



RELAZIONE
FINANZIARIA
ANNUALE
2020



La luce del Tricolore avvolge Palazzo Mondadori

Ad aprile del 2020 la sede del Gruppo Mondadori si è illuminata con il Tricolore nazionale per comunicare il sentimento di solidarietà e speranza a tutte le persone impegnate in prima linea nell'emergenza sanitaria e sostenere simbolicamente il nostro Paese.



ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.p.A.

Capitale Euro 67.979.168,40

Sede Legale in Milano

Sede Amministrativa in Segrate (MI)

**RELAZIONE
FINANZIARIA
ANNUALE
2020**

**Bilancio consolidato
del Gruppo Mondadori
e
Bilancio di esercizio
di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.
al 31 dicembre 2020**

INDICE

Lettera agli Stakeholder	11
Composizione degli Organi Sociali	12
Struttura del Gruppo Mondadori	13
Struttura organizzativa del Gruppo Mondadori	14
Descrizione sintetica delle attività del Gruppo	15
Descrizione sintetica della storia del Gruppo	18
Informazioni per gli investitori	20

RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE NELL'ESERCIZIO 2020

Highlight 2020 del Gruppo Mondadori	27
Principali KPI e quote di mercato delle attività di Mondadori	33
Sintesi dei risultati consolidati dell'esercizio 2020	34
Sintesi dei risultati consolidati del quarto trimestre 2020	46
Risultati economici per area di attività	53
Situazione finanziaria e patrimoniale	68
Informazioni sul personale	72
Risultati di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	74
Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	76
Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio	82
Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio	84
Altre informazioni	85
Glossario dei termini e degli indicatori alternativi di performance utilizzati	90
Evoluzione prevedibile della gestione	92
Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario	96

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2020 DEL GRUPPO MONDADORI

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata	174
Conto economico consolidato	176
Conto economico complessivo consolidato	177
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato	178
Rendiconto finanziario consolidato	180
Situazione patrimoniale-finanziaria e conto economico consolidati ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006	182
Note esplicative	186
Attestazione del Bilancio consolidato ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni	277

**BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2020
DI ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.P.A.**

Situazione patrimoniale-finanziaria	280
Conto economico	282
Conto economico complessivo	283
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto	284
Rendiconto finanziario	286
Situazione patrimoniale-finanziaria e conto economico ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006	288
Principi contabili e note esplicative	292
Allegati al Bilancio di esercizio	367
Attestazione del bilancio di esercizio ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni	391
Relazione del Collegio Sindacale all'assemblea degli azionisti convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020	394
Relazioni della Società di Revisione	402

**LETTERA
AGLI STAKEHOLDER**

Nel 2020 il Gruppo Mondadori ha affrontato, nell'imperversare della pandemia, una serie senza precedenti di sfide economiche, sociali e di business.

In un contesto mondiale e nazionale di grande sofferenza, che ha suscitato in tutti noi sentimenti di solidarietà ed empatia, i nostri sforzi si sono concentrati non solo nel garantire la continuità delle attività dell'azienda e la sicurezza di dipendenti e collaboratori, ma anche per portare sollievo dove possibile, sostenere moralmente e concretamente chi lottava in prima linea, contribuire, nel rispetto dei ruoli e delle funzioni, alla ripresa del Paese. E, in una visione inclusiva del business, abbiamo supportato anche il settore e la filiera dei quali siamo parte con azioni mirate a favore dei nostri fornitori e dei nostri clienti.

Grazie alle nostre persone, al loro senso di responsabilità e alla loro passione, e grazie alle solide basi costruite negli anni precedenti, siamo riusciti a rispondere con rapidità ed efficacia alle continue prove che si sono presentate e che, ancora oggi, influenzano le nostre vite e le nostre attività.

L'impatto della diffusione del virus e le sue conseguenze sulle attività economiche hanno però condizionato i nostri ricavi, che risentono comprensibilmente sia delle limitazioni intervenute per contenerne la diffusione, sia del deterioramento dei mercati in cui operiamo.

Le scelte strategiche fatte nel recente passato e la conseguente solidità dei nostri business hanno invece permesso di conseguire risultati positivi:

la marginalità in crescita - superiore a quella dello scorso anno, un ulteriore miglioramento della posizione finanziaria netta e un'elevata generazione di cassa dimostrano che i fondamentali forti del Gruppo non sono stati intaccati. La difesa della redditività, in particolare, è frutto della risposta rigorosa e tempestiva messa in atto dal management dell'azienda per rispondere alle sfide imposte dalla pandemia; con il contenimento dei costi, certo, ma anche con la rimodulazione delle attività, per incrementare l'efficienza e garantire continuità e qualità della nostra offerta di prodotti e servizi.

Accanto alla gestione dell'emergenza non abbiamo mai smesso di progettare, di avere una visione del futuro, non per tornare al mondo prima del Covid ma per costruire un domani nuovo, migliore e più inclusivo, rispettoso dell'ambiente e ricco di opportunità di crescita per tutti i nostri stakeholder. La capacità di contenere gli effetti della crisi innescata dalla diffusione della pandemia, non semplicemente per "andare avanti" ma ponendosi obiettivi più alti e ambiziosi, è l'eredità più preziosa di questo anno inimmaginabile. Ne faremo tesoro per guardare al futuro con ottimismo e fiducia e continuare a far crescere il Gruppo nella sua missione di diffondere cultura, intrattenimento, approfondimenti con un'offerta di qualità, innovativa e accessibile.

Marina Berlusconi
Presidente del Gruppo Mondadori

Ernesto Mauri
Amministratore Delegato del Gruppo Mondadori

COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI

CARICHE SOCIALI E ORGANISMI DI CONTROLLO

Consiglio di Amministrazione*

PRESIDENTE

Marina Berlusconi

AMMINISTRATORE DELEGATO

Ernesto Mauri

CONSIGLIERI

Pier Silvio Berlusconi

Paolo Aino

Elena Biffi**

Francesco Currò

12

Patrizia Michela Gianguialano**

Martina Forneron Mondadori**

Daniilo Pellegrino

Roberto Poli

Alessandro Franzosi***

Angelo Renoldi**

Mario Resca

Cristina Rossello**

Collegio Sindacale*

PRESIDENTE

Sara Fornasiero

SINDACI EFFETTIVI

Flavia Daunia Minutillo

Ezio Simonelli

SINDACI SUPPLEMENTI

Mario Civetta

Annalisa Firmani

Francesco Vittadini

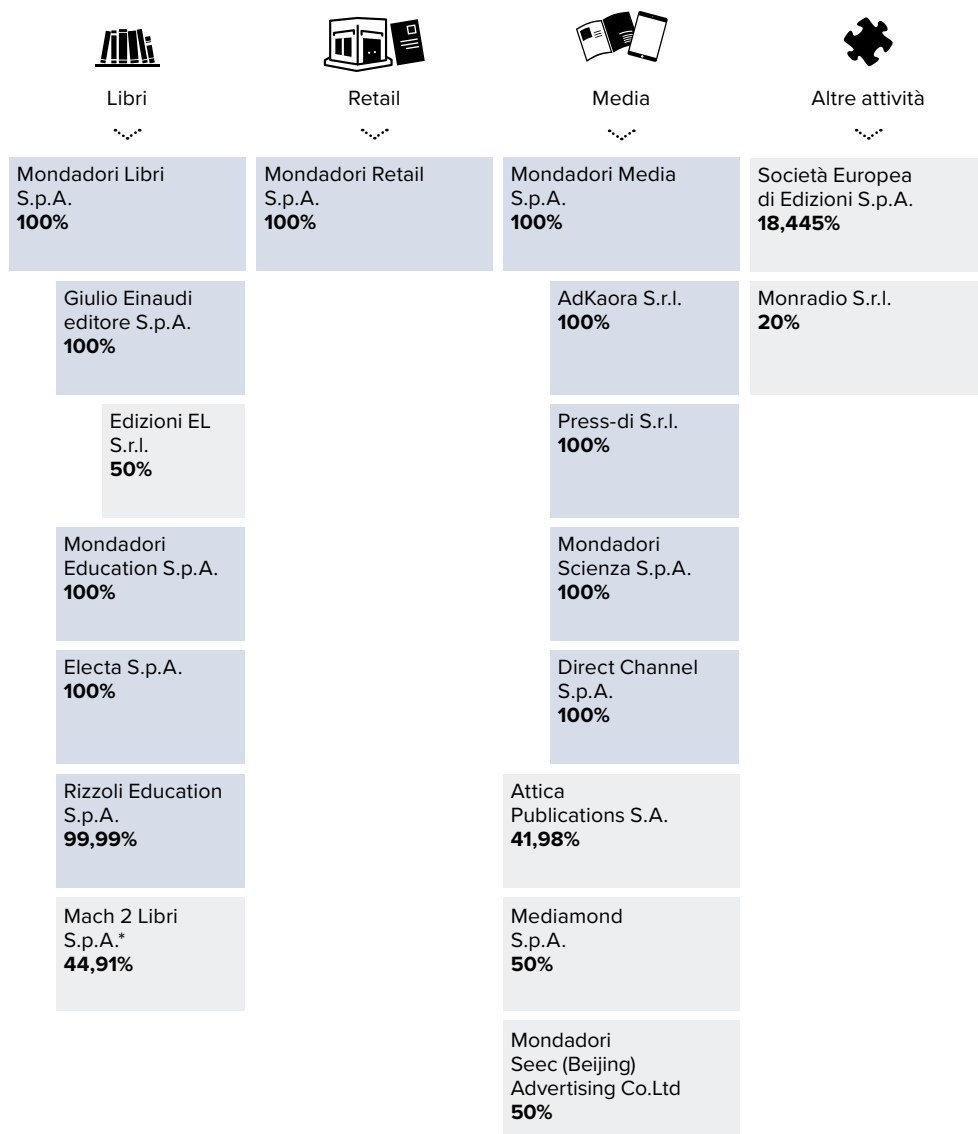
* Il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale attualmente in carica sono stati nominati dall'Assemblea degli Azionisti in data 24 aprile 2018

** Consigliere Indipendente

*** Nominato consigliere, per cooptazione, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 maggio 2020

STRUTTURA DEL GRUPPO MONDADORI

ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.P.A.



13

Legenda:

Società controllate

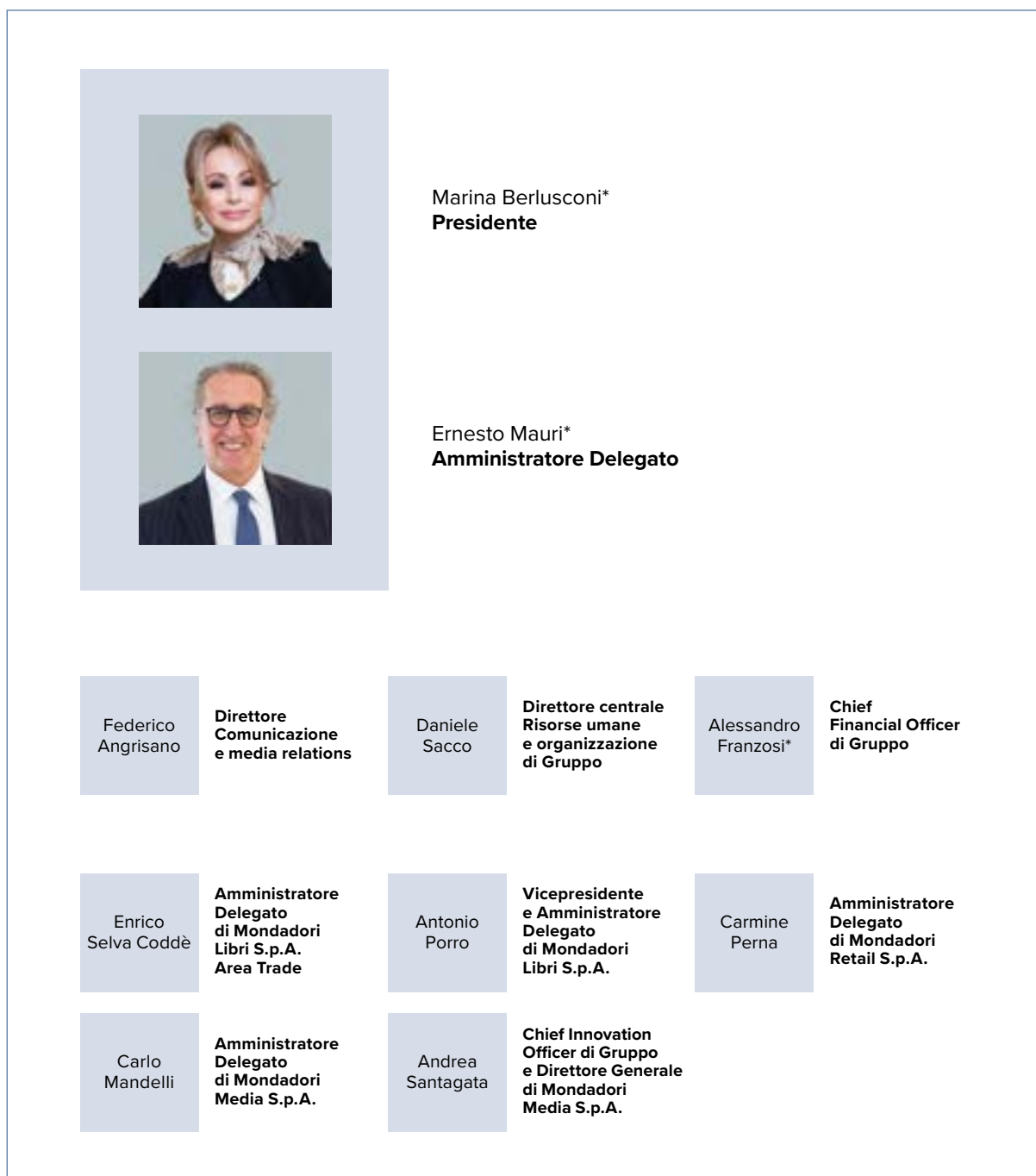
Società collegate

Situazione aggiornata alla data del 31 dicembre 2020

* Società posta in liquidazione

STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL GRUPPO MONDADORI

14



Situazione aggiornata alla data del 31 dicembre 2020

* Membri del Consiglio di Amministrazione

DESCRIZIONE SINTETICA DELLE ATTIVITÀ DEL GRUPPO

Tra le principali società del settore editoriale, il Gruppo Mondadori è il **maggiore editore di libri e tra i leader del settore magazine nonché il primo editore multimediale nel digital e sui social media**, e grazie a un capillare network di librerie sul territorio nazionale (oltre 550 punti vendita), **uno dei principali operatori nel settore retail**.

LIBRI



L'Area di attività è gestita attraverso Mondadori Libri S.p.A., società controllata al 100% all'interno della quale sono confluite tutte le attività legate all'editoria libraria.

Il Gruppo, con una quota del **24,8%**,¹ è leader del mercato trade che comprende: i settori di narrativa, saggistica e libri per ragazzi nei quali pubblica, sia in formato tradizionale sia in formato digitale, con diversi marchi editoriali: *Mondadori*, *Giulio Einaudi editore*, *Piemme*, *Sperling & Kupfer*, *Frassinelli*, *Rizzoli*, *BUR*, *Fabbri Editori* e *Rizzoli Lizard*.

Il Gruppo inoltre opera, con le società Mondadori Education e Rizzoli Education, nell'editoria scolastica nella quale detiene, con una quota di mercato a fine 2020 del **22,1%**², una posizione di leadership ed è titolare di un catalogo complessivo di circa **30 marchi**, tra brand di proprietà e distribuiti, e di una produzione che abbraccia ogni settore, da quello prescolare all'editoria universitaria.

Completano le attività nell'editoria libraria quelle legate all'editoria d'arte, alla gestione delle concessioni museali e all'organizzazione di mostre ed eventi culturali, gestite in Italia da Electa S.p.A. (con i marchi *Electa* e *Abscondita*, casa editrice milanese acquisita a dicembre 2019) e a livello internazionale da Rizzoli International Publications (con i marchi *Rizzoli*, *Rizzoli New York*, *Rizzoli Electa* e *Universe*).

¹ Fonte: GFK, dicembre 2020 (a valore)

² Fonte: ESAIE, 2020 (sezioni adottate)

³ Fonte: GFK, dicembre 2020 (a valore)

RETAIL



Attraverso la controllata Mondadori Retail S.p.A. il Gruppo gestisce un network di librerie che consta di oltre 550 punti vendita con una diffusione capillare a livello nazionale. Opera, nel canale fisico, con tre diversi format in gestione diretta o in franchising: *Mondadori Megastore*, *Mondadori Bookstore* e *Mondadori Point*, ai quali si aggiunge il canale di vendita online *mondadoristore.it* e il *bookclub*.

Mondadori Retail, la cui offerta si è progressivamente focalizzata sul prodotto "Libro" (che rappresenta oltre l'80% dei ricavi), è titolare, a fine 2020, di una quota di mercato dell'**11,2%**³.

MEDIA



Grazie a una leadership consolidata nei verticali *women & lifestyle, food, health & wellness*, nel 2020 il Gruppo Mondadori si conferma tra i leader del settore nonché il primo editore multimediale nel digital e sui social media con metriche che sanciscono il primato a livello nazionale: un ampio e selezionato portafoglio di brand che conta **21 magazine cartacei e 14 properties digitali**; il 24,2% (a dicembre 2020) di quota di mercato diffusionale; 10,5 milioni di lettori al mese, di cui il 66% donne⁴; una *reach* digitale del 83,5%; 33,9 milioni di utenti al mese, di cui il 56% donne; 106 profili social, con 36,5 milioni di fan, di cui il 70% donne⁵.

Attraverso la controllata Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia distribuisce a livello nazionale i propri periodici nonché periodici e quotidiani di editori terzi nel canale edicola, mentre con Direct Channel presidia il canale di vendita in abbonamento sia delle proprie riviste sia di editori terzi.

Il portafoglio di brand e testate periodiche si è prestatato negli anni a un'intensa attività di sfruttamento internazionale che ha portato alla costituzione di un importante network di edizioni internazionali, mediante accordi di joint venture o di licensing con editori esteri. Il brand più sviluppato all'estero è *Grazia*, il cui network attualmente conta oltre 20 edizioni nel mondo.

ALTRI BUSINESS



Negli altri business sono comprese la partecipazione di minoranza nella Società Europea di Edizioni, editore del quotidiano *il Giornale*, e la partecipazione in Monradio, presente nel mercato radiofonico nazionale con l'emittente R101.

⁴ Comscore, dicembre 2020

⁵ Shareable + Tik Tok e Pinterest, al 31 dicembre 2020

CORPORATE & SHARED SERVICES

Nel settore Corporate sono incluse, oltre alle strutture di vertice aziendale, le funzioni della Capogruppo impegnate in attività di servizio trasversali alle diverse società e aree di business del Gruppo.

Rientrano quindi nel settore le attività di amministrazione, di pianificazione e controllo, di tesoreria e finanza, di IT, di logistica, di gestione e organizzazione delle risorse umane, gli affari legali e societari, la gestione degli acquisti di Gruppo, i servizi generali delle sedi, l'attività di comunicazione e media relations.

I ricavi sono essenzialmente costituiti dai corrispettivi versati a fronte dei servizi resi a controllate e collegate.

DESCRIZIONE SINTETICA DELLA STORIA DEL GRUPPO

1907

LUCE!

Arnoldo Mondadori inizia a Ostiglia (MN) l'attività editoriale con il periodico **Luce!**



1920

GIALLI MONDADORI

1929 - Nascono i **Gialli Mondadori**, primo esempio di collana italiana dedicata alle detective story.



2000

100 ANNI DI ATTIVITÀ

2002 - Scompare Leonardo Mondadori. Marina Berlusconi assume la presidenza del Gruppo.

2003 - Mondadori acquisisce il 70% della casa editrice Piemme e una quota di Attica Publishing, leader di settore nel mercato greco dei periodici.

2005 - Mondadori entra nel settore radiofonico con **R101**.

2006 - Il Gruppo acquisisce Emap France, il terzo editore nel mercato francese dei periodici. Nasce Mondadori France. La strategia di espansione internazionale punta anche sul licensing dei singoli brand, in particolare di **Grazia** che, a partire dall'edizione inglese (2005), sviluppa in pochi anni un ampio network globale.

2007 - Mondadori celebra i 100 anni di attività.

1990

LANCIO DEI MITI

1991 - Mondadori entra a far parte del Gruppo Fininvest.

1995 - Con il lancio dei **Miti**, prima collana italiana di tascabili super economici, Mondadori dà l'avvio a una nuova strategia mass-market per ampliare il mercato dei libri in Italia.

1998 - Sviluppo della rete di librerie, con l'acquisizione della catena Gulliver e l'apertura di librerie Mondadori in franchising.



2010

MONDADORI ACQUISISCE RCS LIBRI

2013 - Il Gruppo rinnova il top management e riorganizza le strutture operative; viene definito un nuovo piano strategico per concentrarsi sulle attività core (libri trade e educational; retail, magazine) e dare nuovo impulso allo sviluppo del digitale.

2014 - Nasce Mondadori Libri S.p.A., capofila di tutte le attività dell'area Libri; le attività di raccolta pubblicitaria su testate periodiche, digitali ed emittenti radiofoniche confluiscono in Mediamond, joint venture paritetica con Publitalia '80.

2015 - Il Gruppo firma un accordo per l'acquisizione di RCS Libri e incrementa al 100% la partecipazione nella joint venture Gruner+Jahr/Mondadori, editrice di **Focus**; sono finalizzate dismissioni di asset **non core** (80% di Monradio, partecipazione nella joint venture Harlequin Mondadori e la sede di Roma) al fine di focalizzarsi sul **core business**.

2016 - Mondadori acquisisce **RCS Libri** successivamente rinominata Rizzoli e la divisione vertical content del gruppo Banzai.

2017 - Le società Piemme e Sperling & Kupfer sono fuse per incorporazione in Mondadori Libri S.p.A.; nella stessa società viene conferito il ramo trade di Rizzoli Libri. Nasce il brand **Rizzoli Electa** per l'espansione internazionale dell'editoria illustrata e l'organizzazione di mostre internazionali. Nell'ambito dell'area Libri viene creata la **Business Unit Ragazzi**.

2018 - Prosegue la strategia di focalizzazione dei **core business** con il rafforzamento dell'area Libri e la riduzione dell'esposizione nei magazine.

2019 - Con la cessione della controllata Mondadori France e di alcuni magazine italiani **non core**, il processo di **riposizionamento strategico** e focalizzazione delle attività del Gruppo compie un ulteriore passo in avanti.



1930

GRAZIA

1938 - Nasce **Grazia**, primo settimanale femminile moderno, destinato a una vasta diffusione.

1940

BIBLIOTECA MODERNA MONDADORI

1948 - La casa editrice pubblica la **Biblioteca Moderna Mondadori**, prima collana di libri di qualità a prezzi contenuti, per allargare la base dei lettori, soprattutto tra i giovani.



1950

MONDADORI PER VOI

1954 - Viene creata la catena di librerie **Mondadori per voi**, con l'obiettivo di rinnovare la distribuzione libraria nazionale.



1970

1980

IL GRUPPO SI QUOTA ALLA BORSA ITALIANA DI MILANO

1982 - Il Gruppo si quota alla Borsa Italiana di Milano.

1988 - Viene fondata Elemond, società di partecipazioni editoriali che detiene i prestigiosi marchi Electa ed Einaudi.

NUOVA SEDE MONDADORI DI SEGRATE

1975 - Si inaugura la nuova sede Mondadori di Segrate, progettata da uno dei maggiori architetti del Novecento, Oscar Niemeyer.



1960

OSCAR

1962 - Mondadori lancia **Panorama**, il primo news magazine italiano.

1965 - Il mercato del libro italiano è scosso da un'autentica rivoluzione: escono gli **Oscar**, i primi libri tascabili economici venduti anche nelle edicole.



2020

FOCUS SUI CORE BUSINESS

Nasce **Mondadori Media S.p.A.**, struttura societaria dedicata al business dei brand su carta e in digitale. Grazie al progetto di smart working avviato nel 2019 il Gruppo riesce, in poche settimane durante il lockdown conseguente all'insorgere della pandemia del Covid-19, a garantire la continuità operativa.



INFORMAZIONI PER GLI INVESTITORI

Le azioni ordinarie di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. sono quotate alla Borsa Italiana dal 1982 (Codice ISIN: IT0001469383).

Il titolo Mondadori è presente negli indici:

- generici di Borsa Italiana: FTSE Italia *All Share*, FTSE Italia *Star* (da dicembre 2016) e FTSE Italia *Small Cap*;
- settoriali: FTSE Italia Servizi al consumo e FTSE Italia Media.

Nel corso del 2020, il prezzo medio del titolo Mondadori è stato pari a **1,31 Euro** (capitalizzazione media di borsa pari a circa **343** milioni di Euro), mentre il volume negoziato sul mercato ha superato le 400.000 azioni medie giornaliere. Nel corso del 2020 la trattazione delle azioni Mondadori sul mercato gestito da Borsa Italiana S.p.A. ha raggiunto un controvalore medio giornaliero di **0,5 milioni di Euro** (con un controvalore massimo pari a **3,3** milioni di Euro il 4 settembre 2020).

Il 30 dicembre 2020, ultimo giorno di contrattazione dell'anno, il titolo Mondadori ha registrato un prezzo di chiusura di **1,51 Euro** con una conseguente capitalizzazione pari a circa **395** milioni di Euro.

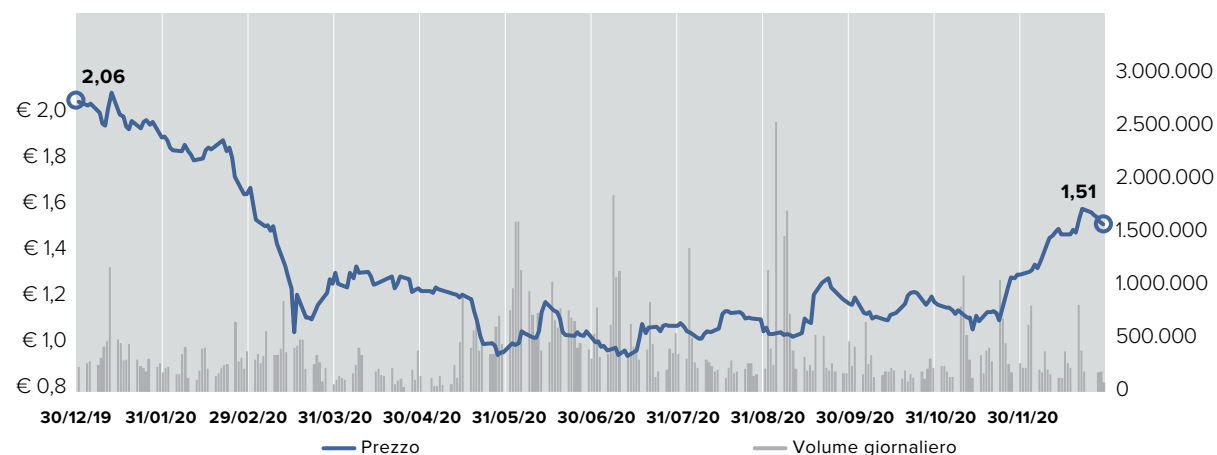
Dati azionari e borsistici

	2020
Prezzo di chiusura del 30/12/2020 in Euro	1,51
Prezzo medio in Euro	1,31
Prezzo massimo in Euro (10/01/2020)	2,100
Prezzo minimo in Euro (03/07/2020)	0,954
Volume medio (migliaia)	407.255
Volume massimo (migliaia, 04/09/2020)	2.709,3
Volume minimo (migliaia, 24/04/2020)	42,1
Numero azioni ordinarie (milioni)*	261,458340
Capitalizzazione di Borsa media in milioni di Euro	343,4
Capitalizzazione di Borsa al 30/12/2020 in milioni di Euro	394,8

Fonte: FactSet

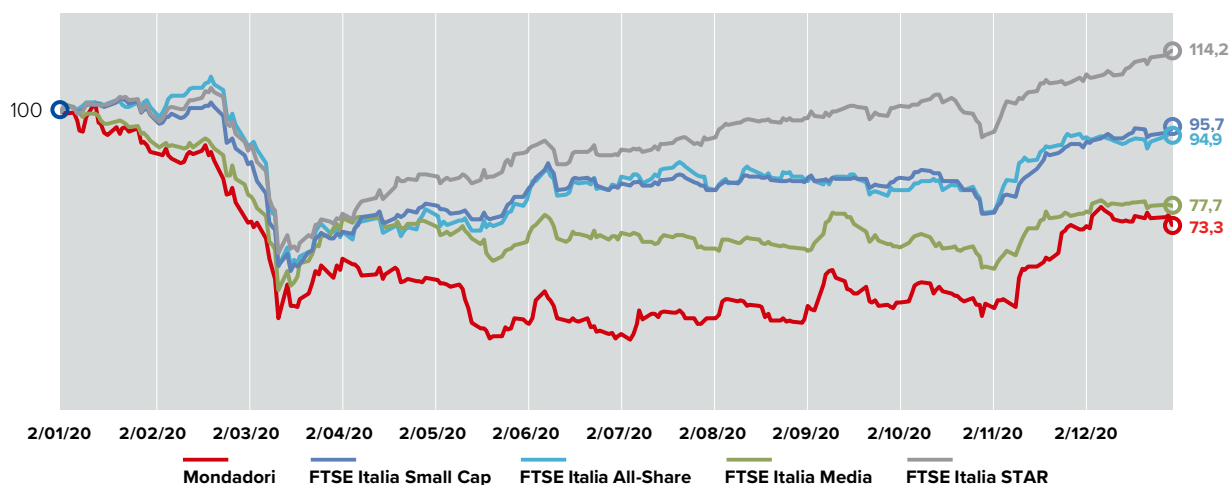
*Numero azioni emesse al 31 dicembre 2020

ANDAMENTO DEL TITOLO MONDADORI NEL 2020



Fonte: FactSet

ANDAMENTO DEL TITOLO MONDADORI RISPETTO AI PRINCIPALI INDICI DI RIFERIMENTO NEL 2020



Fonte: FactSet

21

MERCATI FINANZIARI

Il **titolo Mondadori** ha fatto segnare nel corso del 2020 una performance negativa con una riduzione del corso del **26,7%** circa rispetto alla fine del 2019; analoga performance negativa hanno fatto segnare i principali indici borsistici nazionali (FTSE Italia *All Share* **-5,6%**, FTSE Italia *Small Cap* **-4,6%**, FTSE Italia *Media* **-22,4%**) con l'eccezione dell'indice FTSE Italia STAR relativo al segmento STAR che nel 2020 ha registrato una crescita di circa il **14%**.

STRUTTURA AZIONARIA

Al 31 dicembre 2020 il capitale sociale emesso risulta pari a 67.979.168,40 Euro, corrispondente a 261.458.340 azioni ordinarie del valore nominale unitario di 0,26 Euro.

COMPOSIZIONE DELL'AZIONARIATO

Alla stessa data, per quanto a conoscenza della Società sulla base delle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 TUF e altre informazioni disponibili, la struttura azionaria della Società mostra le seguenti partecipazioni rilevanti.

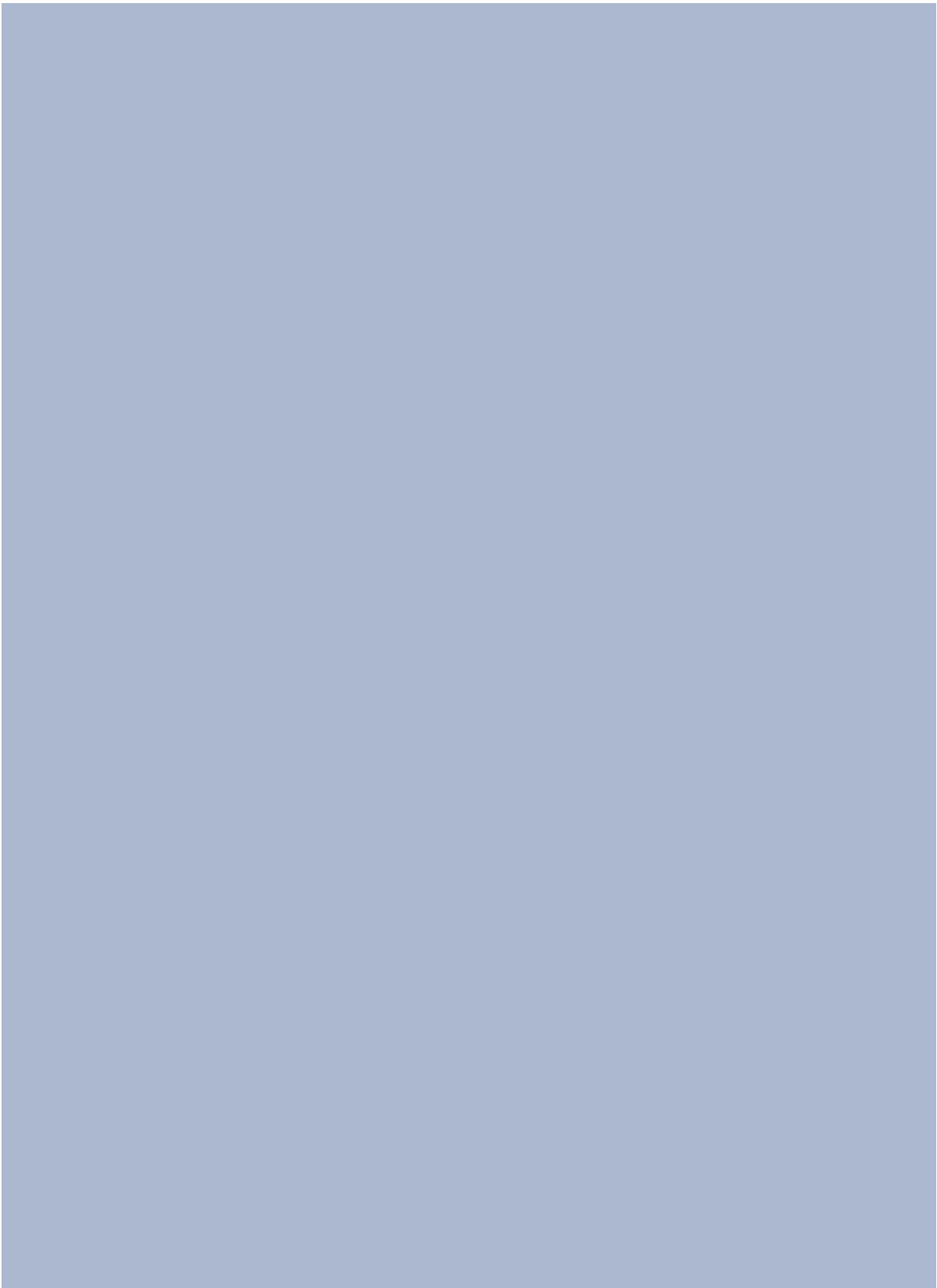
Azionisti	Partecipazione al 31/12/2020
Fininvest S.p.A.	53,3%
Silchester International Investors Llp	12,6%

ATTIVITÀ DI INVESTOR RELATIONS

Il Gruppo Mondadori persegue una politica di comunicazione agli operatori del mercato finanziario improntata alla diffusione di notizie complete, veritiere e corrette su risultati, iniziative e strategie aziendali, nel rispetto delle regole dettate da Consob e Borsa italiana e dalle esigenze di riservatezza che talune informazioni possono richiedere, ponendo particolare attenzione a garantire un'informazione trasparente e tempestiva a supporto delle relazioni con la comunità finanziaria.

Nel corso del 2020, nonostante le difficoltà derivanti dal periodo pandemico che ha impedito la tipica organizzazione di roadshow e incontri con

gli investitori istituzionali, è proseguita l'attività di comunicazione e lo sviluppo dei rapporti nei confronti di azionisti, investitori istituzionali e analisti finanziari attraverso numerosi incontri (**55** vs **46** nel 2019) organizzati in modalità virtuale (con circa **160** investitori istituzionali incontrati in **8** eventi rispetto ai **100** del 2019), al fine di garantire al Gruppo Mondadori una sempre maggiore visibilità e una migliore valorizzazione delle proprie attività. La permanenza della Società nel segmento STAR di Borsa Italiana (passaggio avvenuto nel dicembre 2016) ha continuato a qualificare Mondadori tra le società di eccellenza quotate nel mercato italiano, anche attraverso una corporate governance allineata ai migliori standard internazionali.





Un anno di novità e cambiamenti

Nel 2020 è proseguito il racconto sui canali social del Gruppo Mondadori delle novità e dei cambiamenti che hanno interessato l'azienda e le sue persone. Tra questi: il nuovo team marketing di Mondadori Ragazzi (Arianna Caggia, Luisella Marzaroli, Fabrizio Costantini, Viola Ramolini, Elena Pistolese, in alto a sinistra); Nicoletta Pinoia, investor relator (in alto a destra); Annalisa Aceti, direttore commerciale Rizzoli Education (al centro a sinistra); la nascita di Mondadori Media (nella foto al centro a destra lo staff: Carlo Mandelli, Davide Tran, Gianluca Danesin, Daniela Cerrato, Gianluigi Piccinali, Daniela Sola, Daniele Fiasca, Pamela Carati, Maurizio Mozzali, Righel Anglois, Fabrizio Grea, Alessandra Rigolio, Andrea Santagata), la squadra della direzione Amministrazione, finanza e controllo (Andrea Colli, Antonella Lorusso, Francesco Corengia, in basso a sinistra); i colleghi di Mondadori Retail (Tecla Palumbo, Francesco Riganti, Elena Ghio, Carmine Perna, in basso a destra).

**Relazione del Consiglio
di Amministrazione
sull'andamento
della gestione**

**HIGHLIGHT DEL
GRUPPO MONDADORI
NELL'ESERCIZIO 2020**

(Euro/milioni)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Var. *
Gruppo Mondadori*			
Ricavi	744,0	884,9	(140,9)
EBITDA adjusted	98,1	110,4	(12,3)
% sui ricavi	13,2%	12,5%	
EBITDA	84,6	102,9	(18,3)
% sui ricavi	11,4%	11,6%	
EBIT	14,8	62,3	(47,6)
% sui ricavi	2,0%	7,0%	
Risultato Netto del Gruppo	4,5	28,2	(23,7)
Aree di Business*			
Ricavi	744,0	884,9	(140,9)
Libri	422,9	478,4	(55,4)
Retail	153,7	186,9	(33,2)
Media	197,6	256,6	(59,0)
<i>Corporate & Shared Service</i>	45,1	38,5	6,6
Intercompany	(75,4)	(75,6)	0,2
EBITDA adjusted	98,1	110,4	(12,3)
Libri	87,5	94,5	(6,9)
Retail	1,3	5,0	(3,8)
Media	7,9	11,3	(3,3)
<i>Corporate e Shared Services</i>	(0,6)	(0,4)	(0,2)
Intercompany	1,9	0,1	1,9
Situazione patrimoniale e finanziaria			
	31/12/2020	31/12/2019	
Patrimonio Netto di Gruppo	172,4	170,0	2,4
Posizione Finanziaria Netta no IFRS 16	(14,8)	(55,4)	40,6
Posizione Finanziaria Netta IFRS 16	(97,6)	(151,3)	53,7
Risorse umane			
Numero dipendenti a fine periodo	1.845	2.018	(8,6%)

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

L'esercizio 2020 è stato caratterizzato - sia a livello economico che sociale – dagli effetti negativi dell'emergenza sanitaria legata alla diffusione del Covid-19, e dalla conseguente applicazione, a partire dal mese di marzo, di misure di contenimento della pandemia che hanno comportato una consistente limitazione all'esercizio di larga parte delle attività economiche, compresi i business nei quali Mondadori opera ed è leader⁶, e il prevalere di un quadro congiunturale di grave crisi.

In tale contesto, il **Gruppo Mondadori** ha saputo, da un lato, beneficiare della **resilienza** mostrata dal mercato del libro che ormai costituisce, nelle declinazioni Trade e Scolastica, la componente di business largamente prevalente, dall'altro mettere in atto, in maniera tempestiva ed efficace, una serie di interventi volti sia a garantire ai propri dipendenti condizioni di lavoro in sicurezza - anche favorendo lo smart working - che a consentire la **continuità aziendale**.

In aggiunta, il management ha varato un piano di **drastico contenimento dei costi** che ha permesso al Gruppo di **aumentare la propria efficienza e sostenere la redditività** anche in un contesto fortemente deteriorato. Gli interventi messi in atto dal management hanno visto il ricorso agli ammortizzatori sociali resi disponibili dalle autorità di governo, ulteriori azioni di contenimento del costo del lavoro - quali il blocco delle politiche retributive, lo smaltimento delle ferie, il blocco delle assunzioni - importanti risparmi nell'ambito delle spese a carattere discrezionale quali marketing e pubblicità nonché la rinegoziazione, per quanto riguarda il network retail, di contratti di locazione.

Entrando in maggiore dettaglio, preme sottolineare come il **mercato del libro abbia mostrato**, nel

corso del 2020, **un'inattesa capacità di recupero** che ha consentito al settore, successivamente alla graduale riapertura delle librerie dopo il primo lockdown, di evidenziare una costante ripresa culminata in una crescita nel quarto trimestre - rispetto al medesimo periodo del 2019 - del 17% circa, mentre, con riferimento all'intero anno, **la crescita del mercato si è collocata al 3,3%**. Contributo importante al dinamismo mostrato dal mercato del libro è venuto dallo sviluppo del canale e-commerce, la cui crescita nell'esercizio è stata a doppia cifra, e dall'aumentata penetrazione dei libri in formato digitale (e-book e audiolibri) la cui incidenza sui ricavi totali del settore si colloca al 7,4%.

Per quanto riguarda il Gruppo, la business unit che ha beneficiato maggiormente della vitalità del mercato dei libri è stata naturalmente la **Trade** che, nella seconda metà dell'anno, ha potuto recuperare larga parte dei ricavi persi nel corso dei due mesi di lockdown e ha visto incrementato il contributo alla propria redditività derivante dalla crescita delle vendite di e-book.

Per quanto riguarda il **Retail** gli effetti positivi del trend crescente del mercato dei libri sono stati in parte vanificati dal fatto che, anche successivamente alla fine del primo lockdown, il settore ha continuato a convivere con provvedimenti restrittivi che ne hanno fortemente limitato l'operatività durante l'intero esercizio. Ricordiamo infatti che per tutto l'anno sono rimasti in vigore provvedimenti volti al contingentamento degli afflussi nei negozi e che, a partire dal quarto trimestre, sono state imposte le chiusure, nei giorni festivi e pre-festivi e nei week end, dei punti vendita ubicati nei centri commerciali che hanno pregiudicato in particolare l'attività dei megastore

⁶ A partire dal 12 marzo e fino alla fine di aprile, l'applicazione delle disposizioni governative in materia di contenimento del fenomeno pandemico, ha comportato la chiusura, sull'intero territorio nazionale, delle librerie e la conseguente sospensione di larga parte dell'attività commerciale del business Retail del Gruppo. Congiuntamente, nello stesso periodo, il business Trade ha visto precluso il ricorso al canale fisico per la commercializzazione dei propri prodotti e, conseguentemente, ha potuto fare affidamento, per la vendita di libri, al solo canale online che, peraltro, ha dovuto praticare delle limitazioni alla consegna dei libri derivanti dalla necessità di privilegiare la distribuzione di beni di prima necessità.

I provvedimenti di urgenza sopra richiamati hanno inoltre comportato la chiusura dei siti museali, dei parchi archeologici e dei relativi bookshop di tutte le regioni italiane, con conseguente interruzione delle attività del Gruppo rivolte alla gestione di musei e beni culturali.

In ultimo, anche il business Media ha registrato contrazioni conseguenti alla chiusura di una parte delle edicole del territorio nazionale e alla riduzione degli investimenti pubblicitari

e dei punti vendita a gestione diretta. Più vitali si sono dimostrati i punti vendita in franchising, le cui dimensioni ridotte e la cui ubicazione in centri urbani minori hanno contribuito a metterli al riparo, almeno in parte, dai provvedimenti restrittivi menzionati e dalla competizione delle piattaforme di vendita online (Amazon sopra tutti) che hanno visto crescere prepotentemente la propria quota di mercato.

A questo proposito si segnala che, a parziale compensazione della perdita di ricavi del canale fisico derivanti dai vincoli all'attività frutto degli interventi anti-Covid, la business unit Retail ha visto la propria piattaforma **online conseguire una forte crescita** delle vendite e una situazione di redditività operativa positiva.

Il settore dell'**editoria scolastica** ha invece visto la situazione di emergenza sanitaria incidere significativamente sulle modalità di svolgimento della campagna adozionale da parte delle proprie strutture commerciali: la chiusura degli istituti scolastici ha reso estremamente arduo l'accesso al corpo insegnante al quale proporre le novità editoriali al fine di promuoverne l'adozione. L'anomalia di una campagna adozionale condotta "in remoto" o, comunque, con un accesso limitato al corpo docente, associato a linee guida emanate dalle autorità scolastiche non sempre tempestive, ha limitato i cambi adozionali rispetto al passato. Come noto, la riduzione dei cambi adozionali alimenta il mercato dell'usato e, quindi, incide sul rapporto tra adottato e venduto e conseguentemente sulla dinamica dei ricavi che, a livello di mercato, hanno registrato una contrazione del 7%.

In questo contesto le attività di editoria scolastica del Gruppo hanno saputo **aumentare la propria quota di mercato, giunta al 22,1% e incrementare**

ulteriormente la propria redditività grazie a un'attenta politica di contenimento dei costi.

La modalità di riapertura dei siti museali e archeologici (limitazione degli accessi, distanziamento, obblighi di sanificazione) e l'inaridimento dei flussi turistici hanno, al contrario, **fortemente limitato la capacità del business museale** di assistere a una analoga fase di recupero in grado di compensare (anche solo parzialmente) la contrazione delle attività sperimentata durante la fase di lockdown. Nell'ultimo trimestre dell'anno, l'attività museale ha però potuto beneficiare di ristori⁷ che hanno quasi compensato, a livello di marginalità, gli effetti delle chiusure dei siti archeologici e della sospensione delle mostre, e in generale delle misure di contenimento del contagio.

Il **settore dell'editoria dei periodici** ha assistito a **trend di contrazione del mercato** senza precedenti: la pubblicità nell'area print si è contratta del 37%, i ricavi diffusionali del 12% e le vendite congiunte del 18%. In parziale controtendenza, la **pubblicità in ambito digitale** che, dopo una contrazione del 16% circa nella prima metà dell'anno, ha visto una progressiva ripresa che si è sostanziata, nell'ultimo trimestre dell'esercizio, in una crescita del 12% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente che ha portato il settore a chiudere l'intero esercizio con una variazione del -0,8% rispetto al 2019.

In questo contesto di forte sofferenza, la **business unit Media** del Gruppo si è distinta per la capacità del management di reagire tempestivamente a una dinamica dei propri ricavi non materialmente difforme da quella del mercato con un intervento drastico sui costi di struttura che ha consentito, nonostante una perdita di fatturato di 42 milioni di Euro (a perimetro omogeneo), di conseguire una redditività operativa (EBITDA adjusted) di 7,9 milioni di Euro, vale a dire solo 3,3 milioni di Euro inferiore all'esercizio precedente.

⁷ Ai sensi del D.M. 521 16/11/2020 «Ulteriore riparto di quota parte del fondo emergenze imprese e istituzioni culturali», destinata al ristoro degli operatori nel settore delle mostre d'arte

In conclusione, tenuto conto dello scenario di crisi, sia sanitaria sia economica nella quale il Gruppo si è trovato a operare, i **risultati dell'esercizio conseguiti sono di assoluto rilievo** nonché significativamente superiori alle indicazioni e aspettative che sono state via via comunicate al mercato:

- i **Ricavi** sono stati pari a **744** milioni di Euro, con una contrazione del 16% circa rispetto al 2019 o al 14,3% a perimetro omogeneo, in significativo recupero rispetto alla prima parte dell'esercizio nonostante il mancato riavvio delle attività del Gruppo relative alla gestione di musei, mostre e beni culturali;
- l'**EBITDA adjusted** (incluso l'effetto IFRS 16), pari a **98,1** milioni di Euro, contro i **110,4** milioni di Euro dell'anno precedente, riflette una **marginalità superiore al 13%** - rispetto al 12% atteso - grazie agli effetti positivi delle azioni di contrasto e di contenimento dei costi posti in essere dal Gruppo e ai ristori ottenuti dall'ambito museale a fronte delle chiusure dei siti archeologici e della sospensione delle mostre;
- il **Cash Flow Ordinario** si è attestato a **51,2** milioni di Euro in crescita rispetto ai 48,4 milioni del 2019 (attività in continuità), anche per effetto dell'incasso dei ristori, a conferma della **stabile capacità di generazione di cassa del business** anche in un contesto fortemente deteriorato;
- l'**Indebitamento Finanziario Netto (escluso IFRS 16)** è risultato pari a **-14,8** milioni di Euro in riduzione di oltre il 70% rispetto ai **-55,4** milioni del 31 dicembre 2019. Includendo gli effetti dell'applicazione dell'IFRS 16, l'indebitamento netto è pari a **-97,6** milioni di Euro.

Si segnala inoltre che nel corso dell'esercizio è proseguita la strategia di **realizzo di asset non core che ha portato**, nel quarto trimestre, alla cessione della quota rimanente del 25% di Stile Italia Edizioni (nell'area Media) e del 13,1% del capitale sociale di ReWorld Media (dall'iniziale partecipazione pari al 16,3%). Si segnala inoltre che alla data del 15 febbraio 2021, la partecipazione è stata interamente ceduta.

FOCUS COVID-19

Dal 23 febbraio 2020 il Gruppo si è immediatamente attivato sia per mettere in atto tutte le misure preventive necessarie alla tutela della salute di dipendenti e collaboratori, in coerenza con quanto disposto dal Ministero della Salute e in collaborazione con il medico competente, sia per limitare gli impatti determinati dall'emergenza sanitaria sull'operatività e l'andamento delle aree di business.

Tali interventi sono stati integrati con un'attività continuativa di monitoraggio e comunicazione degli sviluppi della situazione, anche al fine di garantire a tutta la popolazione aziendale accesso in tempo reale alle informazioni indispensabili per lo svolgimento in sicurezza delle attività lavorative.

In particolare il Gruppo Mondadori:

- i. ha costituito un **Comitato di Crisi** interfunzionale, comprensivo dei rappresentanti dei lavoratori, al quale è stato attribuito il compito di proporre le misure urgenti necessarie e coordinare gli interventi tenendo conto della specificità delle singole aree aziendali, nonché di verificare l'applicazione delle regole dei protocolli di regolamentazione;
- ii. ha prontamente consentito il ricorso allo **smart working**, abilitando allo svolgimento del lavoro da remoto oltre l'80% dei lavoratori e lasciando nelle sedi i soli preposti al presidio delle stesse;
- iii. ha pubblicato e messo a disposizione di tutta la popolazione aziendale un Protocollo Aziendale Anti-contagio, contenente i principi e le regole adottate e da adottare;
- iv. si è dotato dei necessari **dispositivi di protezione** individuale e aziendali e ha provveduto alla distribuzione alla popolazione aziendale di mascherine e gel disinfettante, installato 700 pannelli divisorii, termoscanner in tutti gli ingressi per la rilevazione della temperatura corporea e dispenser spray all'interno delle sedi. Ha provveduto a interventi di sanificazione degli ambienti di lavoro in coordinamento con il medico competente,

- le autorità preposte, i Responsabili della Sicurezza e i Rappresentanti Sindacali dei lavoratori;
- v. ha reso disponibile a tutta la popolazione aziendale la possibilità di effettuare **screening diagnostici rapidi** (tamponi antigenici), oltre agli strumenti di diagnosi tradizionale per un totale di oltre 2.550 tra test sierologici e tamponi molecolari e rapidi;
 - vi. ha lanciato una **nuova piattaforma intranet**, accessibile da tutti i device, che ha consentito a dipendenti e collaboratori un contatto ininterrotto con l'azienda anche a distanza;
 - vii. ha effettuato, attraverso *workshop* e *webinar* online, la **formazione** sui comportamenti da tenere per lo svolgimento di attività da remoto in sicurezza;
 - viii. ha introdotto **nuovi servizi per dipendenti e collaboratori**, tra cui un sito dedicato alle tematiche dell'epidemia sempre accessibile con tutte le informazioni necessarie, una mail con servizio di assistenza dedicata per porre domande e richieste specifiche e sportelli di *counseling* psicologico online e in azienda;
 - ix. ha offerto ai dipendenti la possibilità di usufruire, durante il periodo di distanziamento sociale, di una serie di iniziative realizzate dalle case editrici, dalle librerie e dai brand del Gruppo, tra cui un anno di abbonamento gratuito digitale ai periodici del Gruppo e un servizio temporaneo che consente ai dipendenti la possibilità di acquistare libri da casa alle stesse condizioni applicate dal bookstore aziendale;
 - x. ha valutato l'adeguatezza delle misure adottate e la loro conformità ai principi della normativa in materia di **privacy**.

Relativamente agli interventi messi in atto è stata data **informativa** agli organi societari di Controllo e ai Comitati Endoconsiliari anche al fine di recepire indicazioni per l'indirizzo delle strategie da assumere, sia nella fase di esordio dell'emergenza epidemica sia in quelle successive.

Si segnala che il Gruppo ha avviato un'analisi dei modelli di organizzazione e dei processi per valorizzare le esperienze attuali e renderle funzionali a conseguire benefici permanenti in termini di efficienza di alcune soluzioni adottate e programmate (es. digitalizzazione, informatizzazione e attività in smart working in primis). L'esperienza maturata durante le varie fasi del lockdown ha infatti permesso a Mondadori di sperimentare un nuovo approccio al lavoro, accelerando un processo graduale di introduzione del lavoro agile in azienda.

Le case editrici di scolastica del Gruppo Mondadori hanno messo inoltre gratuitamente a disposizione di docenti e studenti il proprio patrimonio digitale costantemente aggiornato a sostegno di tutto il sistema scolastico del nostro Paese che si è trovato ad affrontare, a fasi alterne, per la prima volta, una didattica a distanza. Nell'ambito della didattica digitale integrata, le case editrici hanno infatti partecipato all'iniziativa di solidarietà digitale lanciata dal Ministero per l'Innovazione tecnologica e la digitalizzazione per dare un supporto concreto ai ragazzi e alle loro famiglie nella gestione delle attività didattiche a distanza.

In aggiunta alle azioni indicate, il Gruppo ha attuato una serie di interventi volti a contenere gli impatti sui propri risultati derivanti dall'emergenza sanitaria (e dagli interventi di contenimento della stessa) e a salvaguardia del proprio profilo economico-finanziario; a tal fine il Gruppo:

- i. ha avviato un'azione di **contenimento e riduzione dei costi operativi e di struttura** anche attraverso la rimodulazione delle spese in advertising, la rinegoziazione di contratti e la revisione di tariffe, con un risparmio complessivo valutato, per l'intero anno, **in circa 26 milioni di Euro**;

- ii. ha attuato un'azione di riduzione del costo del lavoro di **circa 22 milioni di Euro** per l'intero esercizio rispetto al 2019 (o 15 milioni di Euro a parità di perimetro), mediante i) la fruizione delle **ferie pregresse** e degli interventi in materia di **ammortizzatori sociali**, ii) la riduzione della retribuzione variabile del management per il 2020 e, da ultimo, iii) **la sospensione delle politiche retributive e di assunzione**;
- iii. ha posto una mirata e puntuale attenzione all'ottimizzazione del **Capitale Circolante di Gruppo** (con azioni specifiche su clienti e fornitori);
- iv. ha attuato una politica di **dilazione dei pagamenti** a favore delle catene librerie, delle librerie indipendenti e delle librerie in franchising dell'area Retail volta a preservare la vitalità dei canali distributivi e a **sostenere la filiera** del settore nella quale il Gruppo opera.

Inoltre, rispetto alle diverse attività di business:

- nell'area **Trade** si è proceduto a una rimodulazione dei programmi editoriali, con un piano di eliminazione dei titoli "minori" e di posticipo nell'ultimo trimestre dell'anno di quelli con maggiore potenziale commerciale;
- nell'area **Educational** sono state effettuate le azioni necessarie a contenere o eliminare i costi relativi al blocco e cancellazione delle attività museali e dei parchi archeologici;

- nell'area **Media** è stata attivata un'attenta politica di riduzione dei costi di produzione dei vari periodici del Gruppo, procedendo anche all'accorpamento e alla ri-calendarizzazione delle uscite di varie testate tra cui *Grazia* e *Icon*, nonché alla riduzione della loro foliazione;
- nell'area **Retail** si è provveduto sia ad attuare un piano di riduzione dei costi generali relativi ai punti di vendita che a una razionalizzazione delle strutture, nonché ad avviare un processo di razionalizzazione del portafoglio di punti vendita che ha previsto, oltre all'apertura di nuove location, la chiusura di quelli a carattere più marginale.

In conseguenza della forte discontinuità rilevata dai mercati di riferimento nel business dei periodici che ne ha accelerato i trend di contrazione per quanto concerne sia la raccolta pubblicitaria sia i ricavi diffusionali, si è reso necessario riallineare prudenzialmente il valore degli attivi dell'area Media, sulla base delle risultanze del processo di *impairment test*. Tale rilevante (e straordinaria) **svalutazione, pari a 26,5 milioni di Euro**, ha, in particolare, inciso sul conseguimento di un risultato netto del Gruppo nel 2020 significativamente inferiore rispetto all'esercizio precedente.

PRINCIPALI KPI E QUOTE DI MERCATO DELLE ATTIVITÀ DI MONDADORI

- Nell'area **Libri Trade**, il mercato, dopo la contrazione sperimentata nel primo semestre a causa dell'emergenza sanitaria e alla chiusura delle librerie durante il primo lockdown (-10,1%), ha registrato una significativa crescita nella seconda parte dell'anno (+13,5%) che ha consentito il raggiungimento di un incremento annuo pari al +3,3%. Il Gruppo ha confermato la propria leadership in Italia con una quota di mercato del **24,8%** e con la presenza di **10 titoli nella classifica dei 20 libri più venduti** nell'anno.
- Nel mercato dei **libri scolastici** Mondadori ha confermato la propria posizione di rilievo nel mercato complessivo, registrando una quota adozionale in crescita e pari al **22,1%**.
- Nell'area **Retail**, nella categoria Libro (che ha rappresentato oltre l'80% dei ricavi) la market share di Mondadori si è attestata all'**11,2%**, in calo dall'esercizio precedente dal momento che il Gruppo ha potuto operare, durante i periodi di lockdown, soltanto attraverso il canale online.
- Nell'area **Media**, nel 2020 il Gruppo Mondadori si è confermato l'**editore multimediale leader in Italia**:
 - nel **print** con una quota di mercato di oltre il **24,2%**⁸ (10,2 milioni lettori di cui 6,8 milioni donne)⁹;
 - nel **web** con una *reach* nel mese di dicembre pari all'83,5% (circa **34 milioni di utenti unici** nel mese di dicembre 2020¹⁰);
 - nei **social** con una fan base aggregata di 36,5 milioni e 106 profili¹¹.

33

⁸ Fonte: Press-di, dati a valore di copertina, canali edicola e abbonamenti

⁹ Fonte: Audipress 2020 /III

¹⁰ Fonte: Comscore, dicembre 2020

¹¹ Fonte: Comscore, dicembre 2020

SINTESI DEI RISULTATI CONSOLIDATI DELL'ESERCIZIO 2020

(Euro/milioni)	2020		2019		Var. %
Ricavi	744,0		884,9		(15,9%)
Costo industriale del prodotto	225,3	30,3%	279,4	31,6%	(19,4%)
Costi variabili di prodotto	112,7	15,1%	115,5	13,1%	(2,5%)
Altri costi variabili	144,9	19,5%	168,8	19,1%	(14,2%)
Costi di struttura	49,7	6,7%	60,1	6,8%	(17,3%)
<i>Extended labour cost</i>	131,3	17,6%	153,2	17,3%	(14,3%)
Altri oneri e (proventi)	(18,0)	(2,4%)	(2,6)	(0,3%)	n.s.
EBITDA Adjusted	98,1	13,2%	110,4	12,5%	(11,2%)
Ristrutturazioni	8,9	1,2%	6,4	0,7%	39,0%
Oneri e (proventi) straordinari	4,6	0,6%	1,1	0,1%	299,9%
EBITDA	84,6	11,4%	102,9	11,6%	(17,7%)
Ammortamenti	26,8	3,6%	22,4	2,5%	19,9%
Impairment e svalutazioni	28,6	3,8%	3,6	0,4%	n.s.
Ammortamenti IFRS 16	14,4	1,9%	14,6	1,7%	(1,6%)
EBIT	14,8	2,0%	62,3	7,0%	(76,2%)
Oneri e (proventi) finanziari	4,1	0,5%	2,2	0,2%	87,6%
Oneri finanziari IFRS 16	2,5	0,3%	2,4	0,3%	5,2%
Oneri e (proventi) finanziari da valutazione titoli	(0,6)	(0,1%)	(1,0)	(0,1%)	n.s.
Oneri e (proventi) da partecipazioni	7,3	1,0%	8,1	0,9%	(10,7%)
EBT	1,5	0,2%	50,6	5,7%	(96,9%)
Oneri e (proventi) fiscali	(3,0)	(0,4%)	18,6	2,1%	n.s.
Risultato attività in continuità	4,5	0,6%	32,0	3,6%	(85,9%)
Risultato attività dismesse o in dismissione	0,0	0,0%	2,6	0,3%	(100,0%)
Risultato netto dell'esercizio (Gruppo e terzi)	4,5	0,6%	29,4	3,3%	(84,7%)
Minority	0,0	0,0%	1,2	0,1%	(99,9%)
Risultato Netto del Gruppo	4,5	0,6%	28,2	3,2%	(84,0%)

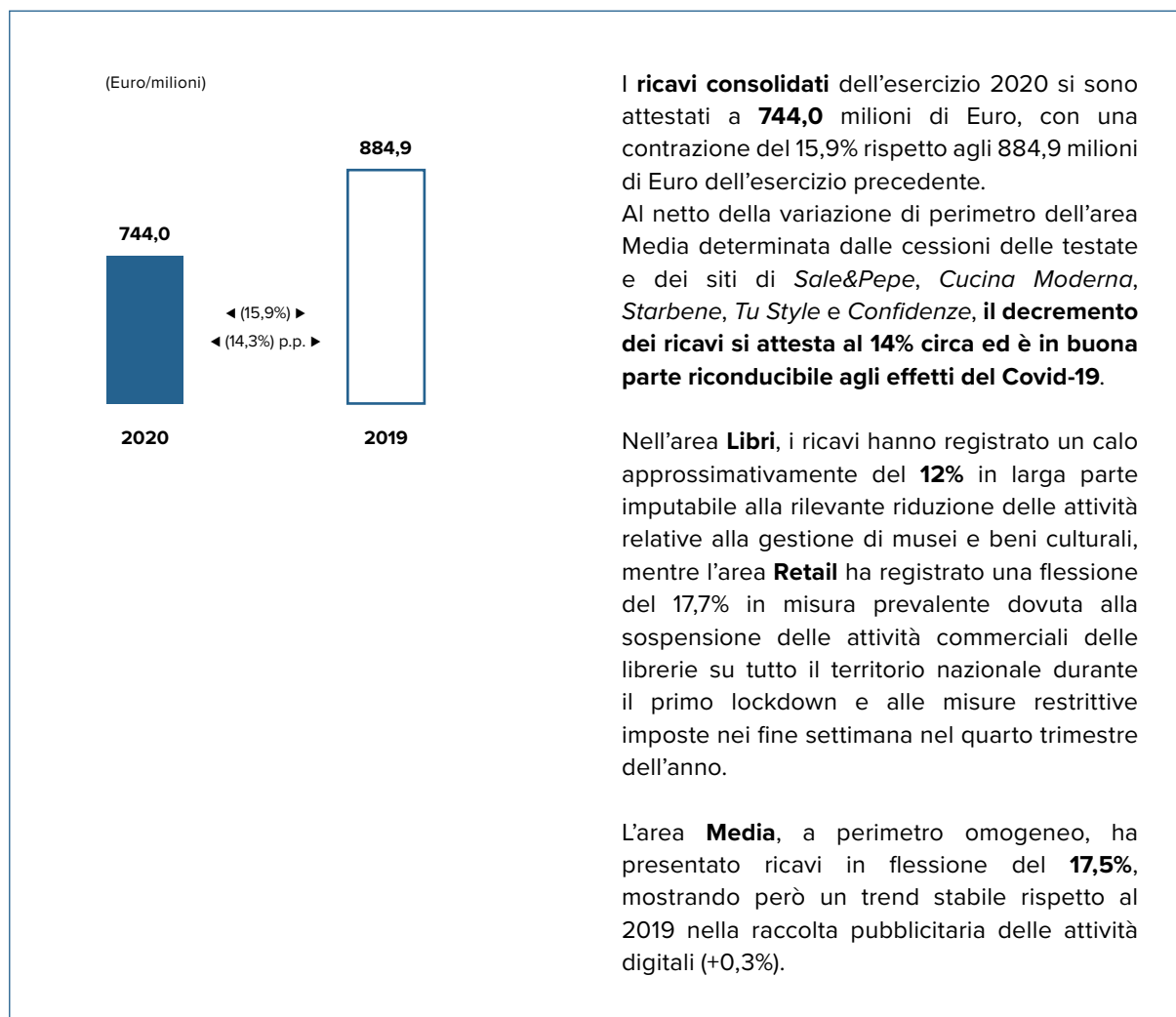
Il costo del personale include i costi relativi alle collaborazioni e al lavoro interinale

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE

Nel presente documento, in aggiunta agli schemi e indicatori finanziari convenzionali previsti dagli IFRS, vengono presentati alcuni schemi riclassificati e alcuni indicatori alternativi di performance al fine di consentire una migliore valutazione dell'andamento della gestione economico-finanziaria del Gruppo, per la cui definizione si rimanda alla sezione "Glossario dei termini e degli indicatori alternativi di performance utilizzati".

DATI ECONOMICI

RICAVI



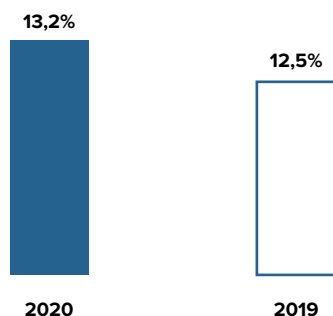
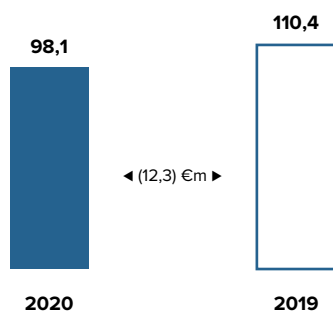
Ricavi per settore di attività (Euro/milioni)	2020	2019	Var. %
Libri	422,9	478,4	(11,6%)
Retail	153,7	186,9	(17,7%)
Media	197,6	256,6	(23,0%)
<i>Corporate & Shared Services</i>	45,1	38,5	17,1%
Totale ricavi aggregati	819,4	960,4	(14,7%)
Intercompany	(75,4)	(75,6)	n.s.
Totale ricavi consolidati	744,0	884,9	(15,9%)

37

Ricavi per area geografica (Euro/milioni)	2020	2019	Var. %
Italia	676,5	817,9	(17,3%)
Altri Paesi UE	23,7	22,2	7,1%
Altri Paesi extra UE	43,8	44,8	(2,3%)
Totale ricavi consolidati	744,0	884,9	(15,9%)

EBITDA

(Euro/milioni)



L'**EBITDA adjusted** del 2020 è stato pari a **98,1** milioni di Euro, in calo di **12,3** milioni di Euro rispetto al 2019 (110,4 milioni di Euro); **tale performance, riflette sia i rilevanti effetti delle azioni di pronta reazione e contrasto poste in atto dal Gruppo per fronteggiare le conseguenze del Covid-19**, che hanno consentito **di ridurre i costi operativi e di struttura di 48 milioni di Euro circa**, sia i **contributi riconosciuti a Electa** a ristoro delle mostre sospese, annullate o rinviate a causa della pandemia.

Più nel dettaglio, i diversi segmenti di business hanno conseguito i seguenti risultati:

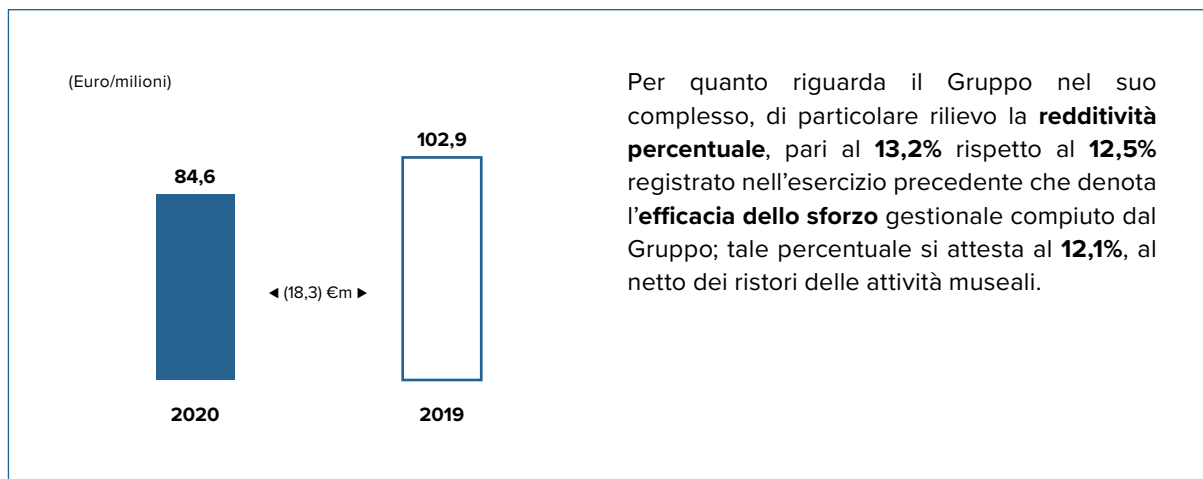
- l'area **Libri** ha registrato nel periodo un calo di **7** milioni di Euro per effetto principalmente del calo dei ricavi dell'area Trade e della riduzione delle attività legate alla gestione di musei e beni culturali che non ha trovato completa compensazione nei ristori contabilizzati nell'esercizio (circa 8 milioni di Euro, impatto netto di alcuni accantonamenti);
- l'area **Retail** ha contenuto la contrazione a **3,8** milioni di Euro, nonostante la significativa riduzione dei ricavi derivante dalla chiusura dei punti vendita imposta dalle Autorità per due mesi durante il primo lockdown e i successivi provvedimenti restrittivi che hanno inciso sull'operatività della business unit;

- l'area **Media** evidenzia una diminuzione di soli **3,3** milioni di Euro, nonostante una perdita di ricavi di circa 42 milioni di Euro a perimetro omogeneo, grazie all'incisiva azione di contrasto posta in atto dal management attraverso drastici **interventi di contenimento dei costi** di struttura e al **recupero della raccolta pubblicitaria digitale**.

L'**EBITDA** è pari a **84,6** milioni di Euro, rispetto ai 102,9 milioni dello scorso anno, in calo di 18 milioni di Euro circa per effetto delle dinamiche già descritte e di maggiori componenti non ordinarie negative per complessivi 6 milioni di Euro. In particolare, nel 2020 gli oneri di ristrutturazione sono stati pari a 8,9 milioni di Euro (+2,5 milioni di Euro rispetto al 2019) mentre gli oneri straordinari sono stati pari a 4,6 milioni di Euro (incremento di 3,4 milioni di Euro rispetto al 2019), principalmente per effetto di un accantonamento di 1,6 milioni di Euro legato alla chiusura di un contenzioso fiscale relativo all'IMU degli anni 2013-2019.

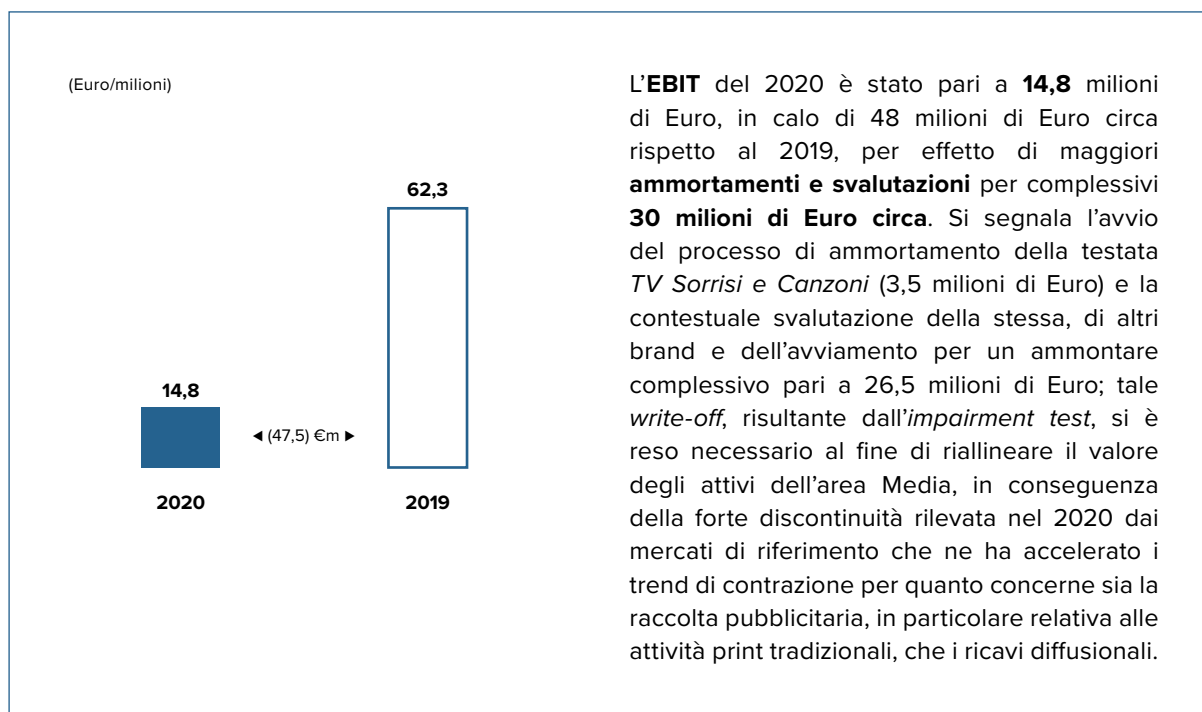
EBITDA adjusted per settore di attività (Euro/milioni)	2020	2019	Var.
Libri	87,5	94,5	(6,9)
Retail	1,3	5,0	(3,8)
Media	7,9	11,3	(3,3)
Corporate & Shared Services	(0,6)	(0,4)	(0,2)
Intercompany	1,9	0,1	1,9
Totale EBITDA adjusted	98,1	110,4	(12,3)
EBITDA margin %	13,2%	12,5%	

40



EBITDA per settore di attività (Euro/milioni)	2020	2019	Var.
Libri	84,8	94,0	(9,3)
Retail	(2,7)	2,9	(5,6)
Media	3,7	9,4	(5,6)
Corporate & Shared Services	(3,1)	(3,4)	0,4
Intercompany	2,0	0,1	1,9
Totale EBITDA	84,6	102,9	(18,3)

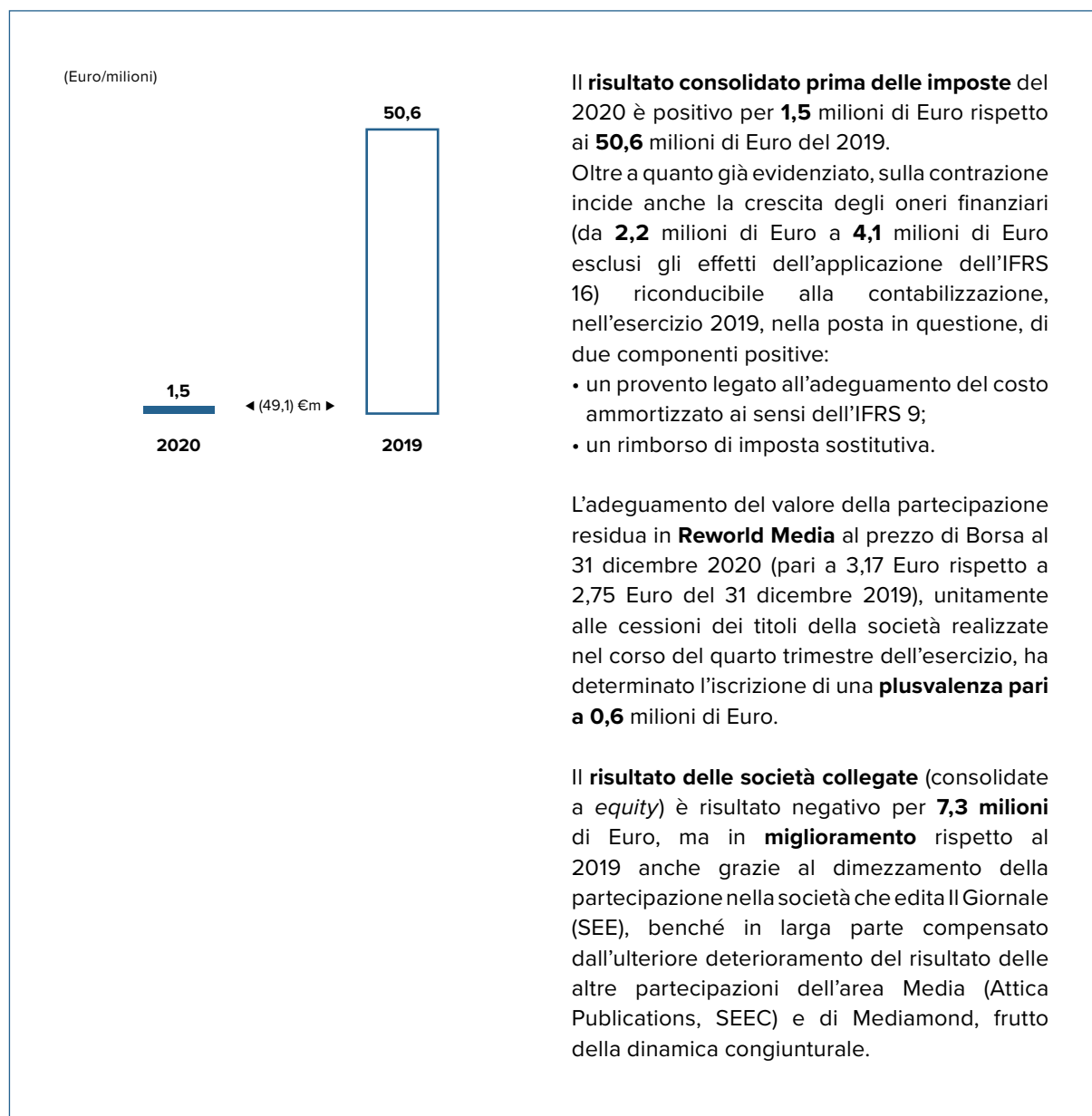
RISULTATO OPERATIVO



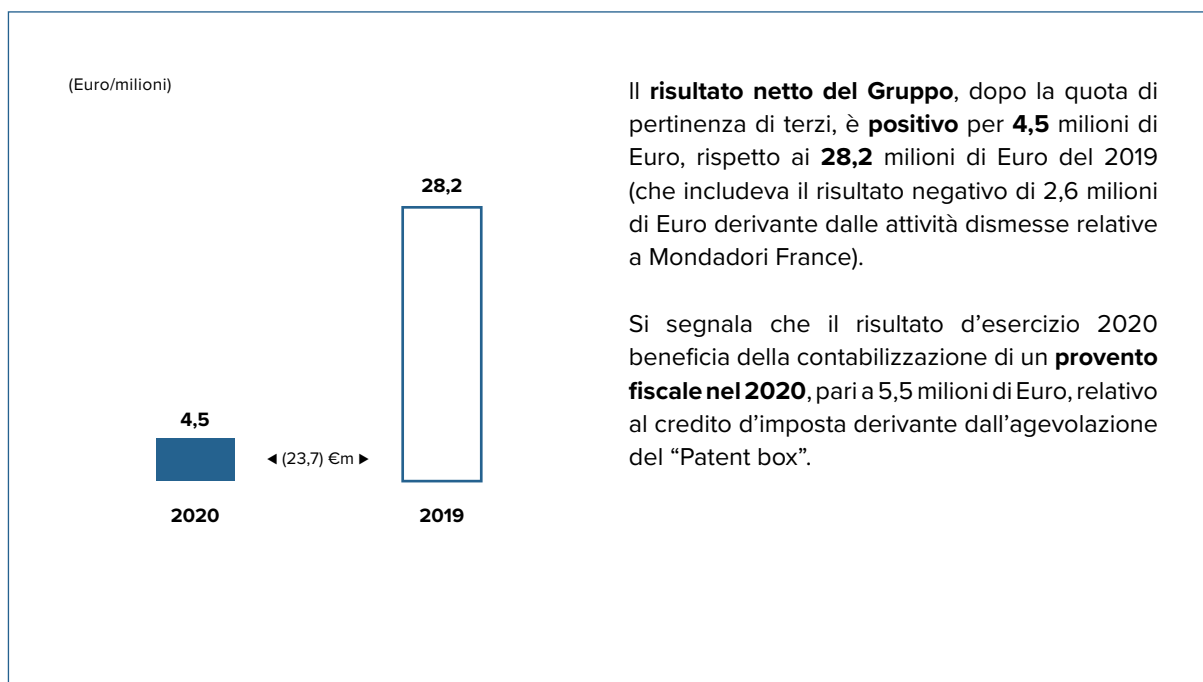
41

EBIT per settore di attività (Euro/milioni)	2020	2019	Var.
Libri	69,4	81,4	(12,0)
Retail	(13,0)	(7,7)	(5,3)
Media	(30,6)	1,1	(31,7)
<i>Corporate & Shared Services</i>	(13,0)	(12,6)	(0,4)
Intercompany	2,0	0,1	1,9
Totale EBIT consolidato	14,8	62,3	(47,5)

RISULTATO CONSOLIDATO PRIMA DELLE IMPOSTE



RISULTATO NETTO



DATI PATRIMONIALI E FINANZIARI

(Euro/milioni)	2020	2019	Var. %
Crediti commerciali	192,1	222,7	(13,7%)
Rimanenze	111,5	120,8	(7,7%)
Debiti commerciali	238,2	273,3	(12,9%)
Altre attività (passività)	(21,8)	(20,7)	n.s.
Capitale circolante netto	43,6	49,4	(11,7%)
Attività immateriali	187,7	220,3	(14,8%)
Attività materiali	17,0	17,9	(5,5%)
Partecipazioni	20,6	28,1	(26,8%)
Attivo fisso netto senza diritti d'uso IFRS 16	225,3	266,4	(15,4%)
Attività per diritti d'uso IFRS 16	80,3	93,9	(14,6%)
Attivo fisso netto con diritti d'uso IFRS 16	305,5	360,4	(15,2%)
Fondi rischi	46,4	55,1	(15,7%)
Indennità fine rapporto	32,8	33,4	(1,8%)
Fondi	79,2	88,5	(10,5%)
Capitale investito netto	270,0	321,3	(16,0%)
Capitale sociale	68,0	68,0	0,0%
Riserve	99,9	73,9	35,3%
Utile (perdita) d'esercizio	4,5	28,2	(84,0%)
Patrimonio netto di gruppo	172,4	170,0	1,4%
Patrimonio netto di terzi	0,0	0,0	n.s.
Patrimonio netto	172,4	170,0	1,4%
Posizione Finanziaria Netta escluso IFRS 16	14,8	55,4	(73,3%)
Posizione Finanziaria Netta IFRS 16	82,8	95,9	(13,6%)
Posizione Finanziaria Netta	97,6	151,3	(35,5%)
Fonti	270,0	321,3	(16,0%)

CAPITALE INVESTITO NETTO

Il **Capitale Investito Netto** di Gruppo al 31 dicembre 2020, pari a **270,0** milioni di Euro, mostra una contrazione del 16% rispetto ai 321,3 milioni di Euro del 31 dicembre 2019, primariamente imputabile alla riduzione dell'Attivo Fisso.

Il **Capitale Circolante Netto** è pari a **43,6** milioni di Euro e presenta un decremento del **12% circa** rispetto allo scorso esercizio, in parte riconducibile alla maggiore svalutazione dei crediti verso autori.

L'**Attivo Fisso Netto** è pari a **305,5** milioni di Euro, rispetto a 360,4 milioni di Euro, e risulta in contrazione per effetto principalmente della riduzione delle attività immateriali a seguito delle svalutazioni effettuate nel corso dell'esercizio relativamente ad alcuni brand dell'area Media nonché della contrazione delle attività per diritti d'uso coerente con il ciclo di vita dei contratti relativi.

Il **Patrimonio Netto consolidato**, pari a 172,4 milioni di Euro, è in lieve crescita rispetto all'anno precedente per effetto dell'utile registrato nell'esercizio.

La **Posizione Finanziaria Netta ante IFRS 16** al 31 dicembre 2020 si attesta a **-14,8** milioni di Euro, in **significativo miglioramento** rispetto ai -55,4 milioni di fine 2019 per effetto della rilevante generazione di cassa registrata nel 2020.

La **Posizione Finanziaria Netta IFRS 16** è pari a **-97,6** milioni di Euro e include il debito finanziario di **82,8** milioni di Euro derivante dall'applicazione dell'IFRS 16.

SINTESI DEI RISULTATI CONSOLIDATI DEL QUARTO TRIMESTRE 2020

(Euro/milioni)	Q4 2020		Q4 2019		Var. %
Ricavi	202,1		225,9		(10,6%)
Costo industriale del prodotto	65,8	32,5%	74,0	32,8%	(11,2%)
Costi variabili di prodotto	40,3	19,9%	29,3	13,0%	37,5%
Altri costi variabili	39,5	19,5%	41,0	18,2%	(3,7%)
Costi di struttura	13,9	6,9%	18,3	8,1%	(24,3%)
<i>Extended labour cost</i>	33,0	16,3%	38,5	17,0%	(14,1%)
Altri oneri e (proventi)	(17,5)	(8,6%)	(2,2)	(1,0%)	n.s.
EBITDA adjusted	27,1 13,4%		27,0 12,0%		0,3%
Ristrutturazioni	6,2	3,1%	3,4	1,5%	80,7%
Oneri e (proventi) straordinari	1,4	0,7%	(0,9)	(0,4%)	n.s.
EBITDA	19,5 9,7%		24,5 10,8%		(20,3%)
Ammortamenti	7,2	3,6%	5,6	2,5%	30,3%
<i>Impairment</i> e altre svalutazioni	22,8	11,3%	3,3	1,5%	n.s.
Ammortamenti IFRS 16	3,6	1,8%	3,5	1,6%	2,1%
EBIT	(14,1) (7,0%)		12,2 5,4%		n.s.
Oneri e (proventi) finanziari	0,9	0,4%	1,5	0,7%	(42,5%)
Oneri finanziari IFRS 16	0,6	0,3%	0,6	0,3%	(7,1%)
Oneri e (proventi) finanziari da valutazione titoli	0,3	0,1%	(2,0)	(0,9%)	n.s.
Oneri e (proventi) da partecipazioni	2,1	1,1%	2,8	1,2%	(24,3%)
EBT	(18,0) (8,9%)		9,2 4,1%		n.s.
Oneri e (proventi) fiscali	(4,5)	(2,2%)	2,6	1,1%	n.s.
Risultato attività in continuità	(13,5) (6,7%)		6,6 2,9%		n.s.
Risultato attività dismesse o in dismissione	-	-	1,5	0,7%	n.s.
Risultato netto dell'esercizio (Gruppo e terzi)	(13,5) (6,7%)		5,1 2,3%		n.s.
Minority	-	-	-	-	n.s.
Risultato Netto del Gruppo	(13,5) (6,7%)		5,1 2,3%		n.s.

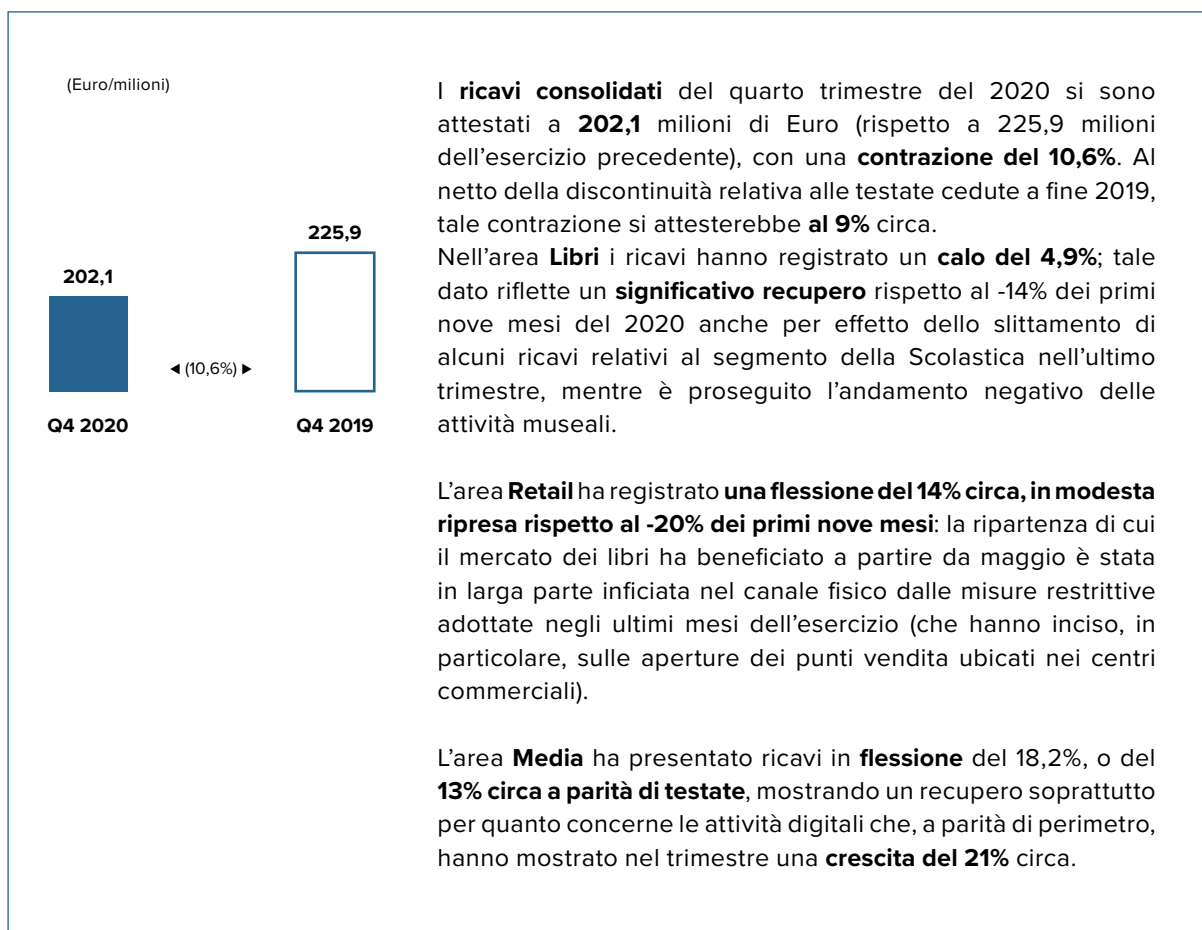
Il costo del personale include i costi relativi alle collaborazioni e al lavoro interinale

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE

Nel presente documento, in aggiunta agli schemi e indicatori finanziari convenzionali previsti dagli IFRS, vengono presentati alcuni schemi riclassificati e alcuni indicatori alternativi di performance al fine di consentire una migliore valutazione dell'andamento della gestione economico-finanziaria del Gruppo, per la cui definizione si rimanda alla sezione "Glossario dei termini e degli indicatori alternativi di performance utilizzati".

DATI ECONOMICI

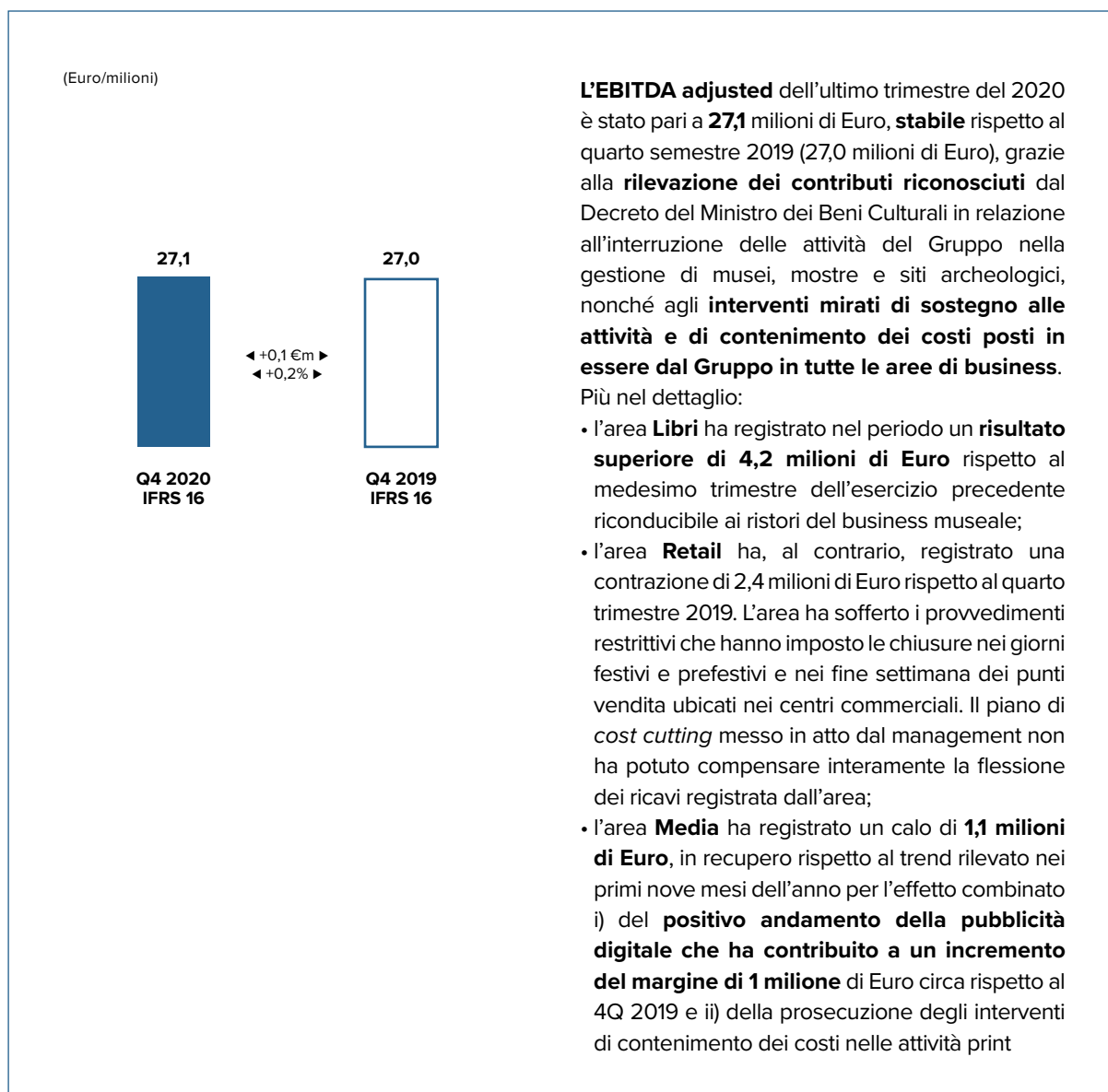
RICAVI



48

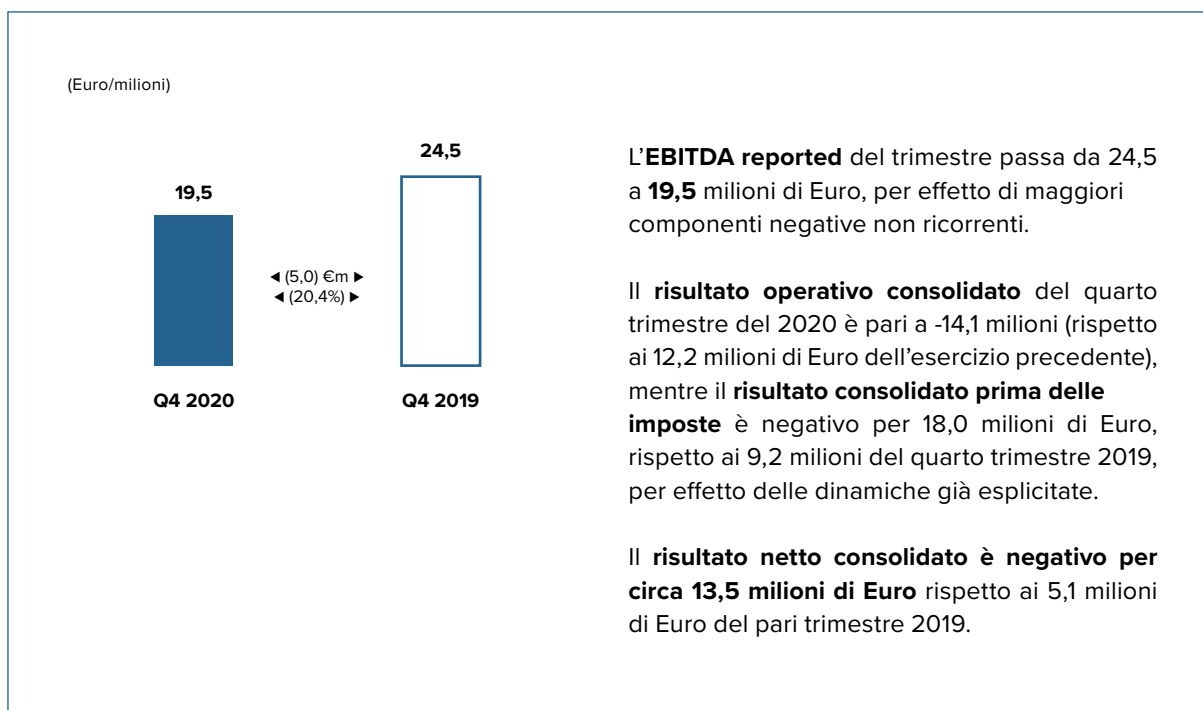
Ricavi per settore di attività (Euro/milioni)	Q4 2020	Q4 2019	Var. %
Libri	106,8	112,4	(4,9%)
Retail	51,7	60,3	(14,3%)
Media	53,5	65,4	(18,2%)
Corporate & Shared Services	11,9	9,8	21,3%
Totale ricavi aggregati	224,0	247,9	(9,7%)
Intercompany	(21,9)	(22,0)	n.s.
Totale ricavi consolidati	202,1	225,9	(10,6%)

EBITDA

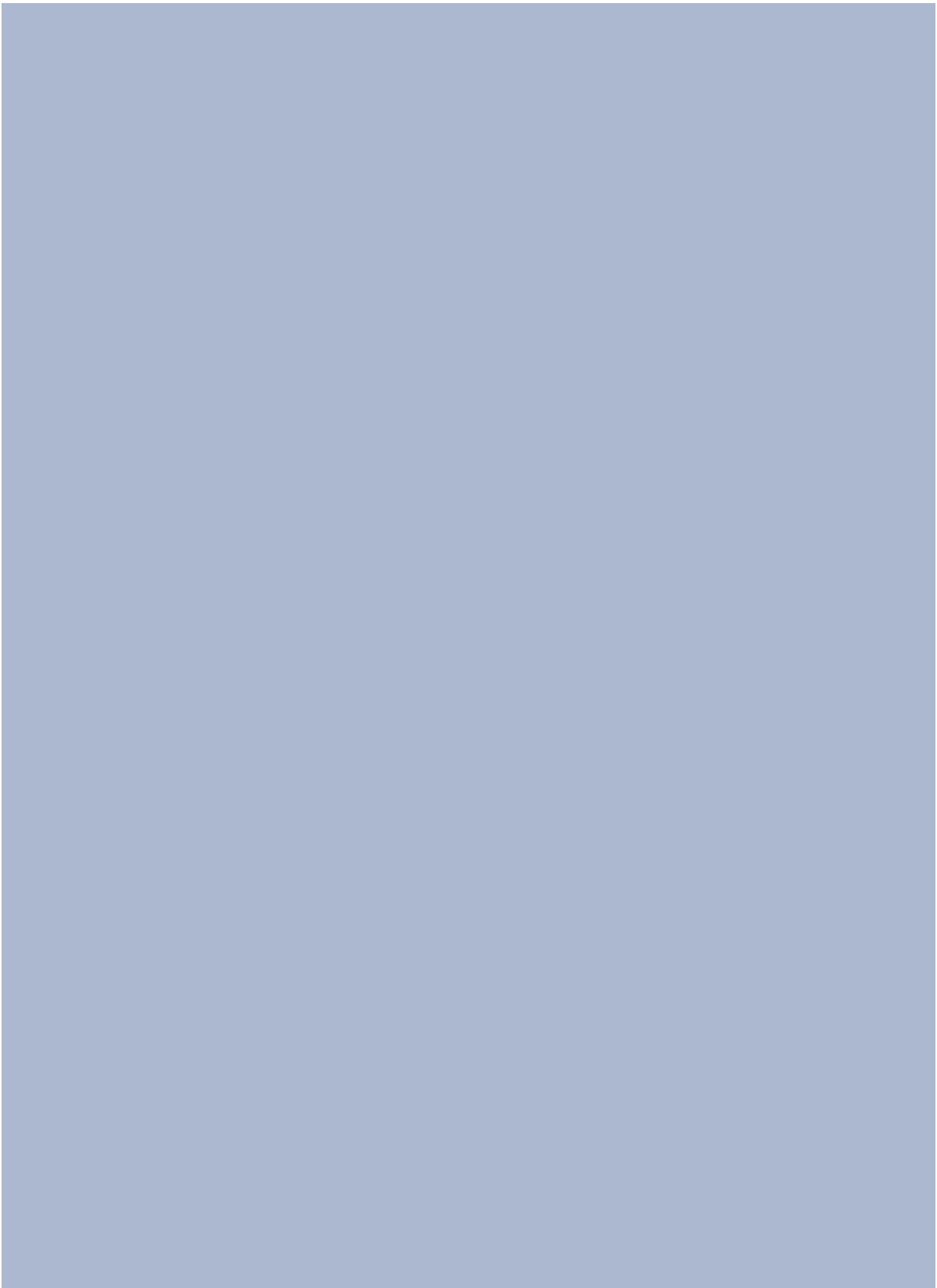


49

EBITDA adjusted per settore di attività (Euro/milioni)	Q4 2020	Q4 2019	Var.
Libri	20,1	15,9	4,2
Retail	1,8	4,2	(2,4)
Media	4,7	5,8	(1,1)
Corporate & Shared Services	(0,2)	0,1	(0,3)
Intercompany	0,7	1,0	(0,3)
Totale EBITDA adjusted	27,1	27,0	0,1
EBITDA margin %	13,4%	12,0%	



EBITDA per settore di attività (Euro/milioni)	Q4 2020	Q4 2019	Var.
Libri	18,3	15,9	2,4
Retail	(0,4)	2,4	(2,8)
Media	2,0	6,8	(4,8)
Corporate & Shared Services	(1,2)	(1,6)	0,5
Intercompany	0,7	1,1	(0,3)
Totale EBITDA	19,5	24,5	(5,0)



**RISULTATI
ECONOMICI
PER AREA
DI ATTIVITÀ**

RISULTATI ECONOMICI PER AREA DI ATTIVITÀ

(Euro/milioni)	Ricavi		EBITDA adjusted		EBITDA		Ammortamenti e svalutazioni		Risultato operativo	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Libri	422,9	478,4	87,5	94,5	84,8	94,0	(15,3)	(12,6)	69,4	81,4
Retail	153,7	186,9	1,3	5,0	(2,7)	2,9	(10,2)	(10,5)	(13,0)	(7,7)
Media	197,6	256,6	7,9	11,3	3,7	9,4	(34,3)	(8,2)	(30,6)	1,1
<i>Corporate & Shared Services</i>	45,1	38,5	(0,6)	(0,4)	(3,1)	(3,4)	(9,9)	(9,2)	(13,0)	(12,6)
Intercompany	(75,4)	(75,6)	1,9	0,1	2,0	0,1	-	-	2,0	0,1
Totale	744,0	884,9	98,1	110,4	84,6	102,9	(69,8)	(40,6)	14,8	62,3

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.

LIBRI



Mondadori Libri S.p.A. è la controllante di tutte le attività dell'Area Libri del Gruppo.

Il Gruppo Mondadori è leader nel mercato italiano dei libri **Trade**. I prodotti editoriali che costituiscono tradizionalmente il *core business* sono opere di narrativa, saggistica, e libri per ragazzi, in formato cartaceo ed e-book. Il Gruppo Mondadori opera attraverso numerose case editrici: *Mondadori, Einaudi, Rizzoli, Fabbri Editori, Piemme, Sperling & Kupfer, Frassinelli, Mondadori Electa*.

In ambito **Educational** il Gruppo Mondadori è presente in Italia nell'editoria scolastica, giuridica e, in misura contenuta, universitaria, nell'editoria d'arte e dei libri illustrati, nella gestione delle concessioni museali e nell'organizzazione di mostre ed eventi culturali.

Nella Scolastica il Gruppo Mondadori opera attraverso due case editrici, *Mondadori Education* e *Rizzoli Education*, proponendo libri di testo, corsi, sussidi didattici e contenuti multimediali per tutti gli ordini di insegnamento, dalla scuola primaria alle secondarie di primo e secondo grado, sia con marchi di proprietà che distribuiti (uno per la lingua inglese, *Oxford University Press*, e uno per la lingua spagnola, *Edinumen*).

La casa editrice pubblica libri a marchio *Electa* nei settori Arte, Architettura, compresi cataloghi di mostre, guide museali e libri sponsor. A dicembre 2019 *Electa* ha finalizzato l'acquisizione di *Abscondita*, casa editrice milanese di letteratura dell'arte.

Il Gruppo è presente inoltre negli Stati Uniti con la casa editrice *Rizzoli International Publications* con i marchi *Rizzoli, Rizzoli New York, Rizzoli Electa e Universe* e con *il bookshop Rizzoli Bookstore* sito a New York.

Andamento del mercato di riferimento

A causa dell'emergenza Covid-19 e delle misure sanitarie a essa collegate (in particolare, la chiusura totale del canale di vendita fisico - librerie e catene - nonché la limitazione delle vendite nel canale e-commerce sperimentata durante il primo lockdown), il mercato del libro Trade ha registrato, alla fine del primo semestre, un calo, rispetto al 2019, del 10,1% a valore, frutto di una contrazione generatasi prevalentemente nei mesi di marzo (-29,2%) e aprile (-45,8%). La forte crescita sperimentata nel terzo **(+8,4% vs 2019)** e soprattutto nel quarto trimestre **(+16,8% vs 2019)** ha consentito al mercato un importante recupero concretizzatosi a fine anno in una crescita a valore del **3,3%**¹², prevalentemente trainata dalla **crescita a doppia cifra del canale e-commerce**.

Con riferimento alle diverse categorie di **prodotto** nelle quali si articola il segmento, l'**Hardcover**, che rappresenta l'84% circa del mercato, mostra nell'intero esercizio un incremento del 3,6% recuperando appieno il ritardo accumulato nella prima parte dell'anno, mentre per i prodotti di catalogo (**Paperback**), la crescita è risultata leggermente più contenuta (+2,1%).

In tale contesto, il Gruppo Mondadori ha confermato la propria leadership con una quota di mercato che si è attestata al **24,8%**, in contrazione rispetto al 2019 a causa della chiusura (durante il primo lockdown) dei canali fisici e del conseguente incremento del peso del canale e-commerce, nel quale il Gruppo ha una quota di mercato leggermente inferiore ai canali tradizionali.

¹² Fonte: GFK, dicembre 2020 – dati di sell-out a valore di mercato (53 week nel 2020 rispetto a 52 week nel 2019)

Quote di mercato Trade	Dicembre 2020	Dicembre 2019
Gruppo Mondadori	24,8%	26,0%
Gruppo GeMS	11,3%	10,6%
Gruppo Giunti	7,6%	8,7%
Feltrinelli	5,1%	5,4%
Sellerio Editore Palermo	1,5%	1,5%
Gruppo De Agostini	1,4%	1,6%
Altri editori	48,3%	46,2%

Fonte: GFK, dicembre 2020 (a valore)

Nel corso del 2020, il Gruppo ha saputo posizionare **4 titoli nella classifica dei primi dieci** più venduti a valore, e **dieci titoli tra i primi 20**¹³: in particolare, *“Fu sera e fu mattina”* di K. Follett (Mondadori) al

primo posto assoluto, *“Insieme in cucina”* di B. Rossi (Mondadori Electa) al sesto, *“Come un respiro”* di F. Ozpetek e *“La misura del tempo”* di G. Carofiglio (Einaudi) rispettivamente al nono e decimo posto.

#	Titolo	Autore	Casa editrice
1	Fu sera e fu mattina	Follett Ken	Mondadori
2	Cambiare l'acqua ai fiori	Perrin Valérie	E/O
3	L' enigma della camera 622	Dicker Joël	La nave di Teseo
4	Il colibrì	Veronesi Sandro	La nave di Teseo
5	Riccardino	Camilleri Andrea	Sellerio Editore Palermo
6	Insieme in cucina. Divertirsi in cucina con le ricette di «Fatto in casa da Benedetta»	Rossi Benedetta	Mondadori Electa
7	I leoni di Sicilia. La saga dei Florio	Auci Stefania	Nord
8	Le storie del mistero	Lyon Gamer	Magazzini salani
9	Come un respiro	Ozpetek Ferzan	Mondadori
10	La misura del tempo	Carofiglio Gianrico	Einaudi
11	Perché l'Italia amò Mussolini (e come è sopravvissuta alla dittatura del virus)	Vespa Bruno	Mondadori
12	M. L'uomo della provvidenza	Scurati Antonio	Bompiani
13	Ah l'amore l'amore	Manzini Antonio	Sellerio Editore Palermo
14	In cucina con voi! Tutte le nuove ricette di «Fatto in casa da Benedetta»	Rossi Benedetta	Mondadori Electa
15	Io sono l'abisso	Carrisi Donato	Longanesi
16	A riveder le stelle. Dante, il poeta che inventò l'Italia	Cazzullo Aldo	Mondadori
17	Il falco	Casati Modignani Sveva	Sperling & Kupfer
18	Sfida il Signor S con Lui e Sofi. Il fantalibro dei Me contro Te	Me contro Te	Mondadori Electa
19	Una terra promessa	Obama Barack	Garzanti
20	Le fantafiabe di Lui e Sofi	Me contro Te	Mondadori Electa

55

¹³ Fonte: GFK, dicembre 2020 (classifica a valore di copertina)

Nel segmento della **Scolastica**, il cui mercato ha subito, a causa della pandemia, un calo stimato del 7%¹⁴, le case editrici del Gruppo Mondadori hanno

conseguito **una quota di mercato superiore** a quella rilevata nel precedente esercizio, grazie ai positivi risultati della campagna adozionale del 2020.

Quote di mercato Education	Dicembre 2020	Dicembre 2019
Gruppo Mondadori	22,1%	21,7%
Zanichelli	23,2%	22,8%
Pearson	13,8%	13,8%
De Agostini	10,7%	10,7%
Altri editori	30,2%	31,0%

Fonte: AIE, dicembre 2020 (sezioni adottate, dati provvisori)

Il **Settore museale** ha visto la propria operatività radicalmente compromessa dalla chiusura dei siti e delle mostre imposta dalle politiche di contenimento del fenomeno pandemico nonché dal sostanziale azzeramento dei flussi turistici anche durante tutta la stagione estiva.

Nell'ultimo trimestre dell'anno, l'attività museale ha però potuto beneficiare di ristori¹⁵ che hanno parzialmente compensato, a livello di marginalità, gli effetti delle chiusure dei siti archeologici e della sospensione delle mostre, e delle altre misure di contenimento del contagio.

56

Andamento economico dell'area Libri

Libri (Euro/milioni)	2020	2019	Var.	Var. %
Ricavi	422,9	478,4	(55,4)	(11,6%)
EBITDA adjusted	87,5	94,5	(6,9)	(7,3%)
EBITDA	84,8	94,0	(9,3)	(9,9%)
Risultato Operativo	69,4	81,4	(12,0)	(14,7%)

Ricavi

I ricavi dell'esercizio 2020 si sono attestati a 422,9 milioni di Euro, con un calo di circa il 12% rispetto all'esercizio precedente che si articola come segue:

- -5,6% nell'area Trade;

- -16,7% nel settore Educational, attribuibile alla sostanziale interruzione delle attività nel settore museale;
- -18,3% nelle attività di distribuzione.

¹⁴ Fonte: Databank, giugno 2020 (ricavi a valore netto sconto di canale)

¹⁵ Ai sensi del D.M. 52116/11/2020 «Ulteriore riparto di quota parte del fondo emergenze imprese e istituzioni culturali», destinata al ristoro degli operatori nel settore delle mostre d'arte

Ricavi Libri (Euro/milioni)	2020	2019	Var. %
Totale Trade¹⁶	212,1	224,7	(5,6%)
Education	156,8	164,9	(4,9%)
Mondadori Electa ¹⁷ (Arte, mostre e musei)	10,2	41,7	(75,5%)
Rizzoli International Publications	38,0	39,0	(2,6%)
Intercompany	(0,9)	(0,5)	n.s.
Totale Educational	204,1	245,2	(16,7%)
Distribuzione e altri servizi	6,8	8,4	(18,3%)
Totale ricavi consolidati	422,9	478,4	(11,6%)

Ricavi Libri Trade

Nel corso del 2020 l'area Trade ha pubblicato 2.193 titoli (vs. 2.464 nel 2019) e ha contabilizzato ricavi pari a 212,1 milioni di Euro (224,7 milioni di Euro nel 2019) con un decremento del 5,6% rispetto allo scorso anno.

La casa editrice **Mondadori** ha migliorato la propria posizione di primo player con il 9,5% di quota di mercato, registrando una crescita di sell-out pari al 6,9% grazie alla crescita nel settore degli Hardcover (+3,3%), ma soprattutto all'incremento del sell-out nel segmento del Paperback (+11,3%)
Con riferimento agli Hardcover, i titoli più rilevanti sono stati:

- nell'ambito della narrativa straniera *"Fu sera e fu mattina"* di K. Follett, che si è posizionato al primo posto nella classifica dei titoli più venduti del 2020;
- per la narrativa italiana, l'ultima opera di A. D'Avenia *"L'appello"* e *"Come un respiro"* di F. Ozpetek;
- nella Saggistica, *"Perché l'Italia amò Mussolini"* di B. Vespa e *"A riveder le stelle"* di A. Cazzullo.

Nel comparto Paperback la casa editrice nel 2020 ha consolidato la propria posizione di leadership con una quota di mercato del 28,1%, in crescita rispetto allo scorso anno, grazie al suo storico catalogo e alla riedizione in formato tascabile dei successi degli anni precedenti.

Einaudi, con una quota di mercato del 5,3%, ha consolidato nel 2020 la sua posizione di secondo editore italiano dopo Mondadori.

Tra le principali pubblicazioni dell'anno si segnalano i due titoli di M. De Giovanni *"Fiori per i bastardi di Pizzofalcone"* e *"Troppo freddo per settembre"*, il libro di Jo Nesbø *"Il fratello"*, oltre a *"L'inverno più nero"* di C. Lucarelli e *"La salita dei saponari"* di C. Cassar Scalia, tutti titoli di Stile Libero.

Nella narrativa italiana figurano *"Borgo Sud"* di D. Di Pietrantonio e *"La città dei vivi"* di N. Lagioia e infine, nella collana Frontiere, *"Breviario per un confuso presente"* di C. Augias.

Rizzoli ha registrato una quota di mercato pari al 3,9%. Tra i titoli più rilevanti del 2020 ricordiamo il titolo di M. De Giovanni *"Una lettera per Sara"* relativo all'omonima serie e *"Un'amicizia"* della scrittrice S. Avallone.

Piemme ha registrato una quota di mercato a fine 2020 del 2,2%.

I principali titoli del 2020 sono stati *"La morte è il mio mestiere"* e *"La fiamma nel buio"* di M. Connelly, e *"Quel che affidiamo al vento"* di L. Imai Messina. Nel segmento Ragazzi, Piemme ha confermato la propria posizione di riferimento nel mercato con le pubblicazioni di Geronimo Stilton e del marchio Battello a Vapore.

¹⁶ Totale Trade inclusivo dei ricavi della divisione Trade di Mondadori Electa, in entrambi gli anni

¹⁷ Mondadori Electa per la sola divisione Beni Culturali e Illustrati, in entrambi gli anni

Sperling & Kupfer ha registrato una quota di mercato pari all'1,9%.

Tra i titoli di maggior successo ricordiamo, per la Narrativa, *"Il Falco"* di Sveva Casati Modignani, *"La magia del ritorno"* di N. Sparks e *"Se scorre il sangue"* di S. King, mentre nel segmento Varia *"Così è l'amore"* di F. Sole e *"Adesso lo sai"* di R. Emanuelli.

Mondadori Electa ha confermato nel 2020 la propria quota di mercato dell'1,7%.

Tra i principali titoli dell'anno diverse pubblicazioni dei Me contro Te tra cui *"Sfida il signor S con Lui e Sofi"*, del *Diario 2020-2021* e delle *MiniFantafiabe* destinate al pubblico più giovane.

Nel segmento Varia di particolare successo è stato il nuovo libro di cucina di Benedetta Rossi *"Insieme in cucina"*.

E-book

I ricavi relativi alle vendite di e-book e degli audiolibri, che nel 2020 hanno rappresentato il **7,8% dei ricavi editoriali complessivi**, hanno registrato un significativo incremento (+27,1%), favoriti dal periodo di lockdown (marzo-maggio) che ha limitato l'operatività del canale fisico.

Le ore di ascolto del catalogo audiolibri sono aumentate di oltre l'87% rispetto al 2019, mentre il numero di download degli e-book si è incrementato del 21,9%.

Nel corso dell'anno, Mondadori Libri ha pubblicato nuovi titoli in formato digitale, incrementando il catalogo a oltre 27.200 titoli.

I principali titoli venduti in formato digitale sono stati *"Fu sera e fu mattina"* di K. Follett (Mondadori), *"La misura del tempo"* di G. Carofiglio (Einaudi), *"Come un respiro"* di F. Ozpetek (Mondadori), *"La fiamma nel buio"* di M. Connelly (Piemme), *"Una lettera per Sara"* di M. de Giovanni (Rizzoli).

I titoli maggiormente ascoltati tra gli audiolibri sono stati *"Fu sera e fu mattina"* e *"I pilastri della terra"* di Ken Follett.

Ricavi Libri Educational

I ricavi dell'esercizio 2020 sono stati pari a **204,1 milioni di Euro**, in contrazione del 16,7% rispetto al 2019 (245,2 milioni di Euro), in particolare nell'area mostre, musei e bookshop nella quale opera Electa a causa delle chiusure, a partire dal mese di marzo, di tutti i luoghi della cultura, volte al contenimento degli effetti della pandemia da Covid-19.

• **Mondadori Education**, anche nel 2020, mantiene una posizione di rilievo nel settore scolastico, confermandosi al terzo posto per numero di sezioni adottate, con una quota di mercato in linea con l'anno precedente (12,2%).

L'esercizio ha visto una diminuzione dei ricavi del 2,2% (79,9 milioni di Euro nel 2019), a causa della riduzione delle nuove adozioni, che ha penalizzato soprattutto le novità, con il conseguente peggioramento del rapporto adottato/venduto. La riduzione delle nuove adozioni è stata principalmente causata dall'impossibilità di effettuare la campagna promozionale all'interno delle scuole per effetto della pandemia in corso e dalla conseguente decisione degli insegnanti di confermare la maggior parte dei libri già in adozione.

Le percentuali di cambio adozionale sono passate dall'83% al 28% nella primaria, dal 37% al 13% nella secondaria di primo grado e dal 36% al 21% nella secondaria di secondo grado; in quest'ultimo grado di scuola, la percentuale più elevata è imputabile, in parte, ai nuovi programmi degli istituti professionali.

Oltre ad avere avuto un impatto sulle adozioni, l'emergenza sanitaria ha avuto altre conseguenze: il rinvio al 2021 di alcune novità previste nel 2020, una significativa riduzione dei saggi cartacei distribuiti nonché diverse modalità di promozione delle novità (a distanza o mediante l'erogazione di saggi digitali).

Non significativi i ricavi derivanti dalla vendita di libri scolastici in formato digitale, mentre di rilievo l'eccellente risultato dei libri per l'università (+38% vs il 2019).

• **Rizzoli Education** nel 2020 si è confermata al quinto posto nel settore scolastico per numero di sezioni adottate (quota di mercato pari al 9,9%), in crescita del 3,8% rispetto all'anno precedente. Nonostante la crescita della quota di mercato in termini di sezioni adottate, l'esercizio si è chiuso con ricavi pari a 76,9 milioni di Euro, in calo del 7,5% rispetto all'esercizio 2019. Tale discesa è imputabile ai seguenti macro fattori:

- a) il Covid-19 che ha fortemente limitato la campagna adozionale, penalizzando le novità pubblicate nell'anno;
- b) la crisi economica scaturita dal periodo di lockdown che ha spinto le famiglie a un maggior ricorso all'usato o al non-acquisto dei libri di testo;
- c) la forte riduzione della cosiddetta parascolastica ovvero i libri ancillari all'attività scolastica quali i testi per i compiti delle vacanze, la lettura per la scuola e i libri di insegnamento delle lingue;
- d) la riduzione/sospensione dei corsi di lingua che ha inciso in modo particolare sulla vendita dei libri degli editori terzi distribuiti.

Nella **scuola primaria**, il comparto che normalmente presenta il più alto numero di cambi adozionali (oltre l'80%), la percentuale di cambi registrata nel 2020 è inferiore al 30%. In questo segmento la casa editrice si è confermata tra i leader con una quota di mercato in crescita di 1,4 punti percentuali rispetto al 2019 grazie principalmente ai buoni risultati dei marchi di proprietà.

Nella **secondaria di primo grado** la percentuale dei cambi si è attestata intorno al 14%, vale a dire circa un terzo di quanto normalmente riscontrato; la quota di mercato di Rizzoli Education in questo comparto è risultata in crescita di 0,2 punti percentuali.

Nella **secondaria di secondo grado**, con una percentuale dei cambi dimezzata (22%) rispetto allo scorso anno, il risultato complessivo della casa editrice è in crescita sia in termini di sezioni sia di quota di mercato, guadagnando circa 0,2 punti percentuali.

Nell'ambito della **didattica digitale integrata**, entrambe le case editrici hanno partecipato all'iniziativa di solidarietà digitale lanciata dal Ministero per l'Innovazione tecnologica e la digitalizzazione, insieme a tutto il Gruppo Mondadori, per dare un supporto concreto ai ragazzi e alle loro famiglie nella gestione delle attività didattiche a distanza. In particolare, Mondadori Education ha dato accesso gratuito per tre mesi all'edizione digitale 2020 del proprio prestigioso dizionario, il Nuovo Devoto-Oli.

Partendo da una base di circa un milione di utenti attivi sul portale delle due case editrici - tra docenti e studenti - prima del lockdown, gli iscritti sono aumentati con un tasso di crescita di 10.000/15.000 unità al giorno nei periodi centrali di chiusura delle scuole.

• **Mondadori Electa**: i ricavi dell'esercizio ammontano a 10,2 milioni di Euro, con una contrazione di oltre 30 milioni di Euro rispetto all'esercizio precedente (41,7 milioni di Euro).

Dal mese di marzo la Società ha subito gli effetti dell'emergenza sanitaria legata alla diffusione del virus Covid-19 e alle misure straordinarie successivamente introdotte dalle autorità competenti per contenerla che si sono tradotte nella cancellazione, chiusura anticipata o rinvio delle mostre espositive calendarizzate, e nella sospensione degli eventi espositivi previsti. Nonostante la riapertura dei siti archeologici e museali, comunque contingentata nel numero di ingressi e negli orari di apertura, l'impatto

complessivo dovuto alla pandemia ha toccato tutte le attività gestite dal Gruppo, anche a causa del crollo delle presenze nelle città d'arte, che ha raggiunto soglie di decremento pari al 90% (così Roma, Venezia, Napoli e Firenze).

Durante tutta la prima fase di lockdown, da marzo a giugno, l'impegno del management è stato rivolto alla messa in sicurezza di tutte le attività, sia fisica (le opere e gli spazi allestiti o in allestimento) che economica, con l'obiettivo di contenere i danni derivanti dalla chiusura delle attività.

La riapertura, a partire dal mese di giugno, dei musei e delle mostre non si è concretizzata in positivi risultati economici in quanto le rigidissime misure di restrizione e di contingentamento ne hanno fortemente condizionato l'operatività.

Agli inizi di novembre 2020, con la seconda ondata della pandemia, i musei e le mostre sono stati nuovamente soggetti a chiusure. Per Electa ciò ha comportato, in aggiunta alla sospensione delle attività permanenti dei bookshop, la chiusura di importanti mostre appena inaugurate (I marmi Torlonia in Campidoglio a Roma; Enzo Mari in Triennale a Milano; Carla Accardi al Museo del 900 di Milano) e il congelamento di mostre prossime all'apertura (Savinio a Palazzo Altemps a Roma; Pompei 79 d.C. al Colosseo; Raffaello e la scoperta delle grottesche in Domus Aurea, a Roma).

La gestione di Electa nel 2020 è stata dunque improntata a una rigorosissima azione di tutela e di salvaguardia dei contratti pubblici, di riduzione dei costi operativi, di recupero dei crediti e di ottenimento di misure di ristoro e di sostegno. Preme sottolineare che anche in un anno eccezionale come il 2020, l'editoria d'arte in generale, e Electa in particolare, si è rafforzata attraverso il lancio di nuove iniziative: un moderno approccio multidisciplinare è alla base del nuovo progetto di Enciclopedia, avviato nel 2020 con i due volumi dedicati a Alberto Savinio e a Gianni Rodari.

A partire dal mese di gennaio 2020 sono entrati nel perimetro del segmento anche i ricavi della casa editrice Abscondita, controllata da Electa, che pubblica libri d'arte.

- **Rizzoli International Publications:** il segmento Adult Non-Fiction del mercato librario nord-americano (USA e Canada), nel quale Rizzoli International opera, nel 2020 è cresciuto del 5% sull'anno precedente¹⁸.

I ricavi, pari a 38,0 milioni di Euro nel 2020, sono risultati in calo del 2,6% rispetto al 2019, per effetto principalmente di un peggioramento del tasso di cambio euro/dollaro:

- a parità di tasso, i ricavi editoriali risultano al contrario in leggera crescita rispetto all'anno precedente (+0,7%), grazie soprattutto a un significativo incremento delle vendite dei titoli di catalogo;
- nel business retail, incentrato sulla Libreria Rizzoli di New York, che rappresenta peraltro solo il 3% dei ricavi della società, l'esercizio 2020 si è chiuso con ricavi in netta contrazione (-52%) rispetto all'anno precedente. A causa della pandemia il bookstore, infatti, rimasto chiuso per cinque mesi, ha perso i propri corner localizzati presso le cinque sedi di Eataly negli USA ed è stato impattato negativamente dalla diminuzione dei flussi turistici nella città di New York con un calo solo parzialmente recuperato da una notevole crescita dell'e-commerce gestito direttamente dalla società.

Ricavi da attività di distribuzione e altri servizi

I ricavi derivanti dalle attività di distribuzione e altri servizi per conto di editori terzi nell'esercizio 2020 sono stati pari a 6,8 milioni di Euro, in diminuzione del 18,3% rispetto all'esercizio precedente, principalmente per effetto della riduzione dei volumi gestiti.

¹⁸ Fonte: Nielsen Bookscan USA

MARGINI OPERATIVI

L'**EBITDA adjusted** dell'area Libri si attesta a **87,5** milioni di Euro rispetto ai 94,5 milioni di Euro del 2019, in contrazione per effetto principalmente della dinamica negativa dei ricavi dell'area Trade e delle attività museali, solo parzialmente compensati dai ristori ottenuti.

Con il decreto del Ministero dei Beni Culturali di fine novembre¹⁹, infatti, hanno avuto esito positivo le richieste di ristoro da parte di Electa per le mostre sospese, annullate o rinviate causa pandemia, in conformità con i decreti ministeriali pubblicati in seno al decreto Rilancio. Di conseguenza, la contabilizzazione di tali ristori, che al netto dei correlati accantonamenti effettuati, ammontano a circa 8 milioni di Euro, ha consentito di compensare

parzialmente la perdita di margini derivante dalle chiusure dei siti archeologici e delle mostre e la sostanziale interruzione di tutte le attività a esse legate.

L'**EBITDA reported** è risultato pari a **84,8** milioni di Euro rispetto a 94,0 milioni di Euro del 2019, con un trend di contrazione coerente con le dinamiche sopra citate.

L'**EBIT** è pari a **69,4** milioni di Euro rispetto a 81,4 milioni di Euro del 2019, evidenziando una contrazione maggiore anche per effetto dei maggiori ammortamenti contabilizzati nell'esercizio 2020 derivanti dai maggiori investimenti relativi alla creazione dei testi scolastici nell'area Educational.

¹⁹ Ai sensi del D.M. 521 16/11/2020 «Ulteriore riparto di quota parte del fondo emergenze imprese e istituzioni culturali», destinata al ristoro degli operatori nel settore delle mostre d'arte

RETAIL



Il Gruppo Mondadori è presente sul territorio italiano con un **network di 554 punti vendita**:

Punti vendita	Dicembre 2020	Dicembre 2019	Var. YoY
Bookstore diretti	34	35	(1)
Bookstore Club diretti	520	540	(20)
Totale	554	575	(21)

Il numero dei punti vendita registra una contrazione netta, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, di 21 unità (di cui 17 negozi franchising di piccole dimensioni a insegna Point). I negozi diretti sono diminuiti complessivamente di un'unità per effetto del rinnovamento della rete di vendita che ha visto l'apertura di due nuovi punti vendita (all'interno del centro commerciale

Carrefour di Limbiate e del centro commerciale Mondo Juve di Vinovo) e la chiusura di tre bookstore: uno a Ferrara, il negozio Club di Torino e il megastore di Milano sito in Via Marghera. Al network di 554 punti vendita si aggiungono gli shop-in-shop (48 unità vs 42 dello scorso anno) e il canale online con il sito di e-commerce www.mondadoristore.it.

Andamento del mercato di riferimento

62

Come già precedentemente indicato, il mercato del Libro (che genera **oltre l'80%** dei ricavi²⁰ della divisione Retail) ha mostrato nel corso del 2020 una significativa crescita rispetto all'esercizio precedente (**+3,3%**²¹) prevalentemente trainata dall'incremento a doppia cifra delle vendite del canale e-commerce, che ha beneficiato dell'emergenza Covid-19 e delle conseguenti restrizioni imposte ai canali fisici.

È bene ricordare, come già sottolineato, che nel corso dell'esercizio le autorità hanno imposto la chiusura delle librerie fisiche su tutto il territorio nazionale a partire dal 12 marzo 2020 e fino ai primi giorni di maggio (primo lockdown) oltretutto, per quanto riguarda i punti vendita ubicati nei centri commerciali,

nei giorni festivi e prefestivi e durante i fine settimana nell'ultimo trimestre dell'anno (secondo lockdown).

Alla fine del primo lockdown, il mercato del libro aveva registrato un calo del 14,4% rispetto al corrispondente periodo dell'anno precedente, a cui è seguito, nei mesi successivi, un netto miglioramento, che ha consentito di conseguire **nel secondo semestre dell'esercizio** una crescita **pari al 13,5%**.

Relativamente al prodotto Libro, la **market share** di Mondadori Retail si è attestata all'**11,2%** (**13,2%** al dicembre 2019), avendo potuto operare, durante i periodi di lockdown, soltanto attraverso il canale online nel quale la quota di mercato della unit è inferiore.

Andamento economico dell'area Retail

Retail (Euro/milioni)	2020	2019	Var.	Var. %
Ricavi	153,7	186,9	(33,2)	(17,7%)
EBITDA adjusted	1,3	5,0	(3,8)	(74,8%)
EBITDA	(2,7)	2,9	(5,6)	n.s.
Risultato Operativo	(13,0)	(7,7)	(5,3)	n.s.

²⁰ Ricavi prodotto escluso ricavi Club

²¹ Fonte: GFK (a valore)

Ricavi

Nell'esercizio 2020, per effetto delle misure governative sopra richiamate e relative al Covid-19, l'area Retail ha registrato ricavi per 153,7 milioni di Euro, in calo di 33,2 milioni di Euro **(-18% circa)** rispetto all'esercizio precedente, di cui circa la metà relativi a prodotti diversi dal Libro.

Se nei primi sei mesi dell'anno le vendite sono risultate inferiori del 27,5% rispetto al pari periodo del 2019, nella seconda metà dell'anno Mondadori Retail ha registrato un miglioramento della performance (-10,2% vs 2019) - in particolare per la significativa ripresa del prodotto Libro – ma che si è comunque confermata negativa se confrontata

con l'esercizio precedente. Tale parziale recupero è stata conseguito in special modo nel terzo trimestre, che ha rilevato ricavi in sostanziale stabilità rispetto allo scorso anno, mentre gli ultimi mesi dell'anno hanno risentito del rinnovo delle misure restrittive.

Si riporta di seguito l'evoluzione dei ricavi per canale, dalla quale è possibile evincere (i) la migliore performance del canale franchising rispetto alla rete dei negozi diretti, la cui operatività è stata maggiormente compromessa dagli interventi restrittivi disposti dalle autorità, e (ii) la significativa crescita del canale online:

Ricavi Retail (Euro/milioni)	2020	2019	Var. %
Bookstore diretti	44,9	71,1	(36,9%)
Bookstore franchising	73,7	86,0	(14,3%)
Online	20,6	13,9	47,7%
Store	139,2	171,1	(18,7%)
Bookclub e Altro	14,5	15,7	(7,8%)
Totale ricavi	153,7	186,9	(17,7%)

Per quanto riguarda l'andamento delle vendite delle singole **categorie merceologiche**:

- il **Libro** è risultato la principale componente dei ricavi (**oltre l'80% del totale**) in contrazione del **12,9%** rispetto al 2019, ma in decisa ripresa dopo la fine del lockdown. Nell'ultimo trimestre l'andamento del Libro è stato pari al -9,2% frutto di una **performance significativamente migliore nel canale franchising** (-1,2% rispetto al 4Q 2019) rispetto alla rete dei punti vendita diretti e **molto positiva nel canale online** (+45% circa);
- l'**Extra-Libro** ha registrato un calo (con cadute superiori al 40% per le categorie Gioco e Cartoleria, Tecnologia e Media), frutto non solo della pandemia, ma anche della precisa scelta strategica di una maggiore focalizzazione sul prodotto Libro.

Margini operativi

Nonostante il significativo calo dei ricavi, l'**EBITDA adjusted di Mondadori Retail del 2020** è positivo per **1,3 milioni di Euro**, con un **calo di soli 3,8 milioni di Euro** rispetto al 2019.

Tale risultato è stato ottenuto grazie a una intensa attività di manutenzione e rinnovamento della rete dei negozi fisici (apertura di 18 negozi franchising e due negozi diretti), di una attenta gestione dei costi e di una profonda revisione di organizzazione e processi, realizzata a partire dalla seconda metà del 2019 e proseguita anche durante la fase più acuta della crisi sanitaria.

L'**EBITDA** reported è risultato pari a **-2,7 milioni di Euro** (rispetto a **+2,9 milioni di Euro** del 2019) a causa di componenti straordinarie, che includono principalmente costi di ristrutturazione e la chiusura di un contenzioso relativo all'imposta IMU degli anni 2013-2019.

L'**EBIT** (che include, per l'applicazione dell'IFRS 16, tra le componenti di costo, gli ammortamenti figurativi relativi ai negozi a gestione diretta) è pari a **-13,0 milioni di Euro** (rispetto a **-7,7 milioni di Euro** del 2019) e risulta ugualmente impattato dalle componenti straordinarie sopra citate.

MEDIA



A partire dal 1° gennaio 2020 tutte le attività relative ai periodici e ai siti internet, nonché le partecipazioni dell'area Periodici Italia, sono confluite nella società Mondadori Media S.p.A. (detenuta al 100% da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.).

Nello specifico, in Mondadori Media S.p.A. è stato conferito il ramo d'azienda costituito da:

- le attività dei periodici print, digitali e i relativi *shared services*;
- le società controllate Direct Channel S.p.A. (100%), Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l. (100%), AdKaora S.r.l. (100%), Mondadori Scienza S.p.A. (100%) e le società partecipate Mediamond (50%), Attica Publications S.A. (41,98%) e Mondadori Seec (Beijing) Advertising Co. Ltd (50%), che pubblica in Cina il periodico *Grazia*.

Andamento del mercato di riferimento

Il 2020 ha evidenziato i seguenti andamenti del mercato di riferimento:

- il **mercato pubblicitario** ha registrato un calo complessivo del **15,3%**. Tutti i canali hanno registrato una contrazione, risentendo pesantemente degli effetti negativi conseguenti all'emergenza sanitaria Covid-19: **digital -0,8%**, **TV -9,5%**, **quotidiani -16,2%**, **radio -25,0%** e **periodici -36,6%**²².

Il solo segmento della raccolta pubblicitaria digitale ha evidenziato a partire dal terzo trimestre, una netta inversione di tendenza, concretizzatasi, nel quarto trimestre, in una crescita del 12% circa rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente;

- il **mercato delle diffusioni** dei periodici – nei canali edicola e abbonamenti - è diminuito dell'**11,8%**²³;
- il **mercato dei collaterali** ha registrato un andamento negativo del **2,0%** (-17,5% per gli allegati ai periodici, +10% per quelli dei quotidiani)²⁴.

La **quota di mercato di Mondadori** (relativa alla diffusione dei periodici) **si è attestata al 24,2%** (contro un 25,5% del 2019 a perimetro omogeneo, vale a dire escludendo le cessioni di *Sale&Pepe*, *Cucina Moderna*, *Starbene*, *Tu Style e Confidenze*)²⁵.

Nel 2020 il Gruppo Mondadori si è confermato **l'editore multimediale leader in Italia**, coinvolgendo lettori e utenti, e creando, su tutti i mezzi, community a carattere tematico:

- nel **print** con una quota di mercato di oltre il **24%** (10,2 milioni lettori di cui 6,8 milioni donne)²⁶;
- nel **web** con una reach nel mese di dicembre pari all'83,5% (circa **34 milioni di utenti unici** nel mese di dicembre 2020²⁷);
- nei **social** con una fan base aggregata di 36,5 milioni e **106** profili²⁸.

Nel **digitale** Mondadori Media si è confermato inoltre il leader in segmenti ad alto valore commerciale e di audience²⁹:

- il food con *GialloZafferano* che, registrando 25,7 milioni di utenti unici al mese e una fanbase aggregata di 12,6 milioni, si conferma il food media brand più amato degli italiani. Si segnala che il brand ha inoltre avviato un processo di internazionalizzazione con il lancio, a fine 2020, di una nuova piattaforma *multi-touchpoint* in lingua inglese, presente sul web e sui principali social network (con una fanbase di partenza all'estero di oltre 4,5 milioni);
- il wellness con *MyPersonalTrainer* con 15,5 milioni di utenti unici al mese e una fanbase aggregata di 1,6 milioni;
- il segmento dei femminili & lifestyle con *Donna Moderna* e il nuovo brand digitale *DMNow*, con 12,8 milioni di utenti unici al mese e una fanbase aggregata di 2,8 milioni;
- il parenting con *NostroFiglio* con 2,6 milioni di utenti unici al mese, grazie a un sito completamente rinnovato e una fanbase aggregata di 1,2 milioni.

²² Fonte: Nielsen, dicembre 2020, esclusi search, social, classified e OTT

²³ Fonte interna: Press-di, dicembre 2020, a valore

²⁴ Fonte interna: Press-di, dicembre 2020, a valore

²⁵ Fonte interna: Press-di, dicembre 2020 (canale edicola + abbonamenti) a valore

²⁶ Fonte: Press-di, dicembre 2020 (canale edicola + abbonamenti) a valore; Audipress 2020 /III

²⁷ Fonte: Comscore, dicembre 2020

²⁸ Fonte: Shareablee, dicembre 2020 + elaborazioni internet su dati Pinterest e TikTok

²⁹ Fonte: Comscore, dicembre 2020

Andamento economico dell'area Media

Media (Euro/milioni)	2020	2019	Var.	Var. %
Ricavi	197,6	256,6	(59,0)	(23,0%)
EBITDA adjusted	7,9	11,3	(3,3)	(29,6%)
EBITDA	3,7	9,4	(5,6)	(60,1%)
Risultato Operativo	(30,6)	1,1	(31,7)	n.s.

Ricavi

L'area Media ha registrato ricavi per **197,6** milioni di Euro nell'esercizio 2020 (**-23%** rispetto ai 256,6 milioni di Euro del 2019). Al netto delle testate e dei relativi siti internet, ceduti a dicembre 2019, la contrazione è pari al **17,5%**. Nel quarto trimestre

dell'esercizio il calo si è attestato al 18,2% (**-12,8% circa a parità di testate**), con un **significativo recupero** delle **attività digitali** che, nel trimestre, hanno mostrato una **crescita del 17,3% (+20,8% a perimetro omogeneo)** rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente.

Media (Euro/milioni)	2020	2019	Var. %
Diffusione	75,3	98,7	(23,8%)
Vendite congiunte	28,1	37,9	(25,9%)
Pubblicità	54,5	75,7	(28,1%)
Distribuzione/Altri ricavi	39,8	44,2	(10,2%)
Totale ricavi	197,6	256,6	(23,0%)

In particolare:

- i ricavi derivanti dalle **diffusioni** (edicola + abbonamenti) sono risultati in calo del **24%** circa, in virtù sia della cessione delle cinque testate già menzionate, che dell'impatto del Covid-19; a parità di perimetro, il calo si sarebbe attestato intorno al 14%.
- i ricavi derivanti dai **prodotti collaterali** (DVD, CD, libri e oggettistica), venduti in allegato ai periodici Mondadori, sono risultati in riduzione del **26%** circa rispetto al 2019. Al netto dalla cessione delle cinque testate il calo si sarebbe attestato al 24% circa. Tale contrazione è imputabile alla chiusura dei cinema e la sospensione dei concerti causate dall'epidemia, che ha determinato la cancellazione, da parte delle Major di uscite cinematografiche e discografiche e, di conseguenza, la ridotta disponibilità di DVD e CD (che rappresentano la tipologia di prodotto tipicamente allegata ai periodici del Gruppo) per la pubblicazione in edicola. Il quarto trimestre

risente della mancanza dei ricavi derivanti dalle iniziative e collane la cui pubblicazione è stata rimandata al 2021.

- i ricavi **pubblicitari** sono risultati in contrazione del **28% circa** a livello totale. Si tratta della tipologia di ricavi più influenzata dall'emergenza sanitaria in corso che ha, tra l'altro, imposto la cancellazione di un importante evento quale il Salone del Mobile. Depurato dalle discontinuità di perimetro il calo risulterebbe pari al 23%, che si scompone in una contrazione del print del 41% e di una **sostanziale stabilità**, rispetto al 2019 (+0,3%), dei ricavi derivanti dalla **raccolta pubblicitaria digitale**.

Nell'ultimo trimestre dell'anno, a fronte di una prosecuzione del calo, seppur mitigato, nella raccolta legata alle testate cartacee (-22% circa a pari perimetro), i ricavi derivanti dalla **raccolta pubblicitaria digital** hanno rilevato – come già indicato - una **crescita di circa il 21%**.

Nel segmento digital, **AdKaora**, leader nel *proximity marketing*, nel corso del 2020 ha risentito, nei primi mesi dell'anno, degli effetti delle chiusure imposte dagli interventi anti Covid-19, mentre, nei mesi successivi, con il progredire delle riaperture, ha evidenziato una progressiva crescita che ha portato la società a conseguire, nel quarto trimestre, grazie a molteplici iniziative e progetti "drive-to-store", un incremento dei ricavi del 41,6% rispetto al medesimo periodo del 2019 e le ha consentito di confermarsi partner privilegiato per le strategie di marketing nel *mobile advertising*. È importante rilevare come complessivamente l'**incidenza dei ricavi digital** sul totale dei ricavi pubblicitari della business unit si attesti al 57% (dal 42% del 2019).

- gli **altri ricavi** hanno registrato una contrazione pari al **10,2%** rispetto all'esercizio precedente, riflettendo, da un lato, l'andamento delle attività di distribuzione (che risentono del trend di contrazione del mercato diffusionale) e, dall'altro, il calo delle royalty generate dalle edizioni internazionali di *Grazia* (e in particolare dall'edizione cinese della testata).

A questo proposito, si segnala che nel mese di ottobre, Mondadori ha siglato con Pantheon Media Group LLC (PMG), società media con sede a New York, un accordo di licensing per il lancio di *Grazia* negli Stati Uniti che si sviluppa attraverso una piattaforma globale multicanale con contenuti digital, video e social, alla quale si aggiungeranno delle edizioni cartacee a partire dal mese di settembre 2021.

Margini operativi

L'**EBITDA adjusted** dell'area Media nell'esercizio 2020 si è attestato a **7,9** milioni di Euro con una flessione di 3,3 milioni di Euro rispetto al 2019 (11,3 milioni di Euro).

La sensibile contrazione dei ricavi è stata attenuata da efficaci misure di contenimento dei costi operativi, che hanno consentito di limitarne

l'impatto negativo sulla redditività, e dall'ottimo **risultato delle attività digitali che hanno generato una marginalità superiore all'esercizio precedente**.

A fronte di ricavi in leggero calo, le **attività digitali** hanno infatti registrato nell'esercizio 2020 un **EBITDA adjusted** in crescita da 7,0 a **7,2 milioni di Euro**, con una **marginalità superiore al 22%**.

Nell'ultimo trimestre, Mondadori Media ha registrato un EBITDA adjusted di 4,7 milioni di Euro, mostrando un calo di 1,1 milioni di Euro rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente, ma in recupero rispetto al trend rilevato nei primi nove mesi dell'anno per l'effetto combinato:

- del positivo andamento della pubblicità digitale che nel trimestre in esame ha contribuito a un **incremento del margine di circa un milione di Euro** rispetto al 4Q 2019;
- della prosecuzione degli interventi di contenimento dei costi già citati che hanno consentito di compensare parzialmente il calo della redditività delle attività print rispetto al 4Q 2019.

L'**EBITDA reported** è risultato pari a **3,7 milioni di Euro** rispetto a 9,4 milioni di Euro del 2019.

L'**EBIT** è risultato pari a **-30,6** milioni di Euro rispetto a 1,1 milioni di Euro, per effetto dell'avvio del processo di ammortamento della testata *TV Sorrisi e Canzoni* (per un totale annuo di 3,5 milioni di Euro) e i contestuali interventi, a carattere non ricorrente, di svalutazione della stessa, di altri brand e dell'avviamento per un ammontare complessivo di 26,5 milioni di Euro. Tale *write-off*, risultante dall'*impairment test*, è principalmente conseguenza della forte discontinuità rilevata dai mercati di riferimento del business dei periodici che ne ha accelerato i trend di contrazione per quanto concerne sia la raccolta pubblicitaria, in particolare relativa alle attività print, sia la dinamica delle diffusioni nei canali edicola e abbonamenti.

CORPORATE & SHARED SERVICES

Nel settore **Corporate & Shared Services** sono comprese, oltre alle strutture del vertice aziendale, le funzioni di *Shared Service* 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: Amministrazione, Pianificazione e Controllo, Tesoreria e Finanza, Acquisti, IT, Gestione Risorse Umane, Logistica, Affari Legali e Societari e Comunicazione.

I ricavi sono costituiti essenzialmente dai corrispettivi per i servizi erogati a controllate e collegate.

Il **marginale operativo lordo rettificato** dell'area *Corporate & Shared Services* è negativo per **0,6** milioni di Euro, sostanzialmente stabile rispetto al 2019 (-**0,4** milioni).

Includendo anche elementi non ordinari, il **marginale operativo lordo** è pari a **-3,1** milioni di Euro rispetto ai **-3,4** milioni di Euro dell'anno precedente.

Il **risultato operativo** dell'area è pari a -13 milioni di Euro (-12,6 milioni di Euro nel 2019) e riflette, in virtù dell'applicazione del principio contabile IFRS 16, circa 7 milioni di Euro annui di ammortamenti figurativi relativi alle sedi aziendali (escluso i negozi della catena Retail).

Corporate & Shared Services

(Euro/milioni)	2020	2019	Var.	Var. %
Ricavi	45,1	38,5	6,6	17,1%
EBITDA adjusted	(0,6)	(0,4)	(0,2)	n.s.
EBITDA	(3,1)	(3,4)	0,4	n.s.
Risultato Operativo	(13,0)	(12,6)	(0,4)	n.s.

SITUAZIONE FINANZIARIA E PATRIMONIALE

La Posizione Finanziaria Netta del Gruppo Mondadori escluso IFRS 16, al 31 dicembre 2020, è negativa per **-14,8** milioni di Euro, in significativo miglioramento rispetto ai **-55,4** milioni di dicembre 2019.

La **PFN IFRS 16** si è attestata **-97,6** milioni di Euro (l'impatto IFRS 16 è pari a -82,8 milioni di Euro), in **miglioramento del 35%** rispetto alla fine del 2019 (-53,7 milioni di Euro).

68

Posizione Finanziaria Netta (Euro/milioni)	31/12/2020	31/12/2019
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	110,2	44,2
Attività (passività) in strumenti finanziari derivati	(0,8)	(1,0)
Altre attività (passività) finanziarie	13,8	30,8
Finanziamenti (breve e medio-lungo termine)	(138,0)	(129,5)
Attività (passività) finanziarie destinate alla dismissione	-	-
Posizione Finanziaria Netta escluso IFRS 16	(14,8)	(55,4)
Debiti finanziari IFRS 16	(82,8)	(95,9)
Posizione Finanziaria Netta totale	(97,6)	(151,3)

Le linee di credito complessivamente a disposizione del Gruppo al 31 dicembre 2020 ammontano a 456,0 milioni di Euro, di cui 195,0 *committed*.

Gli affidamenti a breve termine del Gruppo, pari a 261,0 milioni di Euro e utilizzati per 44,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2020, sono costituiti da linee finanziarie di scoperto in c/c, da anticipazioni s.b.f. e linee di "denaro caldo".

Il Pool da 195,0 milioni di Euro al 31 dicembre 2020 si articola nelle seguenti linee:

(Euro/milioni)	Pool di istituti di credito	Di cui non utilizzati	Di cui con contratto di copertura rischio tasso
<i>Term Loan A</i>	95,0 ³⁰	-	63,3
<i>Revolving Credit Facility</i>	100,0 ³¹	100,0	-
Totale finanziamenti	195,0	100,0	63,3

La **PFN** e il relativo **Cash Flow** del Gruppo hanno rilevato la seguente dinamica:

(Euro/milioni)	31/12/2020	31/12/2019
PFN iniziale incluso IFRS 16	(151,3)	(255,9)
Passività finanziarie applicazione IFRS 16	(95,9)	(108,7)
PFN iniziale escluso IFRS 16	(55,4)	(147,2)
Ebitda adjusted (escluso IFRS 16)	82,4	94,5
Capitale Circolante Netto e fondi	1,2	(5,4)
Capex escluso IFRS 16	(21,8)	(18,4)
Cash Flow operativo	61,9	70,8
Proventi e (oneri) finanziari escluso IFRS 16	(3,7)	(1,6)
Imposte	(6,9)	(20,7)
Cash Flow ordinario attività in continuità	51,2	48,4
Cash Flow ordinario attività dismesse o in dismissione	-	1,8
Cash Flow ordinario	51,2	50,3
Ristrutturazioni	(5,2)	(5,4)
Aumento capitale/dividendi terzi e collegate	(1,1)	(7,4)
Acquisizioni/dismissioni	(0,5)	58,4
Altro	(3,7)	(1,1)
Cash Flow straordinario attività dismesse o in dismissione	-	(3,0)
Cash Flow straordinario	(10,5)	41,5
Cash Flow totale	40,7	91,8
Posizione Finanziaria Netta escluso IFRS 16	(14,8)	(55,4)
Effetti IFRS 16 del periodo	13,0	12,8
Posizione Finanziaria Netta finale	(97,6)	(151,3)

³⁰ Scadenze: 27,5 milioni di Euro a dicembre 2021, 67,5 milioni di Euro a dicembre 2022

³¹ Scadenza Bullet a dicembre 2022

La **generazione di cassa totale dell'esercizio 2020 è pari a 40,7 milioni** di Euro e si declina nelle seguenti componenti.

- Il **cash flow ordinario è positivo per 51,2 milioni di Euro** e include 61,9 milioni di Euro derivanti dalla gestione operativa, dalla quale si deducono imposte e oneri finanziari per complessivi 11 milioni di Euro circa. Il cash flow operativo è frutto di una **gestione reddituale positiva per 82 milioni** di Euro circa, di investimenti pari a 22 milioni di Euro circa e di una dinamica del capitale circolante netto (inclusivo dei fondi) positiva per un milione di Euro circa, riconducibile principalmente alla migliore gestione del magazzino e a una più attenta politica di incasso dei crediti post lockdown nell'area Retail.

La generazione di cassa del Gruppo, seppur molto positiva, risente comunque dei minori incassi dei punti di vendita diretti dell'area Retail e della marcata contrazione dell'attività museale, in parte però compensata dall'incasso dei ristoranti corrisposti a indennizzo delle perdite patite dagli operatori del settore.

- Il **cash flow non ordinario è negativo per 10,5 milioni di Euro** e include principalmente:
 - gli esborsi relativi agli **oneri di ristrutturazione**, pari a **5,2 milioni** di Euro;
 - la ricapitalizzazione della società collegata **SEE** per circa **1,5 milioni** di Euro.

70

(Euro/milioni)	31/12/2020	31/12/2019	Var. %
Crediti commerciali	192,1	222,7	(13,7%)
Rimanenze	111,5	120,8	(7,7%)
Debiti commerciali	238,2	273,3	(12,9%)
Altre attività (passività)	(21,8)	(20,7)	n.s.
Capitale circolante netto	43,6	49,4	(11,7%)
Attività immateriali	187,7	220,3	(14,8%)
Attività materiali	17,0	17,9	(5,5%)
Partecipazioni	20,6	28,1	(26,8%)
Attivo fisso netto senza diritti d'uso IFRS 16	225,3	266,4	(15,4%)
Attività per diritti d'uso IFRS 16	80,3	93,9	(14,6%)
Attivo fisso netto con diritti d'uso IFRS 16	305,5	360,4	(15,2%)
Fondi rischi	46,4	55,1	(15,7%)
Indennità fine rapporto	32,8	33,4	(1,8%)
Fondi	79,2	88,5	(10,5%)
Capitale investito netto	270,0	321,3	(16,0%)
Capitale sociale	68,0	68,0	-
Riserve	99,9	73,9	35,3%
Utile (perdita) d'esercizio	4,5	28,2	(84,0%)
Patrimonio netto di Gruppo	172,4	170,0	1,4%
Patrimonio netto di terzi	-	-	n.s.
Patrimonio netto	172,4	170,0	1,4%
Posizione Finanziaria Netta escluso IFRS 16	14,8	55,4	(73,3%)
Posizione Finanziaria Netta IFRS 16	82,8	95,9	(13,6%)
Posizione Finanziaria Netta	97,6	151,3	(35,5%)
Fonti	270,0	321,3	(16,0%)

I principali dati patrimoniali hanno registrato la seguente dinamica rispetto al 31 dicembre 2020:

- i **crediti commerciali** mostrano un andamento coerente alla riduzione dei ricavi avvenuta per gli effetti del Covid-19;
- le **rimanenze** mostrano una flessione, pari a 9,3 milioni di Euro, per effetto dei minori acquisti realizzati nell'area Retail e del prodotto di editori terzi distribuiti nell'area Educational;
- i **debiti commerciali** registrano una contrazione riconducibile principalmente ai minori acquisti dell'esercizio;
- le **altre attività e passività** registrano un incremento di 1,1 milioni di Euro, passando da 20,7 milioni a 21,8 milioni di Euro. Su tale dinamica incidono, da un lato, la contabilizzazione del credito di imposta derivante dal "Patent box" e la riduzione dei debiti verso personale ed enti previdenziali, dall'altro, la riduzione dei crediti netti verso autori a fronte delle svalutazioni poste in atto;
- le **attività immateriali** si riducono per effetto dei processi di ammortamento in corso, dell'avvio del processo di ammortamento della testata *TV Sorrisi e Canzoni* (per un totale annuo di 3,5 milioni di Euro) e della contestuale svalutazione sia della stessa sia dell'avviamento di altri brand per un ammontare complessivo di 26,5 milioni di Euro;
- le **attività per diritti d'uso** si riducono fondamentalmente per effetto degli ammortamenti in quanto sono minori gli impatti riconducibili a variazioni nel numero e/o nella durata dei contratti di locazione;
- il valore delle **partecipazioni** mostra una contrazione riconducibile principalmente alla cessione del 50% della quota detenuta nel capitale sociale di SEE, per effetto dei risultati negativi conseguiti dalle società collegate nel 2020 e dalla svalutazione di Attica Publications, pari a 1,6 milioni di Euro;
- i **fondi** registrano una diminuzione per effetto principalmente della definizione di alcuni contenziosi legali. L'**indennità di fine rapporto** registra una contrazione di circa 0,6 milioni rispetto a fine 2019, coerentemente alla dinamica degli organici.

INFORMAZIONI SUL PERSONALE

GLI ORGANICI

Il personale dipendente del Gruppo, a tempo indeterminato e determinato, risulta composto da **1.845 unità, in calo del -9%** circa rispetto alle

2.018 unità di dicembre 2019, per effetto della prosecuzione degli interventi volti a incrementare l'efficienza delle singole aree aziendali.

Dipendenti del Gruppo al 31 dicembre 2020:

Organici puntuali	31/12/2020	31/12/2019
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	249	828
Società controllate italiane	1.549	1.136
Società controllate estere	47	54
Totale	1.845	2.018

72

A partire dal 1° gennaio 2020 tutte le risorse relative ai periodici di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. sono confluite nella società Mondadori Media S.p.A. detenuta interamente da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.; sempre a gennaio 2020 il Gruppo

ha comunicato il completamento dell'operazione di outsourcing del ramo *IT Factory*.

Nella tabella che segue gli organici per settore di attività:

Organici puntuali per settore di attività	31/12/2020	31/12/2019	Var. %
Libri	639	645	(0,9%)
Retail	343	370	(7,6%)
Media	547	592	(7,3%)
Corporate & Shared Services	316	411	(23,1%)
Totale	1.845	2.018	(8,6%)

Nell'area **Libri**, l'organico è sostanzialmente stabile rispetto al 2019.

Il decremento nell'area **Retail** (a circa l'8%) riflette efficienze realizzate sia nelle strutture centrali sia nella struttura organizzativa della rete dei negozi diretti.

Il trend rilevato dall'area **Media** (-7,3%) riflette le efficienze realizzate nelle redazioni e la riorganizzazione delle strutture centrali, interessate anche dal piano di prepensionamenti 2020-2022.

L'area **Corporate & Shared Services** registra un decremento dell'organico del 23% circa, o del 16% circa al netto del già citato *outsourcing* del ramo *IT Factory*, per effetto degli interventi di efficientamento delle strutture centrali e dell'avvio del piano di prepensionamenti 2020-2022.

Complessivamente, la riduzione dell'organico dipendente del Gruppo Mondadori a livello omogeneo nel 2020 è pari al **6,9%**.

Il costo del personale³² nell'anno 2020 è pari a 131,3 milioni di Euro, in **calo di circa 22 milioni di Euro (-14%)** rispetto al 2019, per effetto della continua riduzione dell'organico, dell'*outsourcing* del ramo *IT Factory* e delle cessioni di cinque testate avvenute a fine 2019, nonché degli effetti delle azioni poste in essere durante la pandemia che includono, in particolare:

- la fruizione delle **ferie pregresse**;
- gli interventi in materia di **ammortizzatori sociali**;
- **la riduzione della retribuzione variabile del management** per il 2020;
- la sostanziale sospensione delle **politiche retributive e di assunzione**.

(Euro/milioni)	31/12/2020	31/12/2019	Var. %
Costo del personale allargato (ante ristrutturazioni)	131,3	153,2	(14,3%)

³² Il costo del personale allargato include i costi relativi alle collaborazioni e al lavoro interinale

RISULTATI DI ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.P.A.

A partire dal 1° gennaio 2020 tutte le attività relative ai periodici print e digital, nonché le partecipazioni dell'area Periodici Italia, sono confluite nella società Mondadori Media S.p.A. (detenuta al 100% da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.).

Ai fini di una migliore comprensione e comparabilità dei risultati, di seguito si riporta il conto economico della società al 31 dicembre 2020 anche

confrontato con quello dell'esercizio precedente che è stato pro-formato per tenere conto del cambio di perimetro dovuto al conferimento delle attività e passività relative ai periodici a Mondadori Media S.p.A., avvenuta in data 1° gennaio 2020, e alla cessione di cinque testate avvenuta a dicembre 2019.

74

Conto economico riclassificato (Euro/milioni)	2020		2019 proformato		Var.	Var. %	2019 cessione testate	2019 conferimento ramo	2019 pubblicato
Ricavi	45,1		38,5		6,6	17,1%	17,2	172,3	228,0
Costo industriale del prodotto	-	-	-	-	-	(175,7%)	3,8	36,4	40,2
Costi variabili di prodotto	0,4	0,8%	-	0,1%	0,3	709,0%	8,7	71,3	80,0
Costi di struttura	25,8	57,2%	15,8	41,0%	10,0	63,2%	0,4	17,1	33,3
<i>Extended labour cost</i>	20,3	45,1%	25,4	66,0%	(5,1)	(20,1%)	5,1	39,7	70,2
Altri oneri e (proventi)	(0,5)	(1,1%)	(2,4)	(6,1%)	1,9	(78,6%)	-	(0,3)	(2,7)
EBITDA adjusted	(0,9)	(2,0%)	(0,4)	(1,0%)	(0,5)	133,7%	(0,7)	8,1	6,9
Ristrutturazioni	2,3	5,1%	2,1	5,4%	0,2	11,1%	-	1,7	3,8
Oneri e (proventi) straordinari	1,0	2,3%	0,9	2,4%	0,1	12,1%	-	0,5	1,4
EBITDA	(4,2)	(9,4%)	(3,4)	(8,7%)	(0,9)	25,3%	(0,7)	5,9	1,7
Ammortamenti	4,1	9,0%	3,4	8,7%	0,7	21,4%	-	7,3	10,7
Ammortamenti IFRS 16	5,9	13,0%	5,8	15,1%	0,1	1,1%	-	-	5,8
EBIT	(14,2)	(31,4%)	(12,5)	(32,5%)	(1,6)	13,0%	(0,7)	(1,5)	(14,8)
Oneri (proventi) finanziari	2,3	5,1%	2,1	5,5%	0,1	7,0%	-	0,7	2,8
Oneri finanziari IFRS 16	1,4	3,2%	1,4	3,6%	-	1,5%	-	-	1,4
Oneri e (proventi) finanziari da valutazione titoli	(0,6)	(1,3%)	(1,0)	(2,6%)	0,4	(43,6%)	-	-	(1,0)
Oneri (proventi) da partecipazioni	(13,2)	(29,2%)	(43,1)	(111,8%)	29,9	(69,4%)	-	0,6	(45,3)
EBT	(4,1)	(9,1%)	28,0	72,7%	(32,1)	(114,7%)	(0,7)	(2,8)	27,3
Oneri e (proventi) fiscali	(8,6)	(19,1%)	(2,5)	(6,5%)	(6,1)	241,6%	-	(0,7)	(3,2)
Risultato attività in continuità	4,5	10,0%	30,5	79,3%	(26,0)	(85,3%)	(0,7)	(2,1)	30,5
Risultato attività dismesse o in dismissione	-	-	(2,3)	(6,0%)	2,3	(100,0%)	-	-	(2,3)
Risultato netto dell'esercizio (Gruppo e terzi)	4,5	10,0%	28,2	73,3%	(23,7)	(84,1%)	(0,7)	(2,1)	28,2
Minority	-	-	-	-	-	n.s.	-	-	-
Risultato netto del Gruppo	4,5	10,0%	28,2	73,3%	(23,7)	(84,1%)	(0,7)	(2,1)	28,2

Il conto economico della Capogruppo al 31 dicembre 2020 registra il medesimo risultato netto del bilancio consolidato, pari a un utile di **4,5 milioni di Euro (28,2 milioni di Euro nel 2019)**, in virtù del fatto che la Società, per la valutazione delle sue partecipazioni nel bilancio separato, ha scelto di utilizzare il metodo del patrimonio netto (*Equity*).

I ricavi, pari a **45,1 milioni di Euro**, sono in crescita rispetto ai 38,5 milioni di Euro dell'esercizio precedente principalmente a causa dei ricavi rilevati a fronte dei servizi erogati alla società costituita nel 2020, Mondadori Media S.p.A. (l'area di business *Corporate & Shared Services* e l'area Periodici erano incluse nella medesima società Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.).

L'**EBITDA omogeneo adjusted** presenta un leggero decremento da **-0,4 a -0,9 milioni di Euro**, principalmente derivante dai maggiori costi sostenuti per gestire l'organizzazione del lavoro durante la pandemia Covid-19.

L'esercizio 2020 sconta componenti straordinari negativi netti per 3,3 milioni di Euro, prevalentemente riconducibili ai costi per operazioni di M&A, a fronte di 3,0 milioni di Euro del 2019.

Gli ammortamenti dell'esercizio 2020, pari a 4,1 milioni di Euro, risultano in incremento rispetto al 2019 (3,4 milioni di Euro) prevalentemente a causa dei maggiori investimenti sostenuti nell'esercizio per dotare la popolazione aziendale di strumenti di lavoro necessari al maggiore ricorso al lavoro in smart working e le sedi aziendali di strumentazione di prevenzione e sicurezza.

L'esercizio 2020 accoglie oneri finanziari netti (ante applicazione IFRS 16) per complessivi 2,3 milioni di Euro, in linea con i 2,1 milioni di Euro del 2019.

L'apporto positivo derivante dalla valutazione a *Equity* delle partecipazioni è risultato pari a 13,2 milioni di Euro, in significativa contrazione rispetto ai 43,1 milioni di Euro dell'esercizio precedente, principalmente per effetto di:

- la svalutazione di alcuni brand rilevate nella società controllata Mondadori Media S.p.A.;
- la svalutazione di Attica Publications (pari a 1,6 milioni di Euro);
- la minore rivalutazione della controllata Mondadori Libri S.p.A.;
- una minore svalutazione di Mondadori Retail S.p.A. rispetto all'esercizio 2019.

Il risultato netto della Società, dopo i proventi fiscali rilevati nell'esercizio 2020, pari a 8,6 milioni di Euro che includono il credito d'imposta derivante dall'agevolazione del "Patent box" per 5,2 milioni di Euro, è pari a **4,5 milioni di Euro** (rispetto ai 28,2 milioni di Euro del 2019 proforma).

IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi del Gruppo Mondadori è inteso come l'insieme delle procedure, strutture organizzative e delle relative attività dirette ad assicurare, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

Le linee guida e di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi fanno riferimento ai principi previsti dall'*Enterprise Risk Management* (ERM), standard internazionale elaborato dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (CoSO Report).

A partire dal 2008 il Gruppo Mondadori, nel quadro della definizione delle linee guida, ha implementato un processo volto a identificare, valutare e gestire i principali rischi e incertezze a cui risulta esposto nel raggiungimento degli obiettivi aziendali.

È stata istituita una funzione di *Risk Management*, preposta a sviluppare un modello interno di gestione dei rischi e a sovrintendere allo svolgimento e al periodico aggiornamento e monitoraggio del processo.

La significatività dei rischi, classificati in categorie e sottocategorie, viene determinata sulla base dei parametri di probabilità di accadimento e di impatto, non solo economico, ma anche in termini di quota di mercato, vantaggio competitivo e reputazione.

Mediante un processo di autovalutazione, il management aziendale individua i rischi riconducibili al proprio ambito di competenza e ne valuta gli effetti sugli obiettivi, in precedenza definiti dai direttori generali di business e staff. La valutazione viene effettuata sia a livello di rischio inerente, ossia in assenza di interventi di mitigazione, sia di rischio residuo, a seguito delle azioni poste in essere, per ridurre la probabilità di accadimento dell'evento rischioso e/o circoscriverne i possibili impatti dannosi.

I risultati, raccolti ed elaborati dalla funzione di *Risk*

Management, sono oggetto di specifica informativa in sede di Comitato controllo e rischi, Collegio Sindacale e Consiglio di Amministrazione.

Il processo di revisione e aggiornamento dello stato dei rischi avviene con cadenza almeno annuale.

L'effettiva esistenza ed efficacia delle azioni di mitigazione, indicate dal management in fase di valutazione, viene sottoposta a verifica da parte della funzione di *Internal Audit*.

Inoltre, per riportare il rischio residuo entro una soglia di rischiosità ritenuta accettabile (*Risk Appetite*), la funzione di *Risk Management*, in collaborazione con i responsabili aziendali, pianifica e attua interventi di *Risk Response*, mappando le ulteriori azioni mitiganti predisposte.

Perdurare degli impatti dell'emergenza del coronavirus

La crisi pandemica ha riproposto a livello globale in modo nuovo e drammatico i temi inerenti alla salute, all'ambiente e al benessere, collocando la questione della sostenibilità in termini ancor più evidenti rispetto al passato.

Il Gruppo Mondadori ha classificato da tempo le aree di rischio con maggior impatto legato alla Sostenibilità, cui si sono aggiunti, nel corso del 2020, i rischi dovuti agli effetti della Pandemia.

Quest'ultima ha privato le società del beneficio derivante dalla pianificazione, intesa come progresso lineare, indisturbato da imprevisti esogeni.

L'insegnamento che ne deriva, presuppone la messa in atto delle azioni necessarie a contrastare l'imprevedibilità dei rischi e implementare i principi di *Risk Management & Business Continuity*, al fine di rendere le organizzazioni maggiormente resilienti.

Tra i piani di gestione in risposta alla crisi pandemica, messi in atto dal Gruppo Mondadori, si colloca la mappatura completa e aggiornata dei rischi da pandemia, comprensiva sia dei rischi derivanti dall'impatto diretto sul business (blocchi di produzione, rallentamento nel ricevere ordini dai

clienti ecc), sia di impatto indiretto sul business derivati da interventi organizzativi (ritardi nella produzione ecc.).

Sulla base delle indicazioni emerse dalle analisi svolte, di seguito sono descritti i principali rischi cui il Gruppo risulta esposto nonché le azioni di mitigazione da esso intraprese.

Gli ambiti di rischiosità sono così raggruppati:

- connessi al contesto economico;
- normativi e regolamentari;
- finanziari e di credito;
- strettamente legati al business, intesi come competitività del prodotto;
- connessi alla tutela dei brand.

RISCHI CONNESSI AL CONTESTO ECONOMICO

L'impatto della crisi sanitaria ha comportato, dal punto di vista economico, un netto peggioramento dei principali indicatori macroeconomici.

Le conseguenze della pandemia sono state gravi per tutti i settori, ma in particolar modo per **l'industria**, che ha risentito della cancellazione di ordini dal mercato interno ed estero, e per alcune attività **terziarie** (turismo, trasporti, attività ricettive e di ristorazione).

In Italia, i drammatici cali dei livelli di attività hanno avuto un **pesante effetto sull'input di lavoro impiegato, generando un tracollo, senza precedenti, dei consumi delle famiglie italiane**, che hanno rinviato molte decisioni di consumo e modificato le proprie scelte a favore delle spese essenziali.

In molti casi, il potere d'acquisto è stato sostenuto dagli interventi pubblici a supporto del reddito e dell'occupazione.

Nel primo trimestre 2021 è atteso un graduale recupero del PIL, a condizione che la diffusione del Covid-19 sia contenuta in maniera efficace.

I rischi più rilevanti, relativamente ai settori di attività in cui il Gruppo opera, sono dovuti al contesto esterno e causati quasi esclusivamente dall'emergenza pandemica tuttora in atto.

In questo contesto, il mercato dei libri ha registrato un leggero incremento, mentre significativa è stata la contrazione rilevata dal mercato pubblicitario e diffusionale: entrambi costituiscono i principali fattori di rischio esterno risultante dall'ultimo *Risk Assessment*.

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Contrazione del mercato pubblicitario e diffusionale	Innovazione di portafoglio che punti a forme di comunicazione alternativa e innovativa quali lo sviluppo di siti, piattaforme di comunicazione integrata e creazione di eventi.
Andamento dei mercati di riferimento, con ripercussioni sui risultati del Gruppo	<p>Area Trade: continuo affinamento della qualità del prodotto e rinnovamento dell'offerta editoriale, anche attraverso una decisa integrazione con lo sviluppo delle attività digitali.</p> <p>Area Education: focus sulla progettazione del prodotto destinato ai diversi cicli di studio volti a favorirne l'adozione. Continuo rinnovamento del prodotto volto a incrementare il rapporto tra adottato e venduto.</p> <p>Area Retail: attività di fidelizzazione dei clienti, affinamento dei canali di vendita non tradizionali (e-commerce) e riduzione dei costi di struttura.</p>
Drastica riduzione del <i>sell-out</i> e del venduto medio soprattutto per i titoli le cui vendite sono sostenute dagli eventi, bloccati a causa della pandemia; aumento della rischiosità in generale, dovuto alla marginalità concentrata su pochi titoli/autori di successo.	<p>Miglioramento dell'efficienza editoriale attraverso interventi di razionalizzazione dei processi.</p> <p>Rinforzo della struttura di <i>talent scouting</i>.</p> <p>Crescita del canale Audio book.</p> <p>Sviluppo di nuove forme di promozione dei titoli, attraverso il canale digitale, in alternativa al canale tradizionale.</p> <p>Sinergie con Retail e Digital marketing.</p>

RISCHI FINANZIARI E DI CREDITO

L'attuale contesto di mercato, dettagliatamente descritto nel paragrafo precedente, si riflette in ulteriori elementi di rischiosità legati ai crediti commerciali, che scaturiscono dall'eventualità di inadempimenti contrattuali e dai casi di insolvenza delle controparti.

Diventa sempre più importante procedere a un continuo miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei processi logistici, dei processi di pianificazione non solo delle materie prime, ma anche dei prodotti finiti.

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Non adeguato supporto al valore di bilancio degli <i>asset</i> , alla luce dell'andamento attuale e futuro della situazione di mercato (in particolar modo conseguenti all'epidemia) e dei risultati economico-finanziari del Gruppo.	Monitoraggio costante degli <i>asset</i> e dei <i>write-off</i> per assicurarsi che le performance economico-finanziarie risultino in linea con i piani formulati.
Crediti: tempi di incasso e aumento insolvenza controparte.	Monitoraggio costante dell'esposizione creditizia dei clienti ed eventuale ricorso a strumenti di copertura. Analisi preventiva dell'affidabilità dei clienti. Nuovi e più stringenti parametri per il controllo dei crediti nei confronti dei franchisee.

RISCHI DI BUSINESS: AMBIENTE COMPETITIVO E RISCHI STRATEGICI

78

Restano significative le variabili con cui il settore dell'editoria e dei media si confronta: da un lato vi è l'incertezza legata all'andamento dei mercati di riferimento e, dall'altro, la transizione verso nuovi modelli di business che rappresentano elementi di discontinuità in grado di modificare i tradizionali equilibri di mercato.

Le nuove abitudini dei consumatori, modificate in seguito al lockdown, hanno incrementato i canali e-commerce, sfavorendo i canali tradizionali.

Questa situazione contingente potrebbe cambiare

irreversibilmente il comportamento dei clienti, la cui abitudine a effettuare acquisti online, superando le rigidità e i timori iniziali, potrebbe assumere il carattere di routine.

Nel nuovo scenario che si profila, sarà pertanto necessario innovare il canale online per coinvolgere maggiormente il cliente, migliorando il processo di customer service.

In questo contesto, i rischi di aumento del livello di competizione nei principali settori di riferimento sono prioritari.

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Aumento delle pressioni competitive nei mercati di riferimento, per effetto di un'accentuata concorrenza dei soggetti già presenti e/o dell'ingresso di nuovi attori.	Maggiori interventi per revisionare il modello di business, anche attraverso l'utilizzo di nuove piattaforme. Nuovo motore di ricerca nel sito di e-commerce al fine di proseguire nello sviluppo delle performance. Nuovi format e investimenti di nuove tecnologie a supporto degli eventi digitali (cyber security).

RISCHI NORMATIVI E REGOLAMENTARI

La varietà degli ambiti di business in cui opera pone il Gruppo Mondadori a confronto con un contesto regolamentare complesso e articolato.

L'evoluzione della normativa, in termini di nuove disposizioni o modifiche alla legislazione vigente, anche a livello di compliance emergenziale dovuta all'epidemia, può determinare effetti rilevanti sulle variabili competitive e sulle condizioni di mercato in specifiche aree di attività, oltre che generare, a livello di governance societaria, una maggiore onerosità nei processi interni di compliance.

Al riguardo il Gruppo Mondadori, in linea con quanto richiesto dal Codice di Autodisciplina delle società quotate, ha definito un adeguato sistema di controllo interno e di gestione dei rischi che, attraverso l'identificazione e gestione dei principali rischi aziendali, concorra ad assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti, nonché dello statuto sociale e delle procedure interne.

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Criticità legate all'evoluzione normativa su specifiche tematiche di business riguardanti gli ambiti di attività in cui opera il Gruppo.	Monitoraggio puntuale e ruolo proattivo di partecipazione alle consultazioni riguardanti l'emissione di nuovi provvedimenti normativi, anche grazie al coinvolgimento nelle principali associazioni di categoria. Tempestivo adattamento delle attività di business e dei prodotti alle modifiche intercorse, anche tramite il recepimento delle nuove disposizioni nelle policy interne di Gruppo.
Onerosità / criticità degli adempimenti normativi in seguito all'evoluzione del quadro legislativo "tradizionale" e soprattutto "emergenziale" (Privacy, MAR, <i>Whistleblowing</i> , D. Lgs. 49/19, Crisi d'impresa D. Lgs. 14/19)	Partecipazione, per il tramite delle associazioni di categoria, alle consultazioni legate all'emissione di nuovi provvedimenti.

79

RISCHI CONNESSI ALLA TUTELA DEL BRAND

Il valore e il prestigio insito nei suoi brand, contenuti, autori e comunità di lettori rappresenta per il Gruppo un patrimonio di fondamentale importanza per potersi sviluppare anche nei nuovi business del mercato editoriale.

Le attività aziendali sono quindi indirizzate a tutelare e potenziare tali asset immateriali di cui il Gruppo beneficia.

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Il verificarsi di eventi dannosi per l'immagine e i brand del Gruppo potrebbero determinare la perdita di clienti, profitti e reputazione.	Monitoraggio e intervento attivo sulle diverse fonti di informazione attraverso preposte funzioni aziendali (media relations, social media, sostenibilità).

RISCHI CONNESSI ALLA SOSTENIBILITÀ

Nell'ambito dello sviluppo dell'impegno di sostenibilità all'interno del Gruppo, anche a partire dalla considerazione degli stakeholder di riferimento identificati, è proseguita, nell'ambito del *Risk Assessment*, un'analisi completa e sistematica dei rischi riconducibili agli effetti sociali e ambientali delle attività aziendali.

A fronte della profonda interconnessione e complessità dell'ambiente economico e sociale in cui opera il business, in alcuni casi la mappatura dai rischi è stata riconsiderata, attuando una profonda revisione delle azioni strategiche, sinora poste in essere, al fine di ridurre l'entità dei rischi e assicurare la *business continuity*.

Sino a che gli effetti della pandemia persistono, tra le tematiche di maggiore rilievo vi sono:

- la *supply chain*, ove tra i rischi principali vi sono la possibile chiusura o perdita di marginalità dei punti vendita o le possibili insolvenze da parte dei fornitori, quale conseguenza delle numerose situazioni di dissesto finanziario, generato dall'attuale contesto economico;
- i rischi attinenti alla "tutela della proprietà intellettuale", all'"istruzione nel mondo delle scuole" e all'"accessibilità del prodotto".

Le criticità di cui sopra sono oggetto di adeguati interventi di mitigazione.

Il sistema di *Risk Assessment* mappa in tutte le direzioni aziendali anche la tematica della trasparenza e della lotta alla corruzione.

A tal proposito nel 2020 non sono stati segnalati né riscontrati episodi di corruzione.

Oltre alla funzione di *Risk Management*, il sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi si articola in:

- **Internal Audit**, che svolge attività sulle seguenti aree: *operations* (processi aziendali); *compliance* (rispetto delle procedure); *compliance* D. Lgs. n. 231/2001; IT, *compliance* in base alla L. 262/2005 (*financial audit*) e *fraud*. Le non conformità

rilevate durante gli audit vengono registrate puntualmente e a esse sono fatte seguire attività di *follow-up*. La pianificazione degli audit da effettuare durante l'anno vengono approvati dal Consiglio di Amministrazione, previo parere positivo del Comitato Controllo e Rischi.

Nel corso del 2020, in fase di emergenza Covid-19, sono stati pianificati numerosi audit volti a garantire la predisposizione e l'effettiva adeguatezza dei sistemi di gestione della crisi, al fine da fungere da supporto al management attraverso continui spunti utili per eventuali riorientamenti e verificare la corretta applicazione delle misure contenute nel PAAM (Protocollo Sanitario Anti-contagio Mondadori).

Nello specifico si è proceduto:

- nella verifica della *compliance* in merito alla legislazione emergenziale e alla normativa in materia di *Data Privacy*, nonché a tutte le attività poste in essere dalla Società;
- sono stati analizzati gli impatti diretti sul business, quali ad esempio le possibili problematiche legate alla *supply chain*, o alla rete di vendita;
- a esaminare gli impatti indiretti, ossia derivanti dagli interventi organizzativi e in generale da tutte le misure governative adottate per contenere la diffusione del virus, legati ad esempio alla messa a punto della salute e sicurezza delle sedi e dei punti vendita.

Il giudizio complessivo emerso ha evidenziato che, nella fase emergenziale venutasi a creare, le *Remediations* poste in essere dal Gruppo Mondadori sono state rapide, agili e concrete e hanno coinvolto e sostenuto tutte le direzioni dell'azienda.

L'attività di *continuous monitoring* è proseguita costantemente nei mesi successivi e ulteriori audit, aventi per oggetto il proseguo degli interventi di cui sopra, verranno svolti nel corso del 2021.

- **Compliance 231:** si occupa principalmente dell'aggiornamento dei Modelli di Organizzazione, di Gestione e Controllo D. Lgs. n. 231/2001;
- **Compliance:** questa funzione si occupa di svolgere attività di stesura, aggiornamento e manutenzione delle procedure e norme operative del Gruppo.

Il sistema di Controllo interno e di gestione dei rischi contempla un comitato dedicato all'aggiornamento di tutte le procedure esistenti e redazione di nuove, ed è composto dalle seguenti direzioni: Controllo Interno, Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, Affari Legali e Societari, Acquisti-Real Estate e Logistica di Gruppo.

Dal 2011 è stato predisposto il PADL (Punto di Ascolto sul Disagio Lavorativo), ovvero una casella di posta attraverso la quale il personale può segnalare delle situazioni di stress da lavoro correlato. La funzione *Internal Audit* risponde direttamente alle segnalazioni che riceve dopo essersi consultata con l'Ufficio Legale e con il responsabile del personale. Una volta raccolta la segnalazione si procede con una prima analisi del caso e in seguito si avvia l'istruttoria. Dal 2011 si è verificato un solo caso (nel 2012).

In linea con quanto previsto dalla L. 30 novembre 2017, n. 179, è stato introdotto un sistema di *Whistleblowing*, che recepisce e gestisce le "Segnalazioni" relative a:

- condotte illecite, presunte o effettive, rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001;
- violazioni, presunte o effettive, dei Modelli 231 e/o del Codice Etico adottati dalle società del Gruppo.

La norma impone di prevedere canali informativi che permettano ai destinatari del Modello 231 di segnalare condotte illecite rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e violazioni del Modello stesso, specificando che tali segnalazioni devono essere circostanziate e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti. Per garantire al meglio la riservatezza dell'identità del segnalante è richiesto che almeno uno dei canali informativi previsti per tali segnalazioni sia gestito con modalità informatiche.

Per favorire le segnalazioni e tutelare il segnalante, il dettato normativo prescrive di prevedere nei Modelli 231 il divieto di sottoporre il *whistleblower* ad atti ritorsivi e discriminatori che siano in qualunque modo collegati alla segnalazione.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO

CESSIONE A PBF S.R.L. DEL 50% DELLA PARTECIPAZIONE DETENUTA IN SOCIETÀ EUROPEA DI EDIZIONI S.P.A.

In data 18 marzo 2020 Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha comunicato di aver ceduto a PBF S.r.l. il 50% della propria partecipazione nella società collegata Società Europea di Edizioni S.p.A. in seguito a questa operazione la partecipazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. nel capitale sociale di Società Europea di Edizioni S.p.A., editrice de *Il Giornale*, scende al 18,445%.

ALESSANDRO FRANZOSI CFO DAL 4 GIUGNO 2020

In data 23 marzo 2020 il Gruppo Mondadori ha comunicato che a partire dal successivo 4 giugno Alessandro Franzosi avrebbe assunto il ruolo di Chief Financial Officer. Alessandro Franzosi in precedenza ricopriva la carica di direttore *Corporate Finance e Business Development* di Fininvest S.p.A.

ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE

In data 1 giugno 2020 il Gruppo Mondadori ha comunicato l'avvio di un programma di acquisto azioni proprie - di cui all'art. 5 del Regolamento (UE) n. 596/2014 - sul Mercato Telematico Azionario, volto a dotare la Società di 543.232 azioni a servizio del Piano di Incentivazione denominato "Piano di *Performance share* 2020-2022" e approvato dall'Assemblea degli Azionisti in data 22 aprile 2020, nonché a servizio della continuazione del "Piano di *Performance share* 2019-2021" e del "Piano di *Performance share* 2018-2020".

In data 8 giugno 2020 la Società ha comunicato l'acquisto, nel periodo 1-5 giugno, di 465.000 azioni ordinarie (pari allo 0,178% del capitale sociale), al prezzo unitario medio di 1,0856 Euro per un controvalore complessivo di 504.789,99 Euro.

In data 15 giugno 2020 la Società ha comunicato l'acquisto, nel giorno 8 giugno, di 85.000 azioni ordinarie (pari allo 0,033% del capitale sociale), al prezzo unitario medio di 1,1689 Euro per un controvalore complessivo di 99.356,50 Euro.

ODDONE POZZI HA LASCIATO LE CARICHE DI CFO E DIRIGENTE PREPOSTO DAL 3 GIUGNO 2020

In data 20 marzo 2020 il Gruppo Mondadori ha comunicato le dimissioni di Oddone Pozzi dalle funzioni di Direttore centrale Finanza, Acquisti, Legale, Sistemi Informativi e Logistica, e da Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, nonché da tutte le cariche di Amministratore sia nella Capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. (in qualità di Amministratore Esecutivo) sia nelle altre società del Gruppo. Anche al fine di garantire le attività relative all'Assemblea degli Azionisti per l'approvazione del Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019 e all'approvazione del resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2020, le dimissioni dalle funzioni di Direttore centrale e da Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti contabili e societari hanno avuto decorrenza dal giorno 3 giugno 2020, quelle relative alle cariche di Amministratore dal 22 aprile 2020, dopo l'Assemblea degli Azionisti.

Alla data del 31 dicembre 2020, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. deteneva n. 1.838.326 azioni proprie pari allo 0,703% del capitale sociale e al 0,459% dei diritti di voto totali.

CESSIONI

In data 14 ottobre 2020 il Gruppo Mondadori ha realizzato la cessione dell'8,5% del capitale sociale di Reworld Media. Successivamente, sono state realizzate altre cessioni dei titoli della società per un valore complessivo pari al 4,6%, portando così la partecipazione residua al 31 dicembre 2020 al 3,2% del capitale sociale della società.

In data 20 ottobre 2020 il Gruppo Mondadori ha finalizzato la cessione del 25% del capitale sociale di Stile Italia Edizioni S.r.l. a La Verità, che già ne deteneva il restante 75%.

FUTURO AMMINISTRATORE DELEGATO DEL GRUPPO MONDADORI

In data 10 novembre 2020 il Consiglio di Amministrazione ha preso atto con rammarico della decisione di Ernesto Mauri di concludere la propria esperienza quale Amministratore Delegato del Gruppo Mondadori portando a termine il proprio mandato con la scadenza naturale degli organi societari e l'approvazione del bilancio d'esercizio, previsti per aprile 2021.

Ernesto Mauri ha motivato tale decisione spiegando al Consiglio di ritenere di aver portato a compimento un decisivo percorso di rilancio e riposizionamento strategico, caratterizzato da risanamento finanziario e solidi risultati economici,

ponendo le basi da cui il management attuale – in totale continuità – potrà proiettare il Gruppo Mondadori in una nuova fase di sviluppo.

In coerenza con il percorso di trasformazione strategica compiuto dall'azienda negli ultimi anni, che ha visto una progressiva focalizzazione sul *core business* Libri, lo stesso Consiglio di Amministrazione, su proposta del Presidente Marina Berlusconi, ha deliberato di indicare Antonio Porro, attuale Amministratore Delegato di Mondadori Libri, per il ruolo di futuro Amministratore Delegato del Gruppo Mondadori.

La candidatura di Antonio Porro, conforme alle risultanze del piano di successione adottato dal Consiglio di Amministrazione, sarà sottoposta agli Azionisti che presenteranno le liste per la nomina del nuovo Consiglio all'Assemblea del prossimo aprile.

PUBBLICAZIONE DOCUMENTO INFORMATIVO

In data 22 dicembre 2020 Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha messo a disposizione del pubblico presso la sede legale della Società, sul sito internet www.mondadori.it (sezione *Governance*) e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it) il documento informativo relativo a un'operazione (esente dall'applicazione della procedura operazioni tra parti correlate) di maggiore rilevanza tra Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e Mondadori Media S.p.A., concernente un versamento in conto capitale.

Il documento informativo è stato redatto ai sensi dell'art. 5 e in conformità allo schema di cui all'allegato 4 del Regolamento adottato da Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

In data 29 gennaio 2021, nell'ottica di consolidare ulteriormente la propria presenza nel digitale, il Gruppo Mondadori ha perfezionato l'**acquisizione di Hej!**, società attiva nel segmento del *tech advertising*, in cui Mondadori già opera con successo tramite AdKaora, media agency leader nel *mobile advertising* e nel *proximity marketing*: le sinergie e la messa a fattor comune degli *asset* di Hej! con quelli di AdKaora, permetteranno di ampliare l'offerta e la forza nel mercato del *tech*

advertising, mettendo a disposizione delle aziende anche soluzioni innovative di *conversational mobile marketing*.

In data 15 febbraio 2021, il Gruppo ha completato la cessione della partecipazione detenuta nel capitale sociale di Reworld Media (dall'originaria quota pari al 16,3% e pari al 3,2% al 31 dicembre 2020), realizzando una plusvalenza complessiva da tale partecipazione di circa 1,1 milioni di Euro.

ALTRE INFORMAZIONI

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., nel corso dell'esercizio, non ha svolto attività di sviluppo. Alla data di bilancio non possiede né ha posseduto nell'esercizio azioni di società controllanti neppure per il tramite di società fiduciarie o interposta persona.

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

Con riferimento alle disposizioni di cui agli artt. 5 comma 8 e 13 comma 3 del Regolamento recante disposizioni in materia di Operazioni con Parti Correlate adottato dalla Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 (il "Regolamento Consob") nell'esercizio di riferimento:

- a) è stata conclusa un'operazione di maggiore rilevanza tra Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e la società interamente partecipata Mondadori Media S.p.A. concernente un versamento in conto capitale. Le informazioni sull'operazione sono fornite nel paragrafo Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio delle Note esplicative del Bilancio di esercizio della Capogruppo e della presente Relazione sulla gestione, anche mediante riferimento al documento informativo pubblicato in data 22 dicembre 2020 e disponibile sul sito www.mondadori.it e sul meccanismo di stoccaggio autorizzato (www.1info.it). L'operazione è esclusa dall'applicazione delle disposizioni del Regolamento Consob e delle Procedure adottate da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in quanto trattasi di operazione con società controllata in assenza di ulteriori interessi significativi;
- b) non sono state concluse operazioni con parti correlate che abbiano influito in misura rilevante sulla situazione patrimoniale o sui risultati delle società, ai sensi di legge;
- c) non si rilevano modifiche o sviluppi delle operazioni con parti correlate descritte nell'ultima

Relazione Finanziaria Annuale che abbiano avuto un effetto rilevante sulla situazione patrimoniale o sui risultati delle società nell'esercizio di riferimento.

Si informa inoltre che non sono state realizzate operazioni con parti correlate anche in riferimento a quanto disposto dall'art. 2427 Cod. Civ. numeri 22 *bis* e *ter*.

Le operazioni intercorse con parti correlate sono regolate alle normali condizioni equivalenti a quelle di mercato. Quelle concluse con società del Gruppo Mondadori hanno avuto natura commerciale e, per quanto attiene al conto corrente infragruppo, gestito da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., finanziaria a cui partecipano, nelle diverse posizioni debitorie e creditorie, le diverse società controllate e collegate.

Maggiori dettagli sono contenuti nelle Note esplicative al Bilancio di esercizio di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e al Bilancio consolidato di Gruppo.

CONSOLIDATO FISCALE

In relazione al regime del consolidato fiscale nazionale di cui agli artt. 117 e sgg. del DPR n. 917/1986, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., per sé e per le proprie controllate (Gruppo Mondadori), ha rinnovato nel 2019 l'opzione con Fininvest S.p.A. (la consolidante) a valere per il triennio 2019-2021. L'accordo, volto a disciplinare il funzionamento di tale istituto, contiene una clausola di salvaguardia in forza della quale Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e le sue controllate aderenti non possono essere chiamate a effettuare versamenti di imposta sul reddito per un importo superiore a quanto quelle stesse società avrebbero effettuato nell'ipotesi in cui Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e le sue controllate avessero dato vita a

un autonomo consolidato fiscale. Tale clausola, quindi, è destinata a operare al solo fine di tenere conto dell'imponibile che sarebbe stato trasferito dalle controllate escluse dalla *fiscal unit* facente capo a Fininvest S.p.A. in conseguenza dell'applicazione del c.d. "demoltiplicatore".

Il contratto prevede, per il Gruppo Mondadori, la prioritaria compensazione fra utili e perdite fiscali correnti (ovverosia riferiti allo stesso anno al quale si riferisce la liquidazione dell'imposta), trasferiti dalle società aderenti e, ove residui un reddito imponibile, il successivo utilizzo delle perdite fiscali pregresse nei limiti previsti dalla vigente normativa. Conformemente alle vigenti disposizioni in materia, il contratto permette la circolazione entro il perimetro di consolidamento dei vantaggi fiscali sorti in capo alle società che ne fanno parte, trasferiti o resi disponibili alla *fiscal unit* dietro riconoscimento di un flusso compensativo (liquidato ad aliquota corrispondente a quella ordinaria IRES) da parte delle società che finiscono in concreto per fruirne.

I crediti e i debiti conseguenti a detti regolamenti sono iscritti fra i crediti e i debiti verso la controllante, quest'ultima operando ai predetti fini quale "stanza di compensazione".

TRASPARENZA FISCALE

In riferimento all'entrata in vigore dell'art. 115 del DPR 917/1986 per il triennio 2019-2021 è avvenuto l'esercizio dell'opzione della "trasparenza fiscale" tra Direct Channel S.p.A. e Publitalia '80 S.p.A., quali società partecipanti, e Mediamond S.p.A., quale società partecipata.

In conseguenza dell'esercizio di tale opzione i redditi imponibili e le perdite fiscali Mediamond S.p.A. concorrono pro quota, in ragione della partecipazione detenuta, al reddito imponibile di Direct Channel S.p.A. (già Mondadori Pubblicità S.p.A.) e di Publitalia '80 S.p.A.

ACCORDO PATENT BOX

In data 29 settembre 2020 Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha siglato l'accordo con l'Agenzia delle Entrate relativo al c.d. Patent Box, ex art. 1,

comma 39, della L. 23 dicembre 2014, n. 190, relativo alla tassazione agevolata del reddito (detto anche contributo) derivante dai marchi riconducibili alle seguenti testate: *TV Sorrisi e Canzoni, Telepiù, Guida TV, Chi, Donna Moderna e Interni*.

Per la determinazione del contributo è stato prescelto il metodo del cd. "*residual profit split*". Secondo tale approccio occorre isolare il reddito attribuibile alle funzioni routinarie rispetto al risultato economico dell'impresa consentendo, per differenza la determinazione dell'utile o perdita residua derivante dall'utilizzo dei beni intangibili.

L'accordo ha determinato, per gli anni di imposta 2015-2019, una riduzione del reddito tassabile nella misura pari al 30% nel 2015, al 40% nel 2016 e al 50% nei tre esercizi successivi.

Il risparmio cumulato per i cinque anni in termini di minore IRES ammonta a 5,2 milioni di Euro.

ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO (ARTT. 2497 E SS. COD. CIV.)

Fininvest S.p.A., pur detenendo una partecipazione di controllo azionario ai sensi dell'art. 2359 Cod. Civ. non esercita attività di direzione e coordinamento ex artt. 2497-bis e ss. Cod. Civ., su Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., limitandosi alla gestione di carattere finanziario della partecipazione detenuta nella stessa Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

In relazione alle società controllate da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. il Consiglio di Amministrazione ha accertato, con riferimento ai requisiti di legge e tenuto conto che il Consiglio di Amministrazione determina, in via generale, gli indirizzi strategici e organizzativi relativi anche alle società controllate, l'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento di cui agli art. 2497 e ss. Cod. Civ. nei confronti delle seguenti società controllate ai sensi dell'art. 2359 Cod. Civ.:

- Giulio Einaudi editore S.p.A.
- Mondadori Retail S.p.A.
- Mondadori Education S.p.A.
- Electa S.p.A.
- Mondadori Media S.p.A.

- Mondadori Libri S.p.A.
- Direct Channel S.p.A.
- Mondadori Scienza S.p.A.
- Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.
- AdKaora S.r.l.
- Rizzoli Education S.p.A.

Le suddette società hanno conseguentemente attuato i relativi adempimenti informativi prescritti dall'art. 2497-*bis* Cod. Civ.

REGISTRO DEI TRATTAMENTI AI SENSI DELL'ART. 30 DEL REGOLAMENTO (UE) 2016/679

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. è stata ed è parte attiva nel costante processo di adeguamento del Gruppo Mondadori alle nuove disposizioni in materia di privacy previste dal Regolamento (UE) 2016/679 (c.d. GDPR), nonché dalla normativa applicabile. In particolare, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha redatto e provvede al costante aggiornamento, ai sensi dell'art. 30 del predetto Regolamento, di un registro delle attività di trattamento dei dati personali condotte dalla stessa in qualità di titolare del trattamento o responsabile del trattamento.

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha provveduto a nominare, ai sensi dell'art. 37 del Regolamento, un responsabile della protezione dei dati (c.d. *data protection officer* – DPO), nonché ad aggiornare tutta la documentazione privacy e le proprie misure di sicurezza, sulla base dei principi di *privacy by design* e *privacy by default*.

OPERAZIONI RELATIVE ALLE AZIONI PROPRIE

Rinnovo dell'autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie

L'Assemblea del 22 aprile 2020 ha deliberato, ai sensi degli artt. 2357 e ss. Cod. Civ., il rinnovo dell'autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie a seguito della scadenza della precedente autorizzazione deliberata dall'Assemblea del 17 aprile 2019, al fine di

mantenere in capo al Consiglio di Amministrazione la facoltà di cogliere eventuali opportunità di investimento e di operatività sulle azioni proprie.

Principali elementi del programma di acquisto autorizzato dall'Assemblea.

Motivazioni

- Utilizzare le azioni proprie acquistate quale eventuale corrispettivo dell'acquisizione di partecipazioni nel quadro della politica di investimenti della Società;
- utilizzare le azioni proprie acquistate a fronte dell'esercizio di diritti, anche di conversione, derivanti da strumenti finanziari emessi dalla Società, da società controllate o da terzi, così come utilizzare le azioni proprie per operazioni di prestito, permuta o conferimento o anche al servizio di operazioni di carattere straordinario sul capitale od operazioni di finanziamento o incentivazione che implicino l'assegnazione o disposizione di azioni proprie;
- compiere, direttamente o tramite intermediari, eventuali operazioni di investimento anche per contenere movimenti anomali delle quotazioni, per regolarizzare l'andamento delle negoziazioni e dei corsi e per sostenere sul mercato la liquidità del titolo, così da favorire il regolare svolgimento delle negoziazioni al di fuori delle normali variazioni legate all'andamento del mercato, fermo restando in ogni caso il rispetto delle disposizioni vigenti;
- disporre eventualmente, ove ritenuto strategico per la Società, di opportunità di investimento o disinvestimento anche in relazione alla liquidità disponibile;
- disporre delle azioni proprie a fronte di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari ai sensi dell'art. 114-*bis* del TUF, nonché da programmi di assegnazione gratuita ai dipendenti o ai membri degli organi di amministrazione o di controllo dell'Emittente o di una società collegata o agli Azionisti.

Durata

La durata dell'autorizzazione all'acquisto è stabilita fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020, mentre la durata dell'autorizzazione alla disposizione delle azioni proprie è accordata senza limiti temporali in

ragione dell'assenza di previsioni a riguardo ai sensi delle vigenti disposizioni e delle opportunità di consentire al Consiglio di Amministrazione di avvalersi della massima flessibilità, anche in termini temporali, per effettuare gli atti di disposizione delle azioni.

Numero massimo di azioni acquistabili

L'autorizzazione si riferisce all'acquisto, anche in più *tranche*, di un numero massimo di azioni ordinarie del valore nominale di 0,26 Euro - tenuto anche conto delle azioni ordinarie di volta in volta detenute, direttamente o indirettamente, in portafoglio - fino al raggiungimento del 10% del capitale sociale.

Modalità per l'effettuazione degli acquisti e indicazione del prezzo minimo e massimo

Gli acquisti verrebbero effettuati, nel rispetto del principio di parità di trattamento degli Azionisti previsto dall'art. 132 del TUF secondo qualsivoglia delle modalità di cui all'art. 144-*bis* del Regolamento Emittenti, da individuarsi di volta in volta, e da ogni altra normativa vigente, nonché, ove applicabile, dalle prassi di mercato ammesse tempo per tempo vigenti. Inoltre, le operazioni di acquisto di azioni potranno essere effettuate anche con le modalità previste dall'art. 3 del Regolamento Delegato (UE) n. 2016/1052 al fine di beneficiare, ove ne sussistano i presupposti, dell'esenzione di cui all'art. 5 paragrafo 1, del Regolamento (UE) n. 596/2014 relativo agli abusi di mercato con riferimento all'abuso di informazioni privilegiate e manipolazione di mercato.

Per quanto concerne le operazioni di disposizione, l'autorizzazione consentirebbe l'adozione di qualunque modalità opportuna per corrispondere alle finalità perseguite – ivi incluso l'utilizzo delle azioni proprie al servizio di piani di incentivazione azionaria e/o della cessione di diritti reali e/o personali e/o prestito titoli – da eseguirsi sia direttamente, sia per il tramite di intermediari, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia.

Fermo restando che gli acquisti di azioni proprie verrebbero effettuati nel rispetto dei termini, delle condizioni e dei requisiti stabiliti dalla normativa anche comunitaria applicabile e dalle prassi

di mercato ammesse, il corrispettivo minimo e massimo di acquisto verrebbe determinato per un prezzo unitario non inferiore al prezzo ufficiale di Borsa del titolo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. del giorno precedente a quello in cui verrà effettuata l'operazione di acquisto, diminuito del 20%, e non superiore al prezzo ufficiale di Borsa del giorno precedente a quello in cui verrà effettuata l'operazione di acquisto, aumentato del 10%.

Si applicherebbero comunque, in termini di prezzi di acquisto, le ulteriori condizioni di cui all'art. 3 del Regolamento Delegato (UE) 2016/1052 sopra richiamate.

In relazione al disposto dell'art. 2357, comma 1, Cod. Civ., gli acquisti verrebbero comunque effettuati nei limiti della riserva disponibile "riserva straordinaria" quale risultante dall'ultimo bilancio regolarmente approvato.

In ogni caso, gli acquisti verrebbero effettuati, in termini di definizione dei volumi e dei prezzi unitari, in conformità alle condizioni regolate dall'art. 3 del Regolamento Delegato (UE) 2016/1052, e in particolare:

- non verranno acquistate azioni a un prezzo superiore al prezzo più elevato tra il prezzo dell'ultima operazione indipendente e il prezzo dell'offerta di acquisto indipendente corrente più elevata nella sede di negoziazione dove viene effettuato l'acquisto;
- in termini di volumi, non verrà acquistato in ogni giorno di negoziazione un volume superiore al 25% del volume medio giornaliero degli scambi del titolo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. nei 20 giorni di negoziazioni precedenti alle date di acquisto.

Gli acquisti inerenti all'attività di sostegno della liquidità del mercato saranno anche effettuati in conformità alle condizioni previste dalle prassi di mercato ammesse.

A seguito della parziale esecuzione della delibera del 22 aprile 2020 sono state acquistate sul mercato da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. complessive 550.000 azioni proprie (pari allo 0,21% del capitale sociale).

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., al 31 dicembre 2020, detiene 1.838.326 azioni proprie, pari allo 0,703% del capitale sociale.

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ART. 123-BIS DEL D. LGS. 24 FEBBRAIO 1998 N. 58)

La Relazione sul Governo societario e gli Assetti Proprietari contenente le informazioni sull'adesione da parte di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. al Codice di Autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A. nonché le ulteriori informazioni di cui ai commi 1 e 2 dell'art. 123-bis del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 è pubblicata, congiuntamente alla presente Relazione sulla gestione, sul sito www.mondadori.it, Sezione Governance e anche tramite il meccanismo di stoccaggio www.1info.it.

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 e 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.

INFORMAZIONI AI SENSI DELLA LEGGE 124/2017 ART. 1 COMMA 125-BIS

Il Gruppo nel corso dell'esercizio 2020 ha ricevuto le seguenti somme:

- 10,9 milioni di Euro, contributo ai sensi dei Decreti Ministeriali del MiBACT n. 803 del 16 novembre 2020 e n. 825 del 24 novembre 2020;
- 0,2 milioni di Euro, ai sensi dell'art. 1 del D.L. n. 137 del 28 ottobre 2020 e dell'art. 59 del D.L. n. 104 del 14 agosto 2020.

ELENCO DELLE SEDI SECONDARIE

La società non ha sedi secondarie.

GLOSSARIO DEI TERMINI E DEGLI INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE UTILIZZATI

Nel presente documento, in aggiunta agli schemi e indicatori finanziari convenzionali previsti dagli IFRS, vengono presentati alcuni schemi riclassificati e alcuni indicatori alternativi di performance al fine di consentire una migliore valutazione dell'andamento della gestione economico-finanziaria del Gruppo. Tali schemi e indicatori non devono essere considerati sostitutivi di quelli convenzionali previsti dagli IFRS. Per tali grandezze vengono fornite in conformità con le indicazioni contenute nella Comunicazione Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006, nella Comunicazione Consob n. 0092543 del 3 dicembre 2015 nonché degli orientamenti ESMA 2015/1415 in materia di indicatori alternativi di performance ("Non-GAAP Measures") le descrizioni dei criteri adottati nella loro predisposizione e le apposite annotazioni di rinvio alle voci contenute nei prospetti obbligatori.

In particolare, tra gli indicatori alternativi utilizzati, si segnalano:

Margine operativo Lordo (EBITDA): l'EBITDA o margine operativo lordo rappresenta il risultato netto del periodo prima delle imposte sul reddito,

degli altri proventi e oneri finanziari, degli ammortamenti e svalutazioni di immobilizzazioni. Il Gruppo fornisce altresì indicazione dell'incidenza del MOL (o EBITDA) sulle vendite nette. Il calcolo del MOL (o EBITDA) effettuato dal Gruppo permette di comparare i risultati operativi con quelli di altre imprese, escludendo eventuali effetti derivanti da componenti finanziarie, fiscali e dagli ammortamenti, i quali possono variare da società a società per ragioni non correlate alla generale performance operativa.

Margine Operativo Lordo rettificato (EBITDA adjusted): è rappresentato dal margine operativo lordo come sopra identificato escludendo oneri e proventi di natura non ordinaria quali:

- (i) proventi e oneri derivanti da operazioni di ristrutturazione, riorganizzazione e di *business combination*;
- (ii) proventi e oneri non direttamente riferiti allo svolgimento ordinario del business chiaramente identificati;
- (iii) oltre a eventuali proventi e oneri derivanti da eventi e operazioni significative non ordinari come definiti dalla Comunicazione Consob DEM6064293 del 28/07/2006.

(Euro/migliaia)	2020	2019
Margine operativo lordo - EBITDA (come da schemi di bilancio)	84.626	102.891
Oneri di ristrutturazione inclusi nella voce "Costi del personale" Nota 33.	8.901	6.402
Oneri connessi alle acquisizioni e cessioni di società e rami d'azienda, oneri (proventi) diversi Nota 32. e Nota 34.	4.557	2.043
Risultato negativo (positivo) da cessione immobilizzazioni e partecipazioni Nota 34.		(903)
Margine Operativo Lordo - EBITDA rettificato (come da Relazione sulla Gestione)	98.084	110.433

Risultato operativo (EBIT): l'EBIT o il risultato operativo lordo rappresenta il risultato netto del periodo prima delle imposte sul reddito, degli altri proventi e oneri finanziari.

EBT: l'EBT o il risultato consolidato prima delle imposte rappresenta il risultato netto del periodo prima delle imposte sul reddito.

Risultato delle attività in continuità: rappresenta il risultato netto del Gruppo, esclusi il contributo di Mondadori France e gli oneri finanziari addebitati alla stessa nell'esercizio 2019.

Risultato delle attività in dismissione: rappresenta il risultato netto registrato nell'esercizio 2019 da Mondadori France nell'esercizio in corso, unitamente all'iscrizione dell'adeguamento al fair value del gruppo in dismissione.

Tale voce include anche gli oneri finanziari in capo alla Capogruppo, ma attribuibili a Mondadori France e a quest'ultima addebitati in virtù del contratto di finanziamento intercompany.

Capitale investito netto: è pari alla somma algebrica di Capitale Fisso, che include le attività non correnti e le passività non correnti (con l'esclusione delle passività finanziarie non correnti incluse nella Posizione Finanziaria Netta) e del

Capitale Circolante Netto, che include le attività correnti (con l'esclusione delle Disponibilità liquide e mezzi equivalenti e delle Attività finanziarie correnti incluse nella Posizione Finanziaria Netta), e le passività correnti (con l'esclusione delle passività finanziarie correnti incluse nella Posizione Finanziaria Netta).

Cash Flow operativo: rappresenta l'EBITDA rettificato, come sopra definito, più o meno la riduzione/(incremento) del Capitale Circolante nel periodo, meno le spese in conto capitale (CAPEX / Investimenti).

Cash Flow ordinario: rappresentato dal cash flow operativo come sopra definito al netto degli oneri finanziari, delle imposte corrisposte nel periodo e dei proventi/oneri da partecipazione in società collegate.

Cash Flow LTM ordinario: è rappresentato dal cash flow ordinario degli ultimi 12 mesi.

Cash Flow non ordinario: rappresenta i flussi finanziari generati/assorbiti da operazioni considerate non ordinarie, quali ad esempio ristrutturazioni e riorganizzazioni aziendali, operazioni sul capitale e acquisizioni/cessioni.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

La capacità dimostrata dal Gruppo Mondadori, nel corso del 2020, di reagire prontamente a un contesto fortemente deteriorato, nonché la solidità finanziaria evidenziata dalla situazione patrimoniale di fine anno, giustificano, sotto il profilo operativo, un atteggiamento di complessivo ottimismo circa l'evoluzione futura del business e i risultati conseguibili dal Gruppo nel nuovo esercizio.

Da un punto di vista strategico il Gruppo è dotato di tutte le risorse, manageriali e finanziarie indispensabili a proseguire il percorso di rafforzamento dei *core business*, di espansione in nuovi segmenti del settore editoriale o adiacenti a esso e di eventuale razionalizzazione delle attività non strategiche, coerentemente perseguito nel corso degli ultimi anni, anche attraverso operazioni di M&A.

Più in dettaglio, nel 2021, Mondadori intende proseguire nell'opera di **consolidamento della propria leadership** nell'area **Libri**, sia nel segmento dell'editoria Scolastica che Trade, aumentandone la rilevanza e incidenza sul complesso delle attività del Gruppo, e di **completamento** delle proprie competenze e offerta in ambito **digitale**.

Per quanto riguarda gli obiettivi economico-finanziari del Gruppo - riferiti a un perimetro di business che non presenta variazioni rispetto a quello attuale - si sottolinea quanto segue:

• Ricavi ed EBITDA

Coerentemente con la strategia delineata e alla luce del contesto di riferimento, gli obiettivi operativi per l'esercizio 2021 consentono di stimare **ricavi in leggera crescita (low single-digit)** e un **EBITDA adjusted** che riflette una marginalità che si colloca tra l'**11%** e il **12%** e che, pertanto, delinea un quadro che - in assenza dei ristori dei quali ha beneficiato l'esercizio 2020 - evidenzia

una **sostanziale stabilità** della redditività operativa del Gruppo.

Tale conferma è il frutto di un rinnovato sforzo di contenimento dei costi volto a contrastare il venir meno degli interventi a carattere temporaneo, in primis relativi al costo del lavoro, dei quali il Gruppo ha potuto beneficiare nell'esercizio scorso.

• Utile netto

Il **risultato netto** dell'esercizio 2021 è previsto in **forte crescita** anche per due effetti "one-off":

- l'impatto sul risultato del 2020 della svalutazione di alcune poste patrimoniali della quale al momento non ci si attende una riproposizione nel nuovo esercizio;
- il probabile ricorso da parte del Gruppo all'agevolazione dell'affrancamento fiscale di parte dell'attivo immateriale che darebbe luogo alla contabilizzazione di una componente fiscale positiva.

• Business Unit

Con riferimento alle singole Business Unit lo scenario prospettico si presenta come segue:

- **Libri Trade:** l'area è attesa affrontare un **mercato** caratterizzato da una **crescita contenuta** con un **piano editoriale competitivo** che le dovrebbe consentire di conseguire tassi di crescita superiori a quelli del mercato e, quindi, di **incrementare la propria quota di mercato**. La crescita dei costi operativi derivante, come già detto, principalmente dal venir meno degli ammortizzatori sociali non può essere totalmente neutralizzata dagli interventi di efficientamento della struttura programmati dal management e, conseguentemente, erode, seppur in maniera contenuta, la redditività operativa della business unit.
- **Libri Scolastica:** la previsione di maggiori cambi adozionali legittima l'aspettativa di **una crescita**

del mercato e dei ricavi della business unit. La crescita più contenuta (rispetto all'area Trade) dei costi operativi viene neutralizzata dalle politiche di *cost cutting* messe in atto dal management che, quindi, consentono di mantenere sostanzialmente **stabile la redditività** dell'area.

- **Museale:** l'attenuazione dei vincoli, in chiave anti Covid-19, alla gestione delle attività museali consentono di ipotizzare una **modesta "ripartenza"** e un contenuto **miglioramento dei ricavi e della redditività** al netto di indennizzi e ristori riconosciuti nel 2020.
- **Retail:** la profonda revisione di organizzazione e processi, la razionalizzazione del portafoglio dei punti vendita, la continua focalizzazione sul prodotto libro nell'ambito di una più generale semplificazione dell'offerta sono attese favorire un **significativo incremento di redditività**.
- **Media: mercato della pubblicità sia print che digitale in recupero** rispetto al 2020. A fronte di ricavi complessivi dell'area in lieve contrazione, **redditività percentuale sostanzialmente stabile** grazie alla prosecuzione degli interventi di ottimizzazione delle strutture e al continuo **rafforzamento dell'area digitale**.

• **Cash Flow e Posizione Finanziaria Netta**

Il Gruppo è atteso, nel 2021, confermare la capacità di **generazione di cassa** evidenziata negli ultimi esercizi compreso un 2020 denso di avversità. In particolare l'aspettativa per il nuovo esercizio è che il **Cash Flow ordinario** possa collocarsi in un intervallo compreso **tra 40 e 45 milioni di Euro**.

Tale previsione consente di ipotizzare che al termine dell'esercizio, in assenza di operazioni di acquisizione a carattere "transformational" ed escludendo gli impatti derivanti dall'adozione dei principi contabili previsti dall'IFRS 16, la **Posizione Finanziaria Netta consolidata** sia **positiva**.

Considerando viceversa gli impatti dell'IFRS 16 è lecito assumere che **l'indebitamento finanziario di Gruppo** risulti **non superiore a 0,8x EBITDA adjusted**.

Come già indicato, la solidità finanziaria consente di immaginare che nel corso dell'esercizio il Gruppo persegua in maniera convinta e attiva eventuali **opportunità di acquisizione** che dovessero presentarsi così come creare le condizioni per il ritorno, a partire dal 2022 a valere sul risultato netto dell'esercizio 2021, a una **politica di remunerazione degli azionisti**.

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi





Incontrarsi sul web

L'organizzazione di eventi legati a libri e brand è un aspetto importante dell'attività editoriale e non si è fermata nemmeno nel 2020. Al contrario, le nuove modalità di contatto via web hanno ampliato le platee e stimolato la creatività di nuovi formati. In questa pagina da sinistra dall'alto: I Pinguini Tattici Nucleari e il loro nuovo album Ahia! in un evento online esclusivo, solo per i fan di Mondadori Store; Casa Chi, il nuovo format del settimanale diretto da Alfonso Signorini (nella foto Gabriele Pargiglia, Azzurra Della Penna, Valerio Palmieri, Gilberto Savini e il direttore in collegamento); Interni Designer's Week (con Filippo Del Corno, Ernesto Mauri e Gilda Bojardi); la presentazione del romanzo Gli eletti di Jeffery Deaver (Rizzoli), con l'autore e Donato Carrisi; Alessandro D'Avenia nello spettacolo tratto dal suo romanzo L'appello (Mondadori) e la premiazione delle tre finaliste di Corri con Noi (evento di Donna Moderna) a Gressoney-Saint-Jean.

**Dichiarazione
consolidata di carattere
non finanziario**

Ai sensi del D. Lgs. 254/2016

PREMESSA

Coerentemente con le richieste del Decreto Legislativo n. 254 del 30 dicembre 2016, la presente Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) include una descrizione quali-quantitativa delle performance di carattere non finanziario del Gruppo Mondadori (di seguito anche “il Gruppo”, o “Mondadori” o “l’azienda”) per l’esercizio 2020 (1° gennaio–31 dicembre) in relazione ai temi maggiormente rilevanti che rientrano nei cinque ambiti richiamati dal Decreto. In particolare, per ogni aspetto sono riportate le seguenti informazioni:

- una breve descrizione delle motivazioni sottostanti la **rilevanza** dei temi di carattere non finanziario oggetto di rendicontazione, il cui processo di analisi è descritto di seguito;
- per ciascun aspetto rilevante, una breve descrizione dei **principali rischi** generati e/o subiti, che derivano dalle attività dell’impresa, dai suoi prodotti e servizi e dai suoi rapporti commerciali, inclusa la catena di fornitura e le relative modalità di gestione;
- una breve descrizione delle **politiche** adottate dall’azienda in relazione al tema di riferimento;
- una descrizione del **modello di gestione e organizzazione** adottato dal Gruppo Mondadori per la gestione dei temi rilevanti;
- una descrizione degli **indicatori di prestazione** rilevanti per comprendere i risultati conseguiti dall’applicazione delle suddette politiche.

Il Gruppo si impegna, nel corso dei prossimi esercizi, nella progressiva identificazione di obiettivi in ambito di sostenibilità.

Per quanto riguarda le raccomandazioni dell’ESMA (European Securities and Markets Authority, *European Accounting Enforcers To Enhance Transparency On Covid-19 Impact*, del 28/10/20) e della Consob (Richiamo di attenzione n. 1/21 del 16/02/21), si precisa che:

- gli **impatti sulle singole tematiche non finanziarie e le azioni di mitigazione adottate** sono trattati nei paragrafi relativi a ciascun tema;

- le **questioni sociali e attinenti al personale** sono affrontate nei paragrafi *Evoluzione organizzativa e relazioni industriali* (p. 118), *Formazione e sviluppo* (p. 119), *Salute e sicurezza sul luogo di lavoro* (p. 127) oltre che nel paragrafo *Focus Covid-19* della *Relazione finanziaria annuale 2020* (p. 30);
- il **modello di business**, la **creazione di valore** e l’**interconnessione tra informazioni finanziarie e informazioni non finanziarie** sono affrontati nel paragrafo *Innovazione strategica di business* (p. 110);
- i **rischi relativi al cambiamento climatico** sono analizzati a p. 107 della DNF.

Il primo passo del processo di analisi di materialità per la DNF 2020 è stato l’aggiornamento della lista dei temi materiali da considerare.

Il Comitato di sostenibilità ha rivisto e modificato la lista dei temi non finanziari, migliorando la terminologia utilizzata per definire ogni ambito di sostenibilità e il dettaglio delle sfide specifiche che caratterizzano ogni tema e che servono come guida in sede di valutazione.

In ragione delle implicazioni legate alla pandemia e alle sue conseguenze i temi **Salute e sicurezza sul luogo di lavoro** e **Gestione delle supply chain**, già presenti nell’universo di temi dell’analisi di materialità 2019 ma risultati non materiali, sono stati inclusi nella lista dei temi da sottoporre agli stakeholder interni ed esterni nel 2020.

Il tema **Innovazione strategica di business** riunisce i temi materiali del 2019 **Trasformazione dei modelli di business** (a eccezione dell’aspetto specifico relativo alla performance economica) ed **Evoluzione digitale**. Il tema materiale nel 2019 **Market abuse** è diventato aspetto specifico di **Integrità di business e lotta alla corruzione**: quest’ultimo e l’aspetto di performance economica non sono stati ricompresi nella nuova lista di temi da sottoporre ad analisi di materialità perché considerati imprescindibili nella rendicontazione non finanziaria (anche per effetto del D.Lgs. 254/16) e pertanto sono affrontati nella sezione *Etica e integrità di business* (p. 102), unitamente all’indicatore **Imposte GRI-207**.

Il risultato dell'aggiornamento dei temi materiali da sottoporre agli stakeholder interni ed esterni è riportato nella tabella seguente:

Temi	Aspetti specifici
Accessibilità del prodotto	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuzione efficace dei prodotti/dei punti vendita • Accessibilità digitale dei contenuti • Accessibilità per portatori di handicap o categorie svantaggiate • Realizzazione di nuovi formati di contenuti (es. podcast) • Accessibilità del prezzo
Brand management	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizzazione e reputazione del brand • Declinazione multicanale/multiprodotto del brand
Ciclo di vita del prodotto cartaceo	<ul style="list-style-type: none"> • Ricerca di soluzioni innovative e sostenibili • Gestione delle rese e del macero • Tutela della biodiversità
Climate change	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio e riduzione delle emissioni di gas climalteranti • Efficienza nei consumi energetici
Gestione degli impatti ambientali	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione dei rifiuti • Gestione delle risorse idriche
Gestione della supply chain	<ul style="list-style-type: none"> • Coinvolgimento dei fornitori in un processo di economia circolare e di sostenibilità • Monitoraggio e collaborazione con i fornitori su tematiche di sostenibilità sociale
Inclusività	<ul style="list-style-type: none"> • Coltivare l'inclusione e valorizzare le diversità come leve per l'innovazione e lo sviluppo del business • Favorire lo scambio culturale e il dibattito su diversità e inclusione
Innovazione strategica di business	<ul style="list-style-type: none"> • Evoluzione costante delle strategie di business • Capacità di intercettare nuovi business e mercati • Innovazione di prodotto • Sinergia tra prodotti digitali e tradizionali
Istruzione e mondo delle scuole	<ul style="list-style-type: none"> • Produzione di strumenti formativi di qualità • Ideazione di strumenti per la didattica a distanza e la didattica mista • Promozione di iniziative per contrastare l'abbandono scolastico • Promozione di iniziative per ridurre il digital divide • Iniziative per il coinvolgimento dei giovani nella società civile
Privacy e protezione dei dati	<ul style="list-style-type: none"> • Tutela della privacy dei clienti • Protezione della privacy dei minori

>>

Promozione della lettura e della crescita socioculturale	<ul style="list-style-type: none">• Iniziative di promozione della lettura• Progetti per mantenere e sviluppare infrastrutture a supporto della lettura
Responsabilità di contenuto	<ul style="list-style-type: none">• Garanzia della qualità dei contenuti• Garanzia dell'affidabilità dei contenuti• Libertà di espressione e di edizione• Educazione ai temi della sostenibilità
Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	<ul style="list-style-type: none">• Miglioramento costante delle condizioni di sicurezza nelle sedi di lavoro, anche in ottica emergenziale
Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore	<ul style="list-style-type: none">• Lotta alla pirateria• Collaborazione tra player, associazioni di categoria e con enti nazionali ed europei per migliorare la regolamentazione sul copyright
Valorizzazione e gestione del capitale umano	<ul style="list-style-type: none">• Sviluppo di una cultura di responsabilizzazione dei collaboratori e di orientamento al risultato• Formazione• Sviluppo coerente dell'organizzazione del lavoro con utilizzo efficace dello smart working• Valutazione e sviluppo delle risorse umane• Relazioni con le rappresentanze sindacali

98

Sulla base della mappa degli stakeholder aggiornata nel 2019, lo scorso anno si è proceduto a coinvolgere la categoria **Consumatori**, nello specifico i clienti della rete di librerie, andando così a completare, nel biennio 2019-20, il

coinvolgimento delle principali tre categorie di portatori di interesse individuate nel corso della mappatura: partner (sottocategoria fornitori), risorse umane (sottocategoria dipendenti) e consumatori (sottocategoria clienti librerie).

In base al percorso pianificato di engagement progressivo dei portatori di interesse, a partire dalle categorie più significative, nel 2020 gli stakeholder coinvolti sono stati:

Gruppo Mondadori

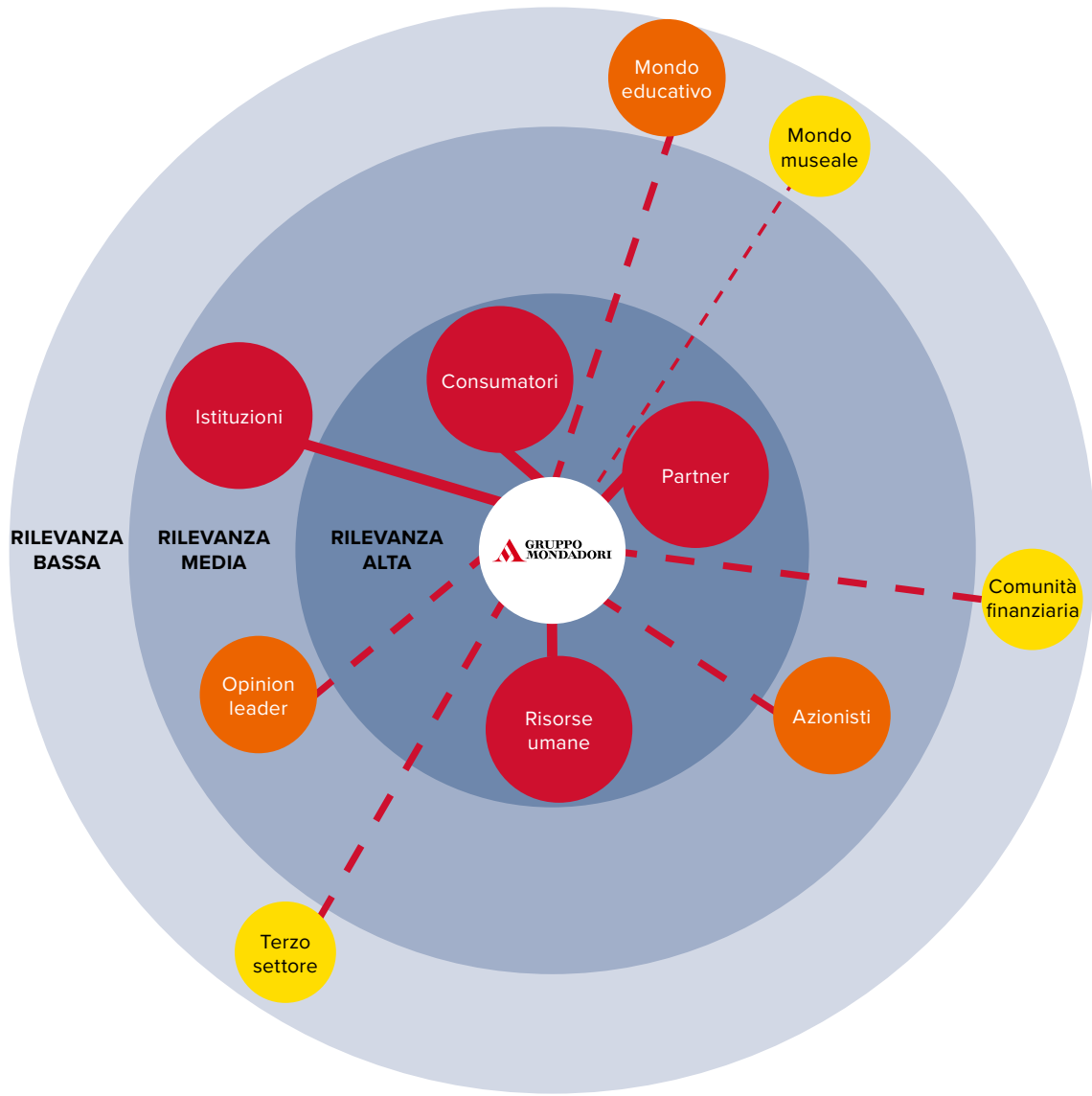
AD e Membri del top management
Membri del Comitato di Sostenibilità

Stakeholder esterni

Consumatori

Di seguito la tabella delle categorie e sotto-categorie di stakeholder, in ordine alfabetico, e il grafico completo della mappa degli stakeholder.

Categoria	Dettaglio	Attività di coinvolgimento
Azionisti	Azionisti di maggioranza Azionisti di minoranza	Assemblea degli Azionisti
Comunità finanziaria	Analisti/agenzie di rating Banche Investitori	55 incontri in modalità virtuale con circa 160 investitori istituzionali in occasione di 8 eventi
Consumatori	Clienti librerie e edicole Fruitori di contenuti e servizi online Lettori libri Lettori magazine Studenti/famiglie degli studenti	Questionario clienti librerie
Istituzioni	Antitrust Associazioni di settore Consob Legislatore nazionale/comunitario Pubblica amministrazione	Consultazioni ad hoc su tematiche specifiche
Mondo educativo	Ministero Istruzione e Ricerca Insegnanti/educatori	Survey docenti
Mondo museale	Musei Sovrintendenze Visitatori musei	Partecipazione a gare d'appalto
Opinion leader	Autori Influencer e blogger Media Protagonisti delle notizie	Attività di media relations
Partner	Agenti (librerie - scolastica) Competitor Edicole Editori terzi Fornitori GDO Inserzionisti Librai Marchi editoriali del Gruppo Nostri franchisee Piattaforme digitali (OTT + Chili/Infinity/Netflix...)	Riunioni periodiche con i fornitori Convention franchisee
Risorse umane	Collaboratori Consulenti Dipendenti Sindacati INPS, INAIL	Riunioni settimanali del Comitato di crisi
Terzo settore	ONG Organizzazioni non profit	Frequenti consultazioni per lo sviluppo di progetti



Influenza su Mondadori

- ALTA
- MEDIA
- BASSA

Interesse per Mondadori

- ALTO
- - - MEDIO
- · · BASSO

In linea con gli anni precedenti, per la valutazione delle tematiche da parte del Gruppo Mondadori sono stati intervistati l'Amministratore delegato, il top management e il Comitato di sostenibilità.

In particolare, quest'anno, l'intervista ha previsto una prima fase dedicata all'impatto del Covid-19 sul business e sulle attività del Gruppo nel 2020 affrontando i temi di scenario da un punto di vista qualitativo; nella seconda parte della discussione è stato somministrato un questionario per la prioritizzazione dei temi per il Gruppo Mondadori. Per quanto riguarda la dimensione esterna degli stakeholder si è deciso di coinvolgere un campione selezionato di clienti delle librerie Mondadori attraverso la somministrazione di un questionario online. Il risultato di questo coinvolgimento ha restituito più di 700 risposte complete.

Al campione di clienti è stato sottoposto il quesito relativo ai temi materiali e alle loro aspettative da parte di Mondadori su tali temi.

Le opinioni degli stakeholder raccolte negli anni precedenti non sono state considerate in ragione della differenza tra le liste dei temi e la conseguente impossibilità di comparare i risultati.

L'insieme dei risultati del coinvolgimento degli stakeholder effettuato nel 2020 ha condotto all'identificazione degli aspetti non finanziari materiali e necessari ad assicurare la comprensione delle attività aziendali, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto da essa prodotta e, pertanto, oggetto di rendicontazione all'interno della Dichiarazione non finanziaria del Gruppo Mondadori.



I risultati dell'analisi di materialità 2020 sono stati validati dal Comitato di sostenibilità e sottoposti all'esame del Comitato Controllo e rischi e del Collegio Sindacale.

La rappresentazione grafica dell'analisi di materialità restituisce un raggruppamento dei temi in cluster di priorità: in rosso le priorità

percepite come alte sia dagli stakeholder esterni sia dal Gruppo Mondadori; in arancione le priorità percepite come medie: all'interno di esse alcuni temi risultano più rilevanti per gli stakeholder esterni (in verde) o per l'azienda (in blu); in giallo il tema di bassa priorità sia per gli stakeholder esterni sia per gli interni, e quindi non materiale.

ETICA E INTEGRITÀ DI BUSINESS

Il modello organizzativo e gestionale del Gruppo Mondadori è pensato per garantire la sostenibilità economica dell'impresa e la creazione di valore nel lungo periodo, valorizzando la missione e i valori che guidano la gestione quotidiana delle attività del Gruppo, a partire dall'adesione a codici e regolamenti esterni che danno forma alla sua governance e al sistema di controllo.

Con l'applicazione del Modello di organizzazione, di gestione e di controllo (per la Capogruppo e con versioni appropriate a ognuna delle controllate italiane), il Gruppo Mondadori si è posto l'obiettivo di dotarsi di un complesso di protocolli che, a integrazione del sistema di attribuzione di funzioni e di delega dei poteri, unitamente agli altri strumenti organizzativi e di controllo interni, fornisca un adeguato sistema di prevenzione dei reati e degli illeciti amministrativi e sviluppi nei suoi dipendenti e collaboratori la consapevolezza dei comportamenti corretti da osservare nello svolgimento delle loro mansioni. Il Modello e le Linee di condotta del Modello stesso sono costantemente aggiornati e appropriati alle diverse esigenze delle società che fanno parte del Gruppo.

Entrambi i documenti fanno poi riferimento a un insieme di standard etici definiti da leggi, regolamenti e codici di condotta che l'azienda ha fatto propri, nel 2012, con la redazione del nuovo Codice etico, esteso a tutte le società del Gruppo. Strutturato per tipologia di stakeholder, il Codice

etico di Mondadori enuncia i principi etici generali (rispetto dei diritti umani e delle leggi, trasparenza, tutela della proprietà intellettuale e indipendenza dell'informazione) e specifici per portatore di interesse, dai clienti ai fornitori, dalle risorse umane agli investitori, dalle comunità e istituzioni all'ambiente.

Il Codice etico indica dunque il complesso dei principi e delle linee di comportamento a cui devono attenersi gli amministratori, i dipendenti e i collaboratori delle società del Gruppo nell'ambito delle rispettive funzioni e attività lavorative.

Le disposizioni del Codice etico sono qualificate come parte integrante delle obbligazioni contrattuali assunte dai contraenti, la cui violazione costituisce inadempimento delle obbligazioni contrattuali con ogni conseguenza di legge, anche in ordine alla risoluzione del contratto o dell'incarico e all'eventuale risarcimento dei danni. Per questo il rispetto dei principi enunciati nel Codice etico è richiesto non solo a dipendenti e collaboratori ma è clausola dei contratti di fornitura, insieme al rispetto delle normative comunitarie e dell'età minima lavorativa.

In un percorso di crescente coinvolgimento nelle tematiche di sostenibilità, il Gruppo ha aderito ufficialmente a policy più specifiche delineate da associazioni di settore, come la Carta per le pari opportunità di Fondazione Sodalitas e il Manifesto per le pari opportunità di Valore D, impegnandosi

per la valorizzazione del talento a prescindere dalle distinzioni di genere.

Altri documenti, come le procedure e le norme operative che regolano specifiche attività aziendali, sono stati creati negli anni, e costantemente aggiornati, per tradurre in prassi quotidiane corrette la compliance all'evoluzione normativa e rispondere con strumenti chiari ed efficaci alle nuove esigenze che l'evoluzione del business ha comportato.

In altri casi, come per esempio per la tematica privacy legata alla professione giornalistica, il Gruppo Mondadori fa riferimento a testi normativi esterni: nel caso specifico il *Codice di deontologia relativo al trattamento dei dati personali nell'esercizio dell'attività giornalistica*, previsto dal D.Lgs. 196/2003 e parte integrante del *Testo unico dei doveri del giornalista*.

Per quanto riguarda la sostenibilità ambientale, nel 2012 il Gruppo ha redatto una policy finalizzata alla riduzione degli impatti associati alle proprie attività che ha prodotto risultati rilevanti in termini di abbattimento delle emissioni di gas serra e, soprattutto, nell'utilizzo incrementale di carta certificata per i propri prodotti. Aspetti minori e non rilevanti, come la gestione dei rifiuti, sono stati comunque oggetto di norme operative specifiche. Nel corso del 2017 sono state redatte le Linee Guida per la pubblicazione di contenuti e materiali sui siti web di Gruppo, emanate ufficialmente a febbraio 2018: queste disposizioni, insieme alla formazione su diritto d'autore e web e su privacy e giornalismo, curata dalla Direzione Affari legali e societari per i giornalisti, presidiano le tematiche legate al trattamento di contenuti editoriali sensibili nelle attività legate sia alle testate cartacee sia alle testate, ai siti e agli account social appartenenti al Gruppo Mondadori. Per maggiori dettagli sulle policy di Gruppo in tema di privacy e protezione dei dati personali vedi pp. 135-138.

Nel 2018 è stata approvata la Politica di sostenibilità di Gruppo: in essa sono richiamati valori e missione di Mondadori e indicati sei impegni fondamentali,

coerenti con le attività dell'azienda e il suo ruolo nella società:

- garantire ai nostri clienti la possibilità di usufruire di prodotti innovativi e di valore.
- Promuovere attivamente una cultura che sia accessibile a tutti, con la consapevolezza che il diritto a istruzione e informazione di qualità è un elemento essenziale per lo sviluppo e la crescita di un Paese.
- Dare voce a diversi punti di vista, premiando l'originalità e la pluralità di pensiero e assicurando il rispetto della libertà di espressione nel processo di sviluppo del prodotto editoriale.
- Investire nello sviluppo professionale delle nostre persone, valorizzandone il talento e spingendole a essere creative e intraprendenti.
- Creare un ambiente di lavoro sicuro, per i nostri dipendenti e collaboratori, che offra pari opportunità di realizzazione e di espressione, sia personale sia professionale.
- Rispettare e proteggere l'ambiente circostante attraverso un uso responsabile delle risorse naturali e dei principali vettori energetici, la riduzione delle emissioni inquinanti e climalteranti, un'attenta gestione dei rifiuti e la sensibilizzazione di clienti e fornitori sui temi della sostenibilità ambientale.

Con l'introduzione nel 2019 del sistema di *whistleblowing* per le segnalazioni di condotte illecite e/o violazioni del Modello 231 e del Codice etico, è stata emanata la relativa procedura e aggiornati Modello e Linee guida della Capogruppo e di tutte le società. Nel 2020 è stata completata la stesura della procedura anticorruzione (in approvazione nel 2021).

Lotta alla corruzione

All'interno del sistema di gestione e di controllo del Gruppo Mondadori, il Modello di organizzazione, gestione e controllo e le Linee di condotta del Modello, nelle diverse versioni approntate per ciascuna società e costantemente aggiornate, rappresentano un presidio ragionevolmente

efficace nel garantire l'integrità del business e la lotta alla corruzione in ogni attività e settore del Gruppo.

Il progetto di adozione di una policy e di un programma di compliance anticorruzione, nel rispetto della normativa vigente, è stato affidato all'Internal Audit e alla Direzione Controllo interno (su richiesta del Comitato amministratori indipendenti).

Nel corso dell'esercizio si sono svolte le interviste con il management aziendale al fine di individuare i rischi cui i processi e le attività aziendali sono sottoposti, valutando le azioni di mitigazione in corso e le aree di intervento da implementare.

L'obiettivo per il 2021 è l'approvazione del programma, nonché la definizione di tutte le attività e il presidio di tutti gli step previsti dalla policy.

Nel triennio 2018-2020 non si rilevano episodi di corruzione che abbiano riguardato dipendenti o fornitori, né sono state avviate o concluse azioni legali contro il Gruppo o i suoi dipendenti per episodi di corruzione.

104

Non si evidenziano inoltre segnalazioni, nel corso del 2020, all'interno del sistema di *whistleblowing*, che è stato implementato nel corso del 2019, per effettuare e gestire le segnalazioni relative a condotte illecite, presunte o effettive, rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001, e violazioni, presunte o effettive, dei Modelli 231 e/o del Codice Etico adottati dalle Società del Gruppo, nel pieno rispetto e tutela del segnalante e del segnalato.

Market abuse

Con gli adeguamenti della *Procedura in materia di informazioni privilegiate*, effettuati nel 2016 e nel 2019 in ottemperanza del Regolamento (UE) n. 596/2014 in materia di *Market Abuse Regulation*, il Gruppo Mondadori ha rafforzato il proprio presidio sulle modalità di monitoraggio,

gestione e circolazione interna dei documenti e delle informazioni societarie, le modalità di comunicazione al mercato e al pubblico in conformità alle applicabili disposizioni di legge e regolamentari, delle informazioni privilegiate, e le verifiche relative al Registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate.

Il sistema di controllo è stato completato dalla procedura di *internal dealing* per quanto concerne gli obblighi di comunicazione verso Consob, la Società stessa e il mercato di tutte le operazioni, di importo pari o superiore a 20.000 euro (comprese tutte le operazioni successive, compiute su strumenti finanziari emessi dalla Società, indipendentemente dall'importo, una volta che sia stato raggiunto un importo complessivo di 20.000 euro nell'arco di un anno civile) su strumenti derivati e su strumenti finanziari a essi collegati, effettuate dai componenti degli organi di amministrazione e controllo di Mondadori, dai dirigenti che abbiano regolare accesso a informazioni privilegiate e detengano il potere di adottare decisioni, che possano incidere sull'evoluzione futura e sulle prospettive del Gruppo Mondadori e dalle persone a loro strettamente associate.

Nel corso del 2020 si è proceduto con l'integrazione della nozione di Specifica Informazione Rilevante all'interno della procedura, della nozione di Relevant Information List e dei relativi criteri di gestione.

I ruoli e le responsabilità relative al processo di gestione delle informazioni privilegiate sono stati rivisti, attribuendo inoltre il ruolo di FGIP (Funzione di Gestione delle Informazioni Privilegiate) al CFO di Gruppo.

Le attività di formazione, a carico del Gruppo Mondadori, sono state inoltre svolte nei confronti degli owner del processo.

Nel triennio non si sono verificate azioni legali contro il Gruppo Mondadori per comportamento anticoncorrenziale, violazioni delle normative antitrust o pratiche monopolistiche.

Sanzioni

Nello svolgimento delle proprie attività il Gruppo Mondadori si attiene scrupolosamente al rispetto di tutte le leggi e le normative dei mercati in cui opera. È tuttavia possibile che, nell'operare, si possano configurare fattispecie suscettibili di sanzione: in particolare l'attività editoriale, nonostante i controlli scrupolosi effettuati prima

della pubblicazione di libri o articoli, dà adito in qualche caso ad azioni legali che, qualora si risolvano con esito avverso al Gruppo, comportano il pagamento di sanzioni.

L'ammontare delle sanzioni pagate nel 2020 consiste in circa 350 mila euro, di cui 213 mila euro per sanzioni tributarie e 136 mila euro in sanzioni economiche relative a sentenze.

Sanzioni monetarie (Euro/milioni)	2020	2019	2018
Sanzioni tributarie	0,21	-	0,03
Sanzioni economiche	0,14	0,26	0,23
Totale	0,35	0,26	0,26

Il Gruppo, nell'intento di avere una sempre maggiore trasparenza verso i propri stakeholder, ha istituito a inizio 2012 un archivio concernente le sanzioni non

monetarie. Per sanzioni non monetarie si intendono casi quali, per esempio, la pubblicazione di sentenze. Nel corso del 2020 si è verificato un solo caso.

Sanzioni non monetarie	2020	2019	2018
Numero di casi	1	-	1

105

Per quanto riguarda Rizzoli International Publications, la società non è incorsa nel triennio in sanzioni tributarie, economiche o non monetarie.

Politica fiscale

In relazione al regime del consolidato fiscale nazionale, il Gruppo Mondadori ha rinnovato nel 2019, con valenza triennale (2019-2021), l'accordo con Fininvest S.p.A. (società consolidante), contenente una clausola di salvaguardia in forza della quale la Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e le sue società controllate aderenti non possono essere chiamate a effettuare versamenti di imposta sul reddito, per un importo superiore a quanto quelle stesse società avrebbero effettuato nell'ipotesi in cui Arnoldo Mondadori Editore

S.p.A. e le sue controllate avessero dato vita a un autonomo consolidato fiscale.

Inoltre, il 29 settembre 2020 la Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha siglato l'accordo con l'Agenzia delle Entrate relativo al c.d. *Patent Box*, inerente alla tassazione agevolata del reddito derivante dai marchi riconducibili alle testate *TV Sorrisi e Canzoni*, *Telepiù*, *Guida TV*, *Chi*, *Donna Moderna*, *Interni*. Per una descrizione più dettagliata, si faccia riferimento ai paragrafi *Consolidato Fiscale*, *Trasparenza fiscale* e *Accordo Patent Box* della presente *Relazione Finanziaria Annuale 2020*.

Le imposte sul reddito (correnti e differite) sono determinate in ciascun Paese in cui il Gruppo opera secondo una prudente interpretazione delle normative fiscali vigenti.

Imposte 2020 (Euro/000)	Italia	Stati Uniti
Ricavi da vendite a terze parti	707.374	36.619
Ricavi da operazioni infragruppo con altre giurisdizioni fiscali	568	564
Utile/perdita ante imposte	139	1.411
Attività materiali diverse da disponibilità liquide e mezzi equivalenti	15.484	1.470
Imposte sul reddito delle società versate sulla base del criterio di cassa	6.949	-
Imposte sul reddito delle società maturate sugli utili/perdite	12.257	435

Indipendenza editoriale

La Capogruppo, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., è società quotata alla Borsa di Milano. Il capitale sociale al 31 dicembre 2020, interamente sottoscritto e versato, è pari a 67.979.168,40 euro,

suddiviso in 261.458.340 azioni ordinarie del valore nominale pari a 0,26 euro ciascuna. Azionista di maggioranza è la holding Fininvest S.p.A., di proprietà della famiglia Berlusconi.

Partecipazioni rilevanti

106

Azionista	% Possesso sul capitale sociale al 31/12/2020
FININVEST S.P.A.	53,3%
SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS LLP	12,6%

Nel 2020 il Gruppo ha percepito - dalla Pubblica Amministrazione italiana, dal Governo statunitense, da enti italiani e stranieri e da privati - oltre 12 milioni di euro, di cui circa 11 milioni e 872 mila euro sotto forma di ristori Covid-19 (11 milioni per le attività museali in Italia e 872 mila dollari negli Stati Uniti); 134 mila euro in rimborsi per acquisto di dispositivi di protezione individuali; circa 35 mila euro in credito d'imposta (Art Bonus e adeguamento registratori di cassa); 80 mila euro dalla proprietà delle sedi di Segrate (Generali Real

Estate Sgr S.p.A.) per ristrutturazioni edilizie; circa 54 mila euro di contributi alla formazione e circa 75 mila euro come contributi per progetti editoriali.

Il Gruppo non ha ricevuto altre sovvenzioni da enti o associazioni assimilabili alla Pubblica Amministrazione, né da altri enti, associazioni, ONG, Onlus o privati. La controllata statunitense non ha ricevuto altri contributi o sovvenzioni dalla Pubblica Amministrazione o da privati nel triennio 2018-2020.

Contributi ricevuti (Euro)	2020	2019	2018
	12.159.916	331.072	706.080

Si sottolinea infine che il Gruppo Mondadori non ha erogato contributi di alcun genere a partiti o a politici nel corso dell'esercizio in oggetto.

I PRINCIPALI RISCHI DI NATURA NON FINANZIARIA

Per rispondere alle richieste del D. Lgs. 254/2016 e nell'ambito dello sviluppo dell'impegno di sostenibilità all'interno del Gruppo, anche a partire dalla considerazione degli stakeholder di riferimento identificati, è proseguita, nell'ambito del *Risk Assessment*, un'analisi completa e sistematica dei rischi riconducibili agli effetti sociali e ambientali delle attività aziendali.

Tali rischi sono frutto di un'integrazione tra i rischi non finanziari già oggetto del processo di *Risk Assessment* di Gruppo e di specifici ragionamenti interni.

Si rimanda, per quanto concerne le azioni di mitigazione, a quanto indicato nel paragrafo *Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi* (p. 76 della *Relazione finanziaria annuale 2020*).

A fronte della profonda interconnessione e complessità dell'ambiente economico e sociale in cui opera il business e che la situazione emergenziale dovuta alla diffusione del Covid-19 ha accentuato, in alcuni casi la mappatura dei rischi è stata riconsiderata, attuando una profonda revisione delle azioni strategiche, sinora poste in essere, al fine di ridurre l'entità dei rischi e assicurare la *business continuity*.

Sino a che gli effetti della pandemia persistono, tra le tematiche di maggiore rilievo vi sono:

- la *supply chain*, ove tra i rischi principali vi sono la possibile chiusura o perdita di marginalità dei punti vendita o le possibili insolvenze da parte

dei fornitori, quale conseguenza delle numerose situazioni di dissesto finanziario, generato dall'attuale contesto economico.

- I rischi attinenti alla tutela della proprietà intellettuale, all'istruzione nel mondo delle scuole e all'accessibilità del prodotto.

Le criticità di cui sopra sono oggetto di adeguati interventi di mitigazione.

Rischi connessi alle tematiche ambientali

Il cambiamento climatico rappresenta un tema di grande attenzione per ogni settore industriale, compreso quello dell'editoria, le cui emissioni di gas a effetto serra sono legate principalmente ai consumi energetici, ai trasporti (per esempio l'efficienza e l'efficacia dei processi in ambito logistico/distributivo o i *business travel*) e al ciclo produttivo del prodotto cartaceo.

Inoltre, l'aumento del livello di attenzione da parte di stakeholder e istituzioni rispetto al cambiamento climatico, potrebbe, in futuro, modificare le attuali disposizioni normative in merito.

Accanto ai rischi connessi alle emissioni climalteranti, si annoverano quelli legati all'efficacia della gestione energetica, che, se ridotta, potrebbe portare a minori benefici economici e quelli connessi alla potenziale discontinuità della disponibilità di carta.

Da rilevare inoltre l'importanza che stanno assumendo sempre più le performance socio-ambientali nell'ambito della valutazione dei fornitori della società.

107

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Aumento delle pressioni da parte degli stakeholder e delle istituzioni nazionali e sovranazionali in materia di cambiamento climatico.	Mantenimento del presidio sulla tematica, attraverso il monitoraggio continuo delle emissioni di gas serra complessive e la conseguente definizione di interventi utili a ridurle, in riferimento alle diverse attività realizzate dal Gruppo (per esempio logistica e distribuzione dei prodotti, <i>business travel</i>).
Mancata opportunità di benefici economici a fronte di una ridotta efficacia degli interventi di efficientamento energetico.	Mantenimento del presidio sulla tematica, attraverso il monitoraggio continuo dei consumi complessivi, una forte attenzione al rinnovo della strumentazione IT e la definizione di interventi di efficientamento energetico degli spazi aziendali.
Discontinuità nella gestione del processo produttivo per scarsa disponibilità della materia prima cartacea.	Estensione progressiva dell'utilizzo di carta certificata FSC e PEFC a tutto il Gruppo.

Rischi connessi alle tematiche sociali e ai diritti umani

Il settore dell'editoria porta inevitabilmente con sé alcuni rischi connessi ai diritti umani (libertà di espressione e protezione della privacy) e ad aspetti sociali (alfabetizzazione mediatica, accessibilità del prodotto), soprattutto per il ruolo di promotori e diffusori di cultura ricoperto dagli operatori che ne fanno parte.

Tali rischi possono derivare sia da comportamenti messi in atto dal Gruppo sia da comportamenti derivanti da cause esterne.

È indubbio che in tali circostanze sarà importantissimo monitorare i rischi crescenti in termini di libertà personale, benessere, prospettive educative e ricchezza delle giovani generazioni.

108

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Criticità legate alla possibilità di limitare la libertà di espressione degli autori.	Monitoraggio continuo della varietà di titoli pubblicati.
Criticità legate alla diffusione di contenuti editoriali considerati sensibili, alla perdita di dati dei clienti e alla evoluzione normativa in materia (GDPR, e-Privacy, ecc.).	Monitoraggio continuo delle prassi di gestione dei dati sensibili e continuo miglioramento attraverso lo sviluppo di interventi specifici condivisi fra le diverse funzioni aziendali e le diverse società del Gruppo.
Criticità dovute al mutamento delle modalità di acquisto del libro da parte dei consumatori, che hanno privilegiato, nel periodo di lockdown dovuto alla pandemia, e la conseguente chiusura delle librerie, il canale online	Il canale online andrà sviluppato, al fine di essere competitivi sul mercato e valorizzare l'esperienza di acquisto da parte del cliente, attraverso lo sfruttamento del vantaggio della multicanalità, intesa come l'utilizzo simultaneo del canale online unitamente a quello più tradizionale (es. portale "Libreria Infinita"; pick-up point; servizio "prenota e ritira").
Aumento delle pressioni da parte del pubblico rispetto alla distribuzione di prodotti editoriali di qualità, imparziali e rispettosi delle diversità.	Continuo miglioramento dell'offerta editoriale e della qualità dei prodotti.
Evoluzione delle esigenze dell'audience in relazione agli strumenti per accedere al prodotto editoriale.	Monitoraggio delle esigenze dell'audience in termini di accessibilità e della capacità di risposta da parte dell'azienda.
Criticità legate all'incapacità del lettore di distinguere il valore dei prodotti commercializzati, laddove non siano messi a disposizione adeguati strumenti utili a una corretta interpretazione dei mezzi di comunicazione.	Continuo miglioramento degli interventi di sensibilizzazione e educazione del pubblico a un pensiero critico e analitico degli strumenti di comunicazione.
Criticità legate al potenziale aumento delle pressioni competitive nei mercati di riferimento, che potrebbero sfociare in comportamenti sleali da parte dei concorrenti.	Mantenimento del presidio sulla tematica, attraverso interventi quali formazione specifica per il personale interno e attività di networking con associazioni di categoria.

Rischi connessi alla lotta alla corruzione

La corruzione, attiva e passiva, rappresenta un fenomeno ancora molto diffuso e le azioni rivolte al suo contrasto vedono impegnate in prima linea istituzioni ed enti nazionali e sovranazionali. Si tratta di un grande ostacolo allo sviluppo che può avere impatti considerevoli sulla crescita economica, sia privata sia pubblica.

In questo contesto, restano prioritari anche per il Gruppo Mondadori i rischi legati al mancato rispetto delle norme interne e della legislazione vigente in materia.

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Criticità legate a comportamenti non adeguati alle normative in vigore, da parte di coloro che operano per conto o in nome del Gruppo.	Continuo miglioramento del presidio sul tema, attraverso un sistema organizzativo e di controllo utile a garantire e diffondere comportamenti corretti (formazione al personale, selezione di prodotti non editoriali posti in vendita in allegato a prodotti editoriali, monitoraggio del contesto normativo, attività di networking con aziende del settore). Adozione della procedura sul <i>whistleblowing</i> con la relativa implementazione di un sistema informatico gestito da una società esterna (per garantire la privacy del segnalato e del segnalante) come canale di comunicazione per la gestione delle segnalazioni; modifica del Modello 231 della Capogruppo e delle controllate; piano di formazione dei dipendenti. Forte <i>commitment</i> da parte del management apicale sull'attività del Comitato Procedure. Redazione di una procedura specifica sull'anticorruzione in seguito a <i>risk assessment</i> specifico.

Rischi connessi alla gestione del personale

Il successo del Gruppo Mondadori è legato in modo indissolubile alle risorse umane che operano per suo conto e in suo nome: competenza e motivazione costituiscono elementi imprescindibili per lo sviluppo di soluzioni innovative in grado di ben interpretare le evoluzioni del mercato di

riferimento e della società, necessarie a garantire i risultati del Gruppo in termini finanziari e competitivi.

Per questo, il Gruppo Mondadori si impegna a stabilire un dialogo reale con i suoi collaboratori al fine di comprendere al meglio le rispettive esigenze e di trovare soluzioni a eventuali problematiche esistenti.

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Rischio che il cambiamento tecnologico, il mutamento dello scenario competitivo e il basso turnover possa creare nel personale un progressivo gap di competenze.	Definizione e attuazione di piani di coinvolgimento e formazione adeguati a fornire al personale tutte le competenze necessarie a sviluppare soluzioni innovative in grado di ben interpretare le evoluzioni del mercato e della società.
Rischio che la presenza di una maggiore dinamicità del mercato del lavoro possa comportare una maggiore difficoltà nelle politiche di <i>retention</i> e attrazione di nuovi talenti.	Continuo miglioramento delle prassi gestionali del personale e dei collaboratori, in termini di negoziazione, supporto nella gestione delle carriere, formazione, politiche di <i>retention</i> e job rotation.

110

INNOVAZIONE STRATEGICA DI BUSINESS

Il percorso di riposizionamento strategico intrapreso dal Gruppo Mondadori fino al 2019 ha definito un modello di business focalizzato sull'attività editoriale e commerciale dei libri, cui si affianca il mondo dei brand, fisici e digitali. Coerentemente con quanto già fatto con Mondadori Libri S.p.A. e Mondadori Retail S.p.A., rispettivamente a presidio delle attività editoriali dei libri e della catena di punti vendita, la creazione di Mondadori Media S.p.A., dedicata al business dei brand su carta e in digitale, ha permesso di completare una struttura di società specificamente preposte a gestire i tre business distinti del Gruppo Mondadori, consentendo una conduzione delle attività ancora più efficiente e mirata, che valorizzi le specificità di ciascuna. Mondadori Media è una *social multimedia company* che mette al centro le persone, le loro passioni e i loro interessi, mettendo in relazione le persone: dalla comunità dei lettori del magazine, all'incontro sui social, fino a eventi ed experience fisiche sul territorio. Ogni sistema è centrato su un brand leader nel suo segmento di

riferimento, declinato su più canali (carta, digital, social e territorio), e in grado di raggiungere ampie audience nonostante la sua specificità.

Gli impatti del Covid-19 su questi settori, e più in generale su tutti gli aspetti dell'attività dell'azienda, hanno posto ancor più in evidenza la necessità di un'innovazione costante e strategica finalizzata alla possibilità di cogliere e creare ulteriori opportunità di sviluppo. A ciò si aggiunge la responsabilità di generare valore condiviso nel lungo periodo e le conseguenti implicazioni delle attività del Gruppo nei confronti di molteplici stakeholder.

In particolare, le misure di contenimento della pandemia hanno avuto ripercussioni anche importanti sui business del Gruppo (cfr. p. 28 della *Relazione finanziaria annuale 2020*), ma al tempo stesso hanno favorito la nascita di nuove iniziative e contribuito a contenere costi e consumi. La razionalizzazione della produzione libraria e dei magazine, per esempio, ha avuto come effetto una sensibile riduzione del consumo di carta e delle emissioni GHG legate ai processi distributivi; analogamente, la chiusura di sedi e librerie durante il lockdown e il ripopolamento solo parziale delle sedi degli uffici nel resto dell'anno hanno avuto

come conseguenza una riduzione dei consumi di gas naturale e di energia elettrica. Il perdurare delle restrizioni offre la possibilità di ripensare l'insieme delle attività in una prospettiva diversa e più attenta all'ambiente e alla società, come dimostrato da alcune iniziative prese proprio durante i mesi di marzo e aprile 2020 a favore della catena di fornitura (librerie e edicole, cfr. p. 32 della *Relazione finanziaria annuale 2020*). O ancora, dallo sviluppo di un modello lavorativo misto che metta a sistema i molteplici vantaggi dello smart working, per l'azienda, per i lavoratori, per l'ambiente (vedi p. 123).

Brand management

In quest'ottica va visto anche il tema della gestione dei brand: un'impostazione che va oltre, senza prescindere, il concetto di tutela degli *asset* immateriali dell'azienda, ma che mira a esplorarne le ulteriori potenzialità e che si lega inevitabilmente alle azioni messe in campo per aumentare l'accessibilità del prodotto in un anno fortemente impattato da limitazioni, fisiche ed economiche, ai contenuti nella versione cartacea.

Oltre alle varie iniziative descritte più oltre (vedi i paragrafi a pp. 132, 133 e 134), vanno ricordati almeno tre eventi legati a tre distinti brand del Gruppo che, nel periodo pre-natalizio, hanno voluto coniugare brand reputation e finalità solidali:

- **#CucinaEDonaConGiallo**, la prima *charity challenge social* promossa dal food media brand *GialloZafferano* a sostegno di Fondazione Progetto Arca onlus: una maratona culinaria natalizia di cinque ore grazie alla quale sono stati donati 5.000 litri di latte e quasi una tonnellata di Grana Padano per arricchire i pacchi alimentari di Progetto Arca Onlus per 1.500 famiglie in difficoltà su tutto il territorio nazionale.
- **Sorrisi Live – Un Sorriso per Natale**, esclusivo evento musicale che *Tv Sorrisi e Canzoni*, il brand del Gruppo Mondadori punto di riferimento nel mondo della musica e dello spettacolo, ha regalato a tutti i suoi lettori e utenti per le festività natalizie. L'iniziativa, trasmessa sul sito *sorrisi.com*, sulla pagina Facebook e sull'account Instagram

del magazine, ha visto la partecipazione di alcuni tra i più importanti e amati cantanti italiani. È stata l'occasione per portare un momento di serenità ed evasione anche ai bambini in ospedale e alle loro famiglie, grazie al sostegno alla Fondazione Dottor Sorriso che da 25 anni promuove la terapia del sorriso in Italia con la missione di rallegrare la degenza dei pazienti più piccoli, aiutandoli così ad affrontare la malattia e il ricovero con più forza.

- **Impacchettiamo un sogno**: sesta edizione dell'iniziativa di Fondazione Cesvi – organizzazione umanitaria che opera da 35 anni in Italia e nel mondo – ospitata da Mondadori Store. Più di 500 volontari in oltre 40 librerie Mondadori Store delle principali città italiane per realizzare pacchetti regalo e supportare il programma della Fondazione di prevenzione e contrasto al maltrattamento infantile nelle città di Bergamo, Bari e Napoli.

VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL CAPITALE UMANO

Come già nel 2019, e in particolare in base all'*engagement* effettuato sui dipendenti del Gruppo Mondadori, anche nel 2020 la valorizzazione e la gestione del capitale umano risultano come istanze prioritarie. Anche l'analisi dei rischi relativa a queste tematiche pone l'accento sulla necessità di far evolvere il personale in linea con le prospettive di sviluppo dell'azienda, stimolandone la crescita in termini di nuove competenze. Perciò, accanto alle iniziative per migliorare la qualità della vita lavorativa e favorire opportunità di *work-life balance*, l'azienda ha continuato il proprio impegno nella creazione di un'offerta formativa e di sviluppo professionale coerente con l'evoluzione dei propri business. L'insorgere della pandemia e le molteplici conseguenze sociali hanno infine determinato cambiamenti organizzativi e gestionali, ponendo l'accento sulla modalità di *remote working*, la messa in sicurezza degli ambienti lavorativi e le azioni di prevenzione possibili.

Gli organici

I dipendenti del Gruppo al 31 dicembre sono così ripartiti, per area geografica:

Organici (n.)	2020	2019	2018
Italia	1.798	1.964	2.083
Stati Uniti	47	54	49
Totale	1.845	2.018	2.132

Oltre all'organico dei dipendenti si segnala, per l'Italia, il numero medio nell'anno di lavoratori interinali, suddivisi per aree di business (il numero di interinali è soggetto a stagionalità, in particolare per

quanto riguarda il retail e il periodo pre-natalizio). La società editrice di libri illustrati con sede negli Stati Uniti, Rizzoli International Publications, non ricorre a lavoratori interinali o stagionali.

Italia	2020	2019	2018
Interinali (n.)			
Enti centrali	6	9	14
Libri	21	21	33
Magazine	15	15	29
Retail	56	164	84
Totale	98	209	160

Assunzioni e cessazioni Italia		2020		2019		2018	
Sesso	Età	Numero	%	Numero	%	Numero	%
ASSUNZIONI							
Donna	< 30 anni	12	28%	25	24%	23	20%
	tra 30 e 50 anni	15	35%	44	42%	39	35%
	> 50 anni	1	2%	3	3%	2	2%
Totale donne		28	65%	72	68%	64	57%
Uomo	< 30 anni	5	12%	12	11%	12	11%
	tra 30 e 50 anni	9	21%	22	21%	31	28%
	> 50 anni	1	2%	-	-	5	4%
Totale uomini		15	35%	34	32%	48	43%
Totale assunzioni		43	100%	106	100%	112	100%
Tasso di turnover in entrata		2,39%		5,40%		5,38%	
CESSAZIONI*							
Donna	< 30 anni	6	3%	14	6%	9	3%
	tra 30 e 50 anni	48	23%	63	28%	84	33%
	> 50 anni	51	25%	67	30%	52	20%
Totale donne		105	50%	144	65%	145	56%
Uomo	< 30 anni	-	-	7	3%	1	1%
	tra 30 e 50 anni	31	15%	44	20%	60	23%
	> 50 anni	72	35%	28	13%	51	20%
Totale uomini		103	50%	79	35%	112	44%
Totale cessazioni		208	100%	223	100%	257	100%
Tasso di turnover in uscita		11,57%		11,35%		12,34%	

* Il numero di cessazioni non comprende eventuali dipendenti distaccati in altre società non appartenenti al Gruppo. Trattandosi di distacco con giro costi, i dipendenti non figurano nell'organico totale al 31 dicembre
In particolare, si tratta di un dipendente per il 2020 e di due dipendenti per il 2019

Assunzioni e cessazioni Stati Uniti		2020		2019		2018	
Sesso	Età	Numero	%	Numero	%	Numero	%
ASSUNZIONI							
Donna	< 30 anni	2	29%	4	36%	4	50%
	tra 30 e 50 anni	-	-	2	18%	2	25%
	> 50 anni	-	-	-	-	-	-
Totale donne		2	29%	6	55%	6	75%
Uomo	< 30 anni	3	43%	2	18%	-	-
	tra 30 e 50 anni	2	29%	3	27%	2	25%
	> 50 anni	-	-	-	-	-	-
Totale uomini		5	71%	5	45%	2	25%
Totale assunzioni		7	100%	11	100%	8	100%
Tasso di turnover in entrata		14,89%		20,37%		16,33%	
CESSAZIONI							
Donna	< 30 anni	2	14%	5	42%	2	33%
	tra 30 e 50 anni	3	21%	1	8%	4	67%
	> 50 anni	-	-	-	-	-	-
Totale donne		5	36%	6	50%	6	100%
Uomo	< 30 anni	4	29%	2	17%	-	-
	tra 30 e 50 anni	4	29%	4	33%	-	-
	> 50 anni	1	7%	-	-	-	-
Totale uomini		9	64%	6	50%	-	-
Totale cessazioni		14	100%	12	100%	6	100%
Tasso di turnover in uscita		29,79%		22,22%		12,24%	

114

Nelle tabelle seguenti sono riportati i dati, in percentuale, relativi alla ripartizione dell'organico per genere, età, aree di attività, qualifica e tipologia contrattuale nel triennio.

Personale suddiviso per genere (Italia + Stati Uniti)

2020		2019		2018	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
63%	37%	62%	38%	62%	38%

Personale suddiviso per età (Italia + Stati Uniti)

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
< 30	3%	57%	43%	3%	55%	45%	2%	56%	44%
30-50	58%	64%	36%	59%	64%	36%	62%	63%	37%
> 50	40%	62%	38%	38%	59%	41%	36%	60%	40%

Personale suddiviso per business (Italia + Stati Uniti)

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Corporate	17%	56%	44%	20%	53%	47%	19%	51%	49%
Libri	35%	70%	30%	32%	70%	30%	31%	69%	31%
Retail	19%	59%	41%	18%	60%	40%	18%	59%	41%
Magazine	30%	62%	38%	30%	61%	39%	32%	63%	37%

Personale suddiviso per inquadramento, genere ed età

Italia

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Dirigenti	5%	29%	71%	5%	24%	76%	4%	22%	78%
Quadri	14%	55%	45%	13%	54%	46%	13%	53%	47%
Impiegati	71%	66%	34%	72%	65%	35%	71%	65%	35%
Giornalisti	9%	73%	27%	9%	71%	29%	11%	74%	26%
Operai	1%	20%	80%	1%	17%	83%	1%	15%	85%

115

Italia

	2020				2019				2018			
	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni
Dirigenti	5%	-	45%	55%	5%	-	46%	54%	4%	-	47%	53%
Quadri	14%	0,4%	54%	46%	13%	-	53%	47%	13%	-	55%	45%
Impiegati	71%	3%	63%	33%	72%	3%	65%	32%	71%	3%	68%	29%
Giornalisti	9%	-	35%	65%	9%	-	39%	61%	11%	-	39%	61%
Operai	1%	-	40%	60%	1%	-	33%	67%	1%	-	54%	46%

Stati Uniti

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Executives	6%	33%	67%	7%	25%	75%	6%	33%	67%
Office workers	94%	55%	45%	93%	54%	46%	94%	52%	48%

Stati Uniti

	2020				2019				2018			
	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni
Executives	6%	-	-	100%	7%	-	-	100%	6%	-	-	100%
Office workers	94%	16%	34%	50%	93%	14%	48%	38%	94%	17%	48%	35%

Personale per tipologia contrattuale e area geografica**Italia**

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Tempo indeterminato ¹	99,6%	63%	37%	99%	62%	38%	99%	62%	38%
Tempo determinato	0,4%	75%	25%	1%	84%	16%	1%	67%	33%

¹ inclusi i contratti di apprendistato (in Italia)**Stati Uniti**

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Tempo indeterminato	89%	52%	48%	93%	50%	50%	100%	51%	49%
Tempo determinato	11%	60%	40%	7%	75%	25%	-	-	-

Personale per tipologia professionale (full time/part time - Italia + Stati Uniti)

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Full time	89%	60%	40%	88%	58%	42%	88%	58%	42%
Part time	11%	85%	15%	12%	85%	15%	12%	85%	15%

Il **congedo parentale** (un diritto che riguarda la totalità del personale, indipendentemente dalla tipologia contrattuale) è stato utilizzato da quasi il 3% dei dipendenti (in maggioranza donne, 74,5%).

	2020			2019			2018		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dipendenti che hanno diritto al congedo parentale ¹ (n.)	1.163	682	1.845	1.244	774	2.018	1.315	817	2.132
Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale (n.)	38	13	51	98	18	116	98	4	102
Dipendenti tornati al lavoro dopo il congedo parentale (n.)	38	13	51	95	18	113	86	4	90
% di ritorno al lavoro dopo il congedo parentale	100%	100%	100%	97%	100%	97%	88%	100%	88%

¹ Per uniformità con le altre tabelle relative agli organici, questi sono riportati al 31 dicembre. Va rilevato che, per quanto riguarda il godimento del congedo parentale, la totalità dei dipendenti è da intendersi comprensiva di coloro che non risultano negli headcount a fine anno per cessazione/dimissioni

Evoluzione organizzativa e relazioni industriali

Il cambiamento organizzativo di maggior rilievo attuato nel 2020 è rappresentato dalla costituzione a gennaio 2020 di Mondadori Media S.p.A., struttura societaria dedicata al business dei brand su carta e in digitale. L'assetto raggiunto, con società specificamente preposte a gestire i tre business distinti del Gruppo Mondadori, permette una conduzione delle attività ancora più efficiente e mirata, valorizzando e tenendo conto delle specificità di ciascuna, e risultando più funzionale al conseguimento di opportunità strategiche e partnership.

Con riferimento all'adozione del nuovo contratto aziendale per i lavoratori del CCNL grafici editoriali sottoscritto tra le parti nel luglio 2018, a partire dal mese di giugno i beneficiari del premio di risultato 2019 (circa 1.100 dipendenti) hanno potuto utilizzare i servizi messi a disposizione dalla piattaforma MyWelfare per la gestione dei *flexible benefits*. L'adesione all'opportunità messa a disposizione dal Gruppo si è attestata al 48% degli aventi diritto (dato di circa il 30% più alto della media nazionale – fonte Welion Generali) e circa il 35% di questi ha deciso di convertire in credito *welfare* il 100% del premio lordo. A fine dicembre 2020, il 58% circa dell'importo complessivo dei crediti *welfare* risultava essere stato speso nelle iniziative messe a disposizione dei beneficiari nel pieno rispetto della normativa in vigore.

In risposta alla condizione di lockdown verificatesi a causa della pandemia Covid-19, nel corso del mese di marzo il Gruppo ha messo i suoi dipendenti nelle condizioni di poter comunque proseguire l'attività lavorativa seppur da remoto approntando le dotazioni informatiche, le infrastrutture tecnologiche e di comunicazione atte a garantire la *business continuity*. Come descritto più dettagliatamente nel paragrafo *Formazione e sviluppo* (p. 119), è stato definito ed erogato un piano di formazione dedicato a tutto il personale Mondadori volto ad accrescere le *soft skill* e le *digital skill* tipicamente richieste da un modello lavorativo che prevede la contestuale presenza di persone che svolgono l'attività lavorativa in sede (nel completo rispetto di norme di sicurezza sociale) e da remoto. Tale formazione proseguirà nel

corso del 2021 sulla base di un piano estremamente articolato per cui è stato richiesto il finanziamento con il Fondo Nuove Competenze. Il Gruppo ha infatti deciso di adottare in maniera strutturale il modello di lavoro utilizzato nel contesto emergenziale con modalità attuative che, pur nel rispetto di principi guida e guideline comuni, soddisfino appieno le diverse esigenze delle diverse Business Unit in cui è articolato.

In ambito HR, il progetto di trasformazione digitale è proseguito con la progressiva integrazione delle funzionalità di HR Portal (la *suite* integrata per la gestione dei processi HR), avvenuta con l'adozione del modulo *Learning Management System* per la gestione dei processi di formazione (inclusa la modalità *e-learning*), la predisposizione del modulo MBO che sarà utilizzato per la gestione del processo MBO del 2021 e la progettazione del modulo di *Talent Management*, la cui entrata in produzione è prevista in modalità progressiva nel corso del 2021.

Sul piano delle relazioni industriali il 2020 è stato un anno caratterizzato dall'emergenza sanitaria che ha implicato la gestione della cassa integrazione Covid-19, ordinaria e in deroga, per tutte le realtà del Gruppo.

Nel mese di marzo 2020 sono state avviate le procedure sindacali che hanno portato nell'aprile 2020 alla firma di n. 31 accordi sindacali con le organizzazioni sindacali territoriali e nazionali rappresentative dei lavoratori dei contratti Grafico Editoriali, Commercio e Giornalisti, accordi poi di volta in volta prorogati sino a fine anno.

L'altro aspetto che ha connotato il 2020 è stato l'avvio del programma di prepensionamento per le società Arnoldo Mondadori Editore, Mondadori Media e Press-di. Complessivamente sono state, nel mese di dicembre 2020, 58 le persone che hanno potuto aderire al pensionamento anticipato a fronte del raggiungimento del requisito (35 anni di anzianità contributiva).

Nell'ambito del Retail è proseguito il processo di razionalizzazione dei punti vendita che ha visto a fine anno la chiusura del punto vendita di Milano, via Marghera. L'operazione si è conclusa con un accordo sindacale che ha previsto, da una parte, il mantenimento in forza di buona parte dell'organico

grazie alla ricollocazione su altri punti vendita della Lombardia e, dall'altra, la possibilità di aderire a esodi incentivati.

Infine, a novembre 2020 sono stati siglati gli accordi sindacali per tutte le realtà del Gruppo finalizzati alla presentazione del piano di formazione per l'adesione al Fondo nuove competenze.

In ogni occasione i rapporti tra l'azienda e le rappresentanze sindacali, che coprono tutte le società del Gruppo, sono stati caratterizzati da un confronto costante e aperto, realizzato sia con incontri su tematiche specifiche sia attraverso momenti istituzionali a cadenza annuale.

La totalità dei dipendenti in Italia è coperta da accordi collettivi di contrattazione: il CCNL Grafici editoriali (che copre il 73% dei dipendenti e include i dirigenti Industria), il contratto giornalisti (9% della popolazione aziendale) e il CCNL Commercio (applicato al 18% dei dipendenti, dirigenti

Commercio inclusi). Negli Stati Uniti la prassi degli accordi sindacali di categoria non è diffusa come in Europa: valgono ovviamente per tutti i lavoratori le tutele generali previste dalla legislazione federale.

In tutti i casi di trasferimento delle unità operative e/o di cambiamento organizzativo sono rispettati i criteri dei rispettivi contratti nazionali (30 giorni per il grafico editoriale e 70 giorni per il commercio) con negoziazioni attivate con anticipo di vari mesi.

Formazione e sviluppo

In tabella il numero di ore di formazione erogate e il numero di partecipanti nel triennio in Italia. Si segnala che a tutti i dipendenti di Rizzoli International Publications è stato erogato un corso relativo alle molestie sul luogo di lavoro, per un totale di 48,5 ore erogate, pari a 1,03 ore pro capite (1 ora circa in media sia per le donne sia per gli uomini). Nello specifico, il corso è durato un'ora e mezza per gli executive e un'ora per gli office workers.

Ore erogate (n.)	2020	2019	2018	Partecipanti (n.)	2020	2019	2018
Totale	11.185	17.959	14.323	Totale	2.006	1.963	1.139

119

L'offerta formativa è stata progettata anche quest'anno secondo un approccio orientato al business per fornire competenze e strumenti necessari a fronteggiare positivamente l'evoluzione dei mercati di riferimento e per garantire lo sviluppo dell'azienda.

I fabbisogni sono stati definiti nell'ambito degli obiettivi della people strategy di Gruppo, che definiva e orientava i progetti e le attività della direzione del personale in allineamento con la business strategy di Gruppo e delle singole unità di business. Le necessità principali riguardavano l'*upskilling* digitale per adeguare le competenze alle innovazioni tecnologiche e organizzative.

L'arrivo della pandemia e il lockdown hanno accelerato l'adozione generalizzata dello smart working e hanno fatto emergere nuove necessità e nuovi fabbisogni. I programmi pianificati sono stati modificati sia nella metodologia didattica sia nei contenuti.

Solamente il 20% delle persone coinvolte nel lavoro da remoto avevano avuto in precedenza altre esperienze di smart working e, quindi, l'azienda si è trovata a gestire improvvisamente una contingenza non pianificata. Per tale motivo, si è cercato non solo di fornire gli strumenti pratici per permettere il lavoro da casa, ma soprattutto di dare un supporto alle persone e cercare di creare un senso di community tra i dipendenti, tramite comunicazioni mirate alla partecipazione.

Nel corso delle settimane e dei mesi sono stati pianificati e realizzati interventi mirati volti al superamento delle difficoltà e dei problemi emersi, fornendo diversi strumenti:

- formazione in e-learning erogata attraverso la piattaforma LMS (*Learning Management System*), integrata in HR Portal per la fruizione dei contenuti formativi;
- *webinar* (rivolti soprattutto al management e al middle management);

- implementazione degli strumenti di ascolto (campagna “#aiutaciadaiutarti”, *satisfaction survey*, interviste, gruppi di ascolto) utili a rilevare le richieste e esigenze dei dipendenti e a disegnare nuovi percorsi formativi e di sviluppo professionale;
- servizio di *counseling* psicologico su base volontaria, fornito online da specialisti;
- gruppi Whatsapp per il coinvolgimento e lo scambio di esperienze tra manager;
- sistemi di *digital & social networking* aziendali.

Nello specifico, la formazione è stata sviluppata con diverse modalità ed è stata indirizzata a diversi target aziendali, sulla base delle esigenze individuate dalla Direzione Centrale Risorse umane e Organizzazione di Gruppo:

- **kit per dipendenti:** contenente un documento di carattere operativo, per spiegare a tutti i dipendenti come gestire il lavoro nella nuova situazione di emergenza;
- **formazione in e-learning**, con diversi corsi e contenuti per gestire in smart working non solo gli aspetti lavorativi, ma anche gli aspetti comportamentali correlati con la nuova modalità lavorativa, tramite cinque moduli specifici:
 - **smart leader:** una formazione specifica per il middle e senior management (circa 170 persone) per supportare i manager rispetto alle mutate condizioni di contesto e di lavoro da remoto che richiedevano un nuovo stile manageriale improntato a un lavoro per obiettivi, a una maggiore delega, nuove

capacità relazionali e di comunicazione e una nuova modalità di gestione del team. Questi i temi affrontati sia nei corsi in e-learning (12 videopillole) sia nei *webinar* (quattro da un’ora e mezza ciascuno): **Smart management** - programmazione, *goal setting* e delega; **Team communication & engagement**; **Leadership for change**; **Lavoro per obiettivi** e **Gestione team da remoto**. I contenuti sono stati definiti in coerenza e continuità col percorso *LeaderMe* iniziato in azienda nel 2018.

- **Smart working support:** una community creata su HR Portal per supportare le persone (circa 1.700) nell’apprendimento in tempi rapidi di nuove competenze utili per il lavoro da remoto. I temi affrontati nei corsi andavano dagli aspetti lavorativi e di sicurezza legati al lavoro in smart working, ma anche gli aspetti comportamentali correlati con la nuova modalità lavorativa. L’offerta era strutturata in otto moduli: Smart working: lavorare efficacemente a distanza; Competenze digitali per lo smart working; Competenze emotive per lo smart working; Smart working: normative e sicurezza; *Self Efficacy* in Smart working; Comunicare in smart working; Funzionare come *Smart Team*.

Nel 2020, accanto ai programmi formativi sopra elencati sono stati completati alcuni programmi formativi avviati nel 2019, per un totale di oltre 10.000 ore di formazione specialistica e manageriale:

- **Academy Editor:** percorso modulare, rivolto a circa 80 tra Responsabili Editoriali e Junior Editor, che si è avvalso sia di trainer esterni che interni. I moduli erogati nell'anno hanno sviluppato le competenze distintive della professione, come lo *scouting* editoriale, e le competenze tecniche relative a tool e a conoscenze relative a tutte le fasi della produzione libraria: dalle dinamiche di acquisizione, al creative publishing, agli economics al sales management. Nei primi mesi del 2020 sono state erogate le ultime giornate dedicate al tema del creative publishing e ai nuovi trend e strumenti per ripensare la comunicazione e la grafica di un libro con il contributo di testimonianza di Art Director di fama internazionale che hanno raccontato nuovi trend e i nuovi codici di comunicazione, influenzati dal mondo social.
- **Inspirational Talk:** ciclo di workshop con *main speaker* tra sociologi, economisti ed esperti di organizzazione del lavoro di fama nazionale per avere la loro visione del futuro e stimolare un confronto e dibattito sui principali cambiamenti dettati dalla pandemia, sui nuovi modelli di business, sull'organizzazione e sul modo di lavorare e sulla società nel post Covid (tre sessioni open per N-2 e N-3).
- **Percorso Lean Six Sigma** (con certificazione Green e Black Belt): il percorso realizzato è il proseguimento sulla BU Media del programma Lean Six Sigma di lungo termine finalizzato alla diffusione all'interno del Gruppo della cultura e dell'attitudine al miglioramento continuo

nella gestione dei processi aziendali al fine di stimolare, promuovere e facilitare lo sviluppo e l'innovazione, massimizzando l'efficacia e l'efficienza delle attività ricorrenti.

Il percorso realizzato nel 2020 era destinato a formare un nuovo team di 15 persone con competenze certificate Lean Six Sigma che possono realizzare progetti di miglioramento sinergici con gli obiettivi del Business Plan Mondadori. In particolare, la parte pratica del percorso prevedeva la realizzazione di due progetti nell'area periodici con le logiche L6S, una, sul fronte diffusione e, l'altro, in ambito collaterali al fine di portare risultati in termini di cost reduction e *revenue enhancement*.

- **Percorso Diversity & Inclusion:** percorso formativo di empowerment al femminile in cui si alternavano webinar formativi per sviluppare consapevolezza sulle proprie risorse e rafforzare le competenze manageriali utile a uno sviluppo di carriera e *inspirational talk* con *role model* per ispirare e trasferire strategie e strumenti di pratica manageriale.

Al piano di formazione del sistema delle Academy si aggiungono poi la formazione linguistica (oltre 330 ore erogate) erogate sia in modo tradizionale con le lezioni one to one che in modalità *blended*, ovvero tramite utilizzo di piattaforme digitali.

A completamento dell'offerta si aggiunge la formazione sulla sicurezza sul luogo di lavoro, erogata sia in aula sia in e-learning (vedi p. 130).

Ore erogate (n.)	2020	2019	2018	Partecipanti (n.)	2020	2019	2018
Formazione ad hoc	10.091	7.595	11.786	Formazione ad hoc	1.617	423	866
Dirigenti	643	1.556	2.017	Dirigenti	98	49	42
Quadri	2.639	1.687	2.838	Quadri	260	97	132
Impiegati	6.574	4.308	5.373	Impiegati	1.172	273	566
Giornalisti	213	44	1.558	Giornalisti	83	4	126
Operai	22	-	-	Operai	4	-	-
% ore erogate a donne	68%	57%	56%	% donne	65%	65%	67%
% ore erogate a uomini	32%	43%	44%	% uomini	35%	35%	33%
Formazione linguistica	331	1.263	1.042	Formazione linguistica	24	46	40
Dirigenti	147	219	354	Dirigenti	11	8	13
Quadri	92	382	66	Quadri	7	10	4
Impiegati	68	180	20	Impiegati	5	6	1
Giornalisti	25	482	602	Giornalisti	1	22	22
% ore erogate a donne	72%	80%	65%	% donne	58%	76%	68%
% ore erogate a uomini	28%	20%	35%	% uomini	42%	24%	32%
Formazione sulla sicurezza	763	9.101	1.495	Formazione sulla sicurezza	367	1.494	224
Dirigenti	2	226	-	Dirigenti	2	38	-
Quadri	48	1.090	84	Quadri	37	180	14
Impiegati	676	6.859	1.351	Impiegati	311	1.123	202
Giornalisti	28	870	40	Giornalisti	14	144	5
Operai	9	56	20	Operai	2	9	3
% ore erogate a donne	52%	62%	51%	% donne	56%	62%	53%
% ore erogate a uomini	48%	38%	49%	% uomini	44%	38%	47%
Totale ore di formazione erogate	11.185	17.959	14.323	Totale partecipanti	2.006	1.963	1.130
Dirigenti	736	2.001	2.371	Dirigenti	111	95	55
Quadri	2.778	3.159	2.988	Quadri	304	288	150
Impiegati	7.318	11.347	6.744	Impiegati	1.488	1.402	769
Giornalisti	266	1.396	2.200	Giornalisti	97	170	153
Operai	31	56	20	Operai	6	9	3
% ore erogate a donne	67%	61%	56%	% donne	63%	63%	65%
% ore erogate a uomini	33%	39%	44%	% uomini	37%	37%	35%

Ore medie di formazione pro capite (n.)	2020	2019	2018
Totale	6,22	9,14	6,88
Donne	6,56	8,98	6,23
Uomini	5,64	9,41	7,92
Dirigenti	7,75	20,42	24,44
Quadri	11,29	12,06	11,03
Impiegati	5,70	7,98	4,58
Giornalisti	1,62	8,21	9,61
Operai	3,1	4,67	1,54

Per quanto riguarda le attività di valutazione e sviluppo del personale nel 2020 sono state effettuati:

- **assessment per il middle management** (progetto già partito prima dell'emergenza, ma continuato con nuove modalità online di erogazione) per altri 60 middle manager, tramite colloqui individuali, simulazioni di gruppo, colloqui di valutazione e *calibration* con i responsabili. L'intervento intende mettere in evidenza le competenze strategiche e operative dei manager, individuare le persone con potenziale presente e futuro per disegnare la Mondadori dei prossimi anni e rilevare i *gap* su cui orientare i piani di intervento individuale e collettivo. Le competenze misurate sono quelle del Modello di Leadership Mondadori, definito considerando le nuove sfide del Gruppo e necessarie per abilitare il processo di trasformazione e innovazione richiesto.
- **piani di sviluppo**: definizione di un processo di gestione dei piani di sviluppo compatibile con lo smart working per i manager non ancora sottoposti ad *assessment* (in logica di autosviluppo) e completamento dei piani di sviluppo individuali per le persone già sottoposte ad *assessment*.

Queste iniziative sono scaturite anche dall'analisi dei risultati di una *survey* realizzata in pieno lockdown per comprendere come i dipendenti stavano vivendo l'esperienza nuova del lavoro da remoto senza essere stati preparati e formati in precedenza. Le risposte hanno restituito una prima fotografia di come le persone stavano approcciando il lavoro da casa. In autunno le persone del Gruppo Mondadori sono state coinvolte nuovamente nella seconda parte del sondaggio, per conoscere il loro punto di vista sull'alternanza tra smart working e lavoro in presenza, con l'obiettivo di disegnare insieme un nuovo modo di collaborare per il futuro. I risultati della *survey* hanno confermato quanto lo smart working sia una risorsa importante per l'azienda e per il lavoratore. Le principali evidenze emerse: opportunità di conciliare con semplicità ed equilibrio gli impegni professionali e quelli personali, crescita dell'efficienza e della produttività, grazie a tempistiche flessibili, alla possibilità di scegliere una location più confortevole e alla riduzione dei costi legati al pendolarismo: il 94% delle persone di Mondadori ritiene opportuno far proseguire lo

smart working per non dover raggiungere il luogo di lavoro quando non necessario e, tra l'altro, anche per ridurre le emissioni di CO₂ causate dagli spostamenti tra casa e azienda. Per tutte queste ragioni, il 96% delle persone ritiene che il nuovo modello di lavoro misto sia la modalità ideale per il futuro del Gruppo Mondadori. Queste evidenze e l'obiettivo di capitalizzare l'esperienza e gli apprendimenti di questi mesi hanno portato allo sviluppo del progetto *Modello di lavoro ibrido* per definire le caratteristiche del nuovo modo di lavorare del Gruppo quando si uscirà dall'attuale emergenza. Il progetto di *Hybrid Working* ha i seguenti obiettivi:

- valorizzare e diffondere uno stile manageriale basato su capacità di delega, obiettivi chiari e responsabilizzazione sui risultati;
- ridisegnare un nuovo modo di lavorare basato su maggiore flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi e nei tempi di lavoro, processo decisionale diffuso, valorizzazione delle competenze, responsabilità e autonomia nel lavoro.

Parallelamente è stato avviato un processo di mappatura del know-how delle persone del Gruppo (esperienze professionali/formative che ciascuno ha fatto in Mondadori o in altri contesti). Questo processo ha consentito di avviare, da un lato, un percorso permanente di ricerca, gestione e sviluppo dei talenti nel Gruppo, che facilita i processi di mobilità interna, dall'altro, consente di disegnare itinerari evolutivi, monitorare eventuali *gap*, supportare i line manager a valorizzare i propri collaboratori e accompagnare le persone del Gruppo Mondadori nel proprio percorso di crescita professionale.

Welfare e benefit

L'accordo aziendale per i dipendenti del CCNL grafici editoriali siglato nel 2018 ha introdotto concreti strumenti di conciliazione dei tempi di vita e lavoro, come lo smart working, passato dalla fase di sperimentazione del 2019 a modalità prevalentemente utilizzata nel 2020 a causa del diffondersi della pandemia, e misure a sostegno della famiglia, con l'obiettivo di fornire condizioni più favorevoli per coniugare l'attività lavorativa con le esigenze familiari. Particolare attenzione è stata

dedicata alla tutela della maternità con riduzione dell'orario di lavoro nei sei mesi successivi al rientro e l'anticipazione dello stipendio pieno per i periodi a retribuzione ridotta, mentre per i neopapà il permesso retribuito è stato portato a 10 giorni. Anche per i casi di gravi malattie è prevista la sospensione del periodo di "comporto" in relazione alla conservazione del posto.

L'accordo prevede anche l'istituzione per il triennio 2019-2021 di un premio di risultato annuale di natura variabile e unico per tutte le società del Gruppo e la fruibilità di parte di questo valore attraverso un sistema di welfare aziendale che mette a disposizione dei dipendenti una serie di servizi e iniziative volte a agevolare il benessere del lavoratore e della sua famiglia. La piattaforma è diventata operativa nel 2020 (vedi p. 118).

Per venire incontro alle necessità del personale in smart working sono state attivate diverse iniziative: la possibilità di attivare gratuitamente abbonamenti annuali ai magazine del Gruppo, l'acquisto da casa di libri con gli stessi sconti applicati nella libreria aziendale e modalità da remoto per usufruire dell'assistenza fiscale nella compilazione della dichiarazione dei redditi.

Infine a marzo 2020 è stato inaugurato **l'Health Point**, una struttura ambulatoriale di eccellenza, che mette a disposizione dei dipendenti del Gruppo Mondadori una vasta gamma di servizi per prendersi cura della propria salute a prezzi agevolati. In aggiunta a tutti i servizi infermieristici e di medicina del lavoro già presenti, il nuovo punto salute aziendale permette ai dipendenti di effettuare check-up e diverse prestazioni sanitarie (nella sede di Segrate e in una decina di ambulatori Health Point sul territorio) e mette a disposizione il servizio di videoconsulto e consulenza telefonica con medici specializzati.

La comunicazione interna

Nell'ambito delle attività svolte dalla Direzione Comunicazione e media relations rientra anche la comunicazione rivolta a dipendenti e collaboratori, sviluppata su gran parte dei canali dell'ecosistema comunicativo del Gruppo Mondadori. Oltre che per ragioni strettamente operative, il coinvolgimento del personale aiuta ad avere una visione d'insieme dell'azienda e dei suoi sviluppi, nonché a rinsaldare il senso di appartenenza. A questi obiettivi si è aggiunta nel 2020 la necessità di informare in tempo reale la popolazione aziendale sui provvedimenti e le misure adottate per il contenimento della pandemia. A tale scopo è stato progettato un sito apposito, accessibile ovunque, da qualsiasi device e in qualunque momento, integrato da un servizio di *Digital assistant* accessibile da HR Portal e intranet per ottenere chiarimenti in tempo reale.

Con la stessa logica di accessibilità totale è stata rilasciata poi la nuova versione della intranet aziendale Mondadori Network, una piattaforma di comunicazione di servizio per dipendenti e collaboratori. Il sito è il frutto di un lungo lavoro di progettazione realizzato in collaborazione con l'Università Cattolica di Milano, a cui hanno contribuito tutte le persone dell'azienda. Sono stati organizzati dei focus group in sede, per ascoltare le esigenze e le idee degli utilizzatori finali, al termine dei quali è stato somministrato a tutti un questionario su quanto emerso.

Oltre ai requisiti di accessibilità (ovunque, da qualsiasi device, in qualsiasi momento) la nuova Mondadori Network dialoga naturalmente con i tool della G Suite, già in uso nel Gruppo Mondadori e integra piattaforme e canali, raccogliendo i link e le modalità di accesso ai sistemi utili per la vita lavorativa e ai canali di comunicazione corporate. La nuova piattaforma risponde anche al bisogno di rimanere aggiornati in modo costante e tempestivo, una necessità emersa con forza in tutto il periodo di lavoro da remoto.

Intranet e messaggi di posta elettronica verso tutti i dipendenti in Italia e all'estero sono gli strumenti utilizzati dall'Amministratore delegato per condividere con tutti i dipendenti e collaboratori i risultati economico-finanziari raggiunti dal Gruppo. In un'ottica più ampia di comunicazione, che prescinde dalla distinzione classica tra comunicazione esterna e comunicazione interna, l'utilizzo degli account social di Gruppo nel 2020 ha rafforzato il racconto dell'azienda con post dedicati alle nuove nomine e variazioni organizzative.

INCLUSIVITÀ

Il settore dell'editoria in Italia è storicamente caratterizzato da una forte presenza femminile in termini generali di forza lavoro. A questo dato non sempre si affianca una reale equiparazione di genere nelle posizioni di vertice e nella remunerazione. L'attenzione nei confronti delle diverse tematiche collegate al concetto di diversity all'interno del Gruppo Mondadori è tuttavia in aumento. Ciò si traduce in un'accurata vigilanza su

eventuali episodi di discriminazione, nella ricerca di una sempre maggiore equiparazione tra i generi e nella valorizzazione della diversità – di qualsiasi diversità – come potenziale arricchimento e rinnovamento dell'azienda. In quest'ottica va segnalato un percorso formativo, ideato a fine 2019, dedicato al *diversity management*, *Diversity & Inclusion*. Nella sua prima edizione, sviluppata nel 2020 in modalità web, il percorso è stato dedicato alle donne middle manager dell'azienda per far emergere tratti distintivi e potenzialità della leadership femminile.

Oltre ai dettagli sulle percentuali di donne e uomini nelle tabelle precedenti e nel paragrafo sulla formazione, si riportano di seguito i dati sulla diversity all'interno del Consiglio di amministrazione, sul rapporto in percentuale della remunerazione delle donne rispetto a quella degli uomini per qualifica in Italia (i dati relativi a Rizzoli International Publications non sono disponibili), le percentuali di personale con disabilità e la ripartizione di genere delle posizioni di vertice nei magazine in Italia.

Consiglio di Amministrazione

	2020			2019			2018		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
<30 anni	-	-	-	-	-	-	-	-	-
30-50 anni	1	-	1	1	-	1	1	1	2
>50 anni	4	9	13	4	9	13	4	8	12
Totale	36%	64%	14	36%	64%	14	36%	64%	14

Rapporto dello stipendio base delle donne rispetto agli uomini per categoria

	2020
Dirigenti	65%
Quadri	92%
Impiegati	98%
Giornalisti	81%
Operai	81%

Il calcolo del rapporto dello stipendio base è basato sul salario medio lordo annuale. Si segnala, inoltre, che per il calcolo del rapporto, lo stipendio base dei dipendenti afferenti alla tipologia professionale part time è stato riproporzionato in modo tale da renderlo comparabile a quello dei dipendenti con contratto full time

Rapporto della remunerazione delle donne rispetto agli uomini per categoria

	2020
Dirigenti	61%
Quadri	88%
Impiegati	95%
Giornalisti	76%
Operai	81%

Si segnala che la remunerazione considera, oltre al salario medio lordo annuale, anche eventuali bonus MBO corrisposti per specifici inquadramenti dei dipendenti al 31 dicembre. Si segnala, inoltre, che per il calcolo del rapporto, i dipendenti afferenti alla tipologia professionale part time sono stati riportati a full time

126

Dipendenti con disabilità

	2020			2019			2018		
	% sul tot. dipendenti con disabilità	di cui % donne	di cui % uomini	% sul tot. dipendenti con disabilità	di cui % donne	di cui % uomini	% sul tot. dipendenti con disabilità	di cui % donne	di cui % uomini
Quadri	5%	75%	25%	6%	60%	40%	6%	60%	40%
Impiegati	84%	47%	53%	84%	50%	50%	85%	47%	53%
Giornalisti	4%	100%	-	3%	100%	-	2%	100%	-
Operai	8%	33%	67%	7%	33%	67%	7%	33%	67%
	% sul tot. dipendenti	di cui % donne	di cui % uomini	% sul tot. dipendenti	di cui % donne	di cui % uomini	% sul tot. dipendenti	di cui % donne	di cui % uomini
	4%	49%	51%	4%	51%	49%	4%	48%	52%

Posizioni di vertice nei magazine

	2020	
	Donne	Uomini
Direttori	57%	43%
Vicedirettori	25%	75%

SALUTE E SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO

Garantire la sicurezza dei luoghi di lavoro e salvaguardare la salute dei dipendenti del Gruppo Mondadori è sempre una delle principali finalità del servizio di prevenzione e protezione.

Nel 2020 le attività finalizzate a contrastare la pandemia causata dal Covid-19 hanno assunto carattere assolutamente prioritario per il Coordinamento Sicurezza di Gruppo, organismo istituito dalla Capogruppo nel 2016 per coordinare la programmazione e la verifica degli ordinari adempimenti di legge decretati dal D.Lgs. 81/08 - Testo Unico sulla sicurezza del lavoro.

Le molteplici disposizioni che il Gruppo Mondadori ha messo in campo per contrastare la diffusione del virus sono state attuate tempestivamente attraverso il lavoro ininterrotto del Comitato di Crisi Covid-19 che si è costituito fin dai primi giorni dell'emergenza e che ha visto la partecipazione costante dei datori di lavoro, del responsabile del servizio di prevenzione e protezione, delle funzioni responsabili delle aree Risorse umane e organizzazione, Acquisti, Legale, Comunicazione di Gruppo e di rappresentanti delle aree di business: oltre al monitoraggio dell'evolversi dell'emergenza, si sono valutate, definite e contestualmente autorizzate le disposizioni da rendere operative nell'immediato per garantire la sicurezza e la salute di tutti i lavoratori, in collaborazione con il coordinatore dei medici competenti il quale ha assunto un ruolo fondamentale nel dettare le linee guida da seguire.

In osservanza delle disposizioni normative emesse dalle competenti autorità pubbliche e in particolare della misura contenuta nel DPCM dell'11 marzo 2020, nonché di quanto disposto, in data 14 marzo 2020, dal *Protocollo condiviso di regolazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro*, il Gruppo Mondadori ha redatto e validato il proprio Protocollo aziendale anti-contagio nel quale sono state riportate, in 13 punti, le misure adottate:

Informazione

Tutte le comunicazioni, le notizie e le informazioni correlate all'emergenza Covid-19 sono state divulgate a tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo Mondadori, sia capillarmente, tramite email inoltrate ai lavoratori, sia istituendo un sito creato ad hoc <https://sites.google.com/mondadori.it/covid-19>. Nel sito, oltre ai continui aggiornamenti, è stato pubblicato ed è sempre consultabile l'ultima versione del Protocollo aziendale anti-contagio di Gruppo.

Modalità di ingresso in azienda

Attraverso l'inoltro via posta elettronica di comunicazioni specifiche e con l'affissione delle *Nostre regole di comportamento* in corrispondenza degli ingressi delle sedi, è stato informato il personale e tutti coloro che hanno avuto la necessità di entrare in azienda della preclusione dell'accesso per chi, negli ultimi 14 giorni, abbia

avuto contatti con soggetti risultati positivi al Covid-19 o provenga da zone a rischio secondo le indicazioni dell'OMS.

L'ingresso in azienda è stato riservato ai soli lavoratori autorizzati formalmente dai propri responsabili, nel rispetto del distanziamento tra le postazioni di lavoro definito nelle planimetrie concordate con il medico competente.

L'ingresso in azienda agli ospiti esterni è stato consentito solo quando strettamente necessario.

In accordo con il medico competente e nel rispetto della normativa sulla privacy è stato predisposto un sistema di controllo della temperatura corporea all'ingresso delle sedi, attraverso l'installazione di termoscanner dedicati.

Tutto il personale a cui il medico competente ha riconosciuto particolari situazioni di fragilità è stato dispensato dal lavoro in presenza fino al termine dello stato di emergenza disposto dal Governo.

Modalità di accesso dei fornitori esterni

Tutti i fornitori esterni, prima di accedere alle sedi, hanno sottoscritto e seguito le procedure di ingresso e stazionamento, al fine di ridurre le occasioni di contatto con il personale in forza; analogamente, sono state fatte sottoscrivere a corrieri e trasportatori le direttive finalizzate a garantire il mantenimento della distanza di almeno un metro dal personale interno alla sede per le necessarie attività di carico e scarico.

Pulizia e sanificazione delle sedi

L'azienda ha incrementato la pulizia giornaliera e ha programmato la sanificazione periodica degli ambienti, delle aree comuni, delle strumentazioni e delle postazioni di lavoro, con maggiore frequenza per quelle effettivamente utilizzate mediante un sistema di segnalazione giornaliero delle medesime a cura del lavoratore occupante.

In caso di presenza/segnalazione di persona con Covid-19 all'interno dei locali aziendali è stata definita una procedura di pulizia e sanificazione secondo le disposizioni della Circolare n. 5443 del 22 febbraio 2020 del Ministero della salute.

Nelle sedi del Gruppo Mondadori, ove è stato tecnicamente possibile, è stata esclusa la modalità di ricircolo dell'aria. In via preventiva si è inoltre provveduto alla sanificazione di tutte le unità di trattamento aria, dei rispettivi canali di aerazione e degli ambienti di lavoro.

Precauzioni igieniche personali

Sono state divulgate le informazioni relative a tutte le precauzioni igieniche da mettere in atto definite dal Ministero della salute. L'azienda ha fornito a tutto il personale e messo a disposizione idonei mezzi detergenti e disinfettanti per le mani.

Dispositivi di protezione individuale

Tutto il personale è stato quotidianamente dotato di mascherina chirurgica all'ingresso delle sedi, con l'obbligo di mantenimento in tutte le aree comuni, corridoi, ascensori, scale e ogni qualvolta non sia possibile mantenere la distanza interpersonale di almeno un metro. Nelle diverse sedi sono stati posizionati oltre 700 pannelli in plexiglass, in corrispondenza delle postazioni di lavoro contrapposte, per aumentare ulteriormente il livello di contenimento della diffusione del virus.

Gestione degli spazi comuni

L'accesso alla mensa aziendale di Segrate è stato contingentato e limitato alle postazioni che sono state disposte per garantire la distanza interpersonale di almeno un metro e nel rispetto della prenotazione preventiva del proprio turno attraverso apposita applicazione digitale. Per

coloro che lo desiderano è stata inoltre mantenuta la possibilità di ritirare il packed lunch da consumare presso la propria postazione o in altro luogo isolato. È stata garantita la sanificazione dei tavoli dei locali mensa dopo ogni utilizzo oltre alla pulizia giornaliera, con appositi detergenti, delle tastiere dei distributori di bevande e snack, delle tastiere delle fotocopiatrici e degli ascensori. Gli erogatori di bevande nella mensa e i pulsanti degli ascensori sono stati sostituiti con dispositivi *touchless*.

Organizzazione aziendale

Sono state favorite le intese con le rappresentanze sindacali aziendali favorendo e agevolando il ricorso alla modalità di lavoro agile: il personale è stato rapidamente messo nelle condizioni di svolgere la propria attività in smart working attraverso le dotazioni necessarie.

È stato attivato uno sportello gratuito di *counseling* psicologico online per aiutare il personale che si è trovato in condizione di stress o disagio correlato alla particolare situazione vissuta.

Gestione ingresso/uscita dei dipendenti

Sono stati individuati e segnalati percorsi differenziati di ingresso/uscita per limitare i contatti. In tutti gli ingressi e nelle aree di passaggio, oltre alla segnaletica finalizzata a mantenere i comportamenti necessari al contenimento del virus, sono stati posizionati igienizzanti per le mani.

Spostamenti interni, riunioni, eventi interni e formazione

Le riunioni in presenza, quando necessarie, sono state limitate alle persone strettamente indispensabili nel rispetto del distanziamento interpersonale e delle regole di utilizzo delle sale affisse all'ingresso dei locali. Al termine delle

riunioni è stata garantita un'adeguata pulizia dei locali utilizzati; i collegamenti a distanza sono stati privilegiati alle riunioni in presenza.

Le attività di formazione sulla sicurezza, se non fruibili in modalità e-learning, sono state effettuate in aula con presenze contingentate e secondo le modalità finalizzate al contenimento del virus.

La programmazione di tutti gli eventi con presenza di pubblico è stata sospesa.

Gestione di una persona sintomatica in azienda

Nel decalogo di comportamento aziendale del Gruppo Mondadori, sempre aggiornato in occasione di nuove disposizioni emanate dalle autorità, è stato disposto che, nel caso in cui una persona presente in azienda sviluppi febbre e sintomi da infezione respiratoria, lo debba dichiarare immediatamente al numero divulgato per l'emergenza aziendale, attivo 24 ore al giorno, e all'indirizzo di posta dedicato, al fine di attuare la procedura di gestione di persona sintomatica, definita in collaborazione con il medico competente.

Sorveglianza sanitaria / medico competente / RLS

Le visite di sorveglianza sanitaria, dopo una sospensione dettata dal contesto, sono state riprogrammate in conformità con le disposizioni previste dai protocolli.

In continuità con le misure adottate per il contrasto della diffusione del virus Covid-19, nel 2020 il Gruppo Mondadori ha avviato un percorso di screening diagnostico, offrendo ai dipendenti la possibilità di effettuare e ripetere gratuitamente oltre 2.550 tra test sierologici, tamponi molecolari e tamponi antigenici.

Nonostante la difficoltà di reperimento delle dosi, anche nel mese di novembre del 2020 è stato

fornito gratuitamente, a tutti i dipendenti e ai loro familiari, il vaccino antinfluenzale (circa 1.300 dosi). Il medico competente ha inoltre somministrato il vaccino anti-pneumococcico a tutti gli over 55 e alle persone con particolari patologie che ne hanno fatto richiesta.

Comitato per l'applicazione e la verifica della regolamentazione

In data 19 marzo 2020, come previsto dalle disposizioni emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, è stato costituito il Comitato per l'applicazione e la verifica delle regole dei protocolli di regolamentazione. La base del Comitato ha visto la partecipazione dei membri appartenenti al Comitato già costituito in azienda il 25 febbraio 2020, con le rappresentanze sindacali e i rappresentanti per la sicurezza dei lavoratori. Per ogni sede è stato inoltre individuato un referente per la sicurezza con il compito di controllare e verbalizzare il rispetto delle norme comportamentali definite nelle *Nostre regole di comportamento*.

130

Lo stato di emergenza che nel 2020 ha cambiato le priorità del Coordinamento sicurezza di Gruppo, non ha comunque fatto venir meno il rispetto e la programmazione degli adempimenti annuali previsti dal D.Lgs. 81/08:

- **Riunioni periodiche:** sono state effettuate in modalità digitale e verbalizzate le riunioni periodiche sulla sicurezza che hanno interessato 31 punti vendita Retail e 13 sedi del Gruppo Mondadori, coinvolgendo i datori di lavoro (o loro delegati) delle rispettive consociate, i responsabili

e gli addetti al Servizio di prevenzione e protezione (RSPP e ASPP) e i 17 rappresentanti per la sicurezza dei lavoratori (RLS).

- **Sopralluoghi degli ambienti di lavoro:** nel corso del 2020 i medici competenti hanno effettuato e verbalizzato il sopralluogo degli ambienti di lavoro di 16 sedi aziendali.
- **Prove di evacuazione:** oltre ai piani di emergenza testati nei punti vendita Retail, i referenti per la sicurezza delle sedi del Gruppo Mondadori hanno coordinato le prove di evacuazione annuali a cui ha partecipato il personale presente. Al termine delle prove, in funzione dei feedback ricevuti, sono state verbalizzate le attività necessarie al miglioramento delle procedure di emergenza.

L'aggiornamento della formazione sulla sicurezza delle figure appartenenti al servizio di prevenzione e protezione ha interessato 15 lavoratori tra addetti al primo soccorso e antincendio, RLS, preposti, ASPP e RSPP per un totale di 82 ore che i docenti hanno erogato in aula, attenendosi scrupolosamente alle disposizioni necessarie a garantire il contenimento della diffusione del virus. Per l'aggiornamento della rimanente formazione obbligatoria sulla sicurezza si è proseguito con l'attivazione dei corsi in e-learning che, in modalità agevole e sicura, hanno interessato 373 tra dipendenti, collaboratori e stagisti per un totale di 823,5 ore.

Il servizio di medicina del lavoro è stato garantito dall'Ospedale San Raffaele Resnati nel rispetto del distanziamento interpersonale. I medici competenti nel 2020 hanno rilasciato l'idoneità alla mansione al termine della visita di 335 lavoratori sottoposti a sorveglianza sanitaria per il rischio da utilizzo del videoterminale superiore alle 20 ore settimanali.

Infortunati sul lavoro

Per la natura delle attività svolte nelle sedi (uffici e librerie) il profilo di rischio per infortuni sul lavoro del Gruppo è basso. Di seguito la tabella relativa agli infortuni nel biennio 2019-2020 per quanto riguarda l'Italia. Nel periodo non sono stati

registrati casi di malattia professionale e decessi conseguenti a infortuni: i relativi tassi risultano pertanto pari a 0.

Negli Stati Uniti nel 2020 non si sono verificati infortuni, i dati relativi al 2019 non sono disponibili.

Indici infortunistici	UdM	2020	2019
Ore lavorate	n.	1.417.658 ⁴	3.145.524
Numero di infortuni sul lavoro	n.	1	6
<i>di cui con gravi conseguenze¹</i>	n.	-	-
Tasso di infortunio sul lavoro ²	-	0,14	0,38
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze ³	-	-	-
Infortunati in itinere	n.	6	15 ⁵

¹ Per infortunio con gravi conseguenze si intende un infortunio sul lavoro che ha causato un danno da cui il lavoratore non può riprendersi, non si riprende o non è realistico che riprenda completamente entro 180 giorni

² Il tasso di infortunio sul lavoro è così calcolato: numero di infortuni sul lavoro / ore lavorate * 200.000

³ Il tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze è così calcolato: n. di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze / ore lavorate * 200.000

⁴ Il calo delle ore lavorate nel 2020 rispetto al 2019 è dovuto alla contrazione degli organici (-8,5%) e alle misure adottate in conseguenza dell'emergenza sanitaria: piano di smaltimento delle ferie pregresse, cassa integrazione e congedi Covid

⁵ Nel 2019 si è verificato anche un infortunio in itinere relativo a un collaboratore

ISTRUZIONE E MONDO DELLE SCUOLE

È stato “il” tema di questo 2020, secondo probabilmente solo al Coronavirus. L’impegno delle case editrici di scolastica del Gruppo si è sin da subito manifestato in modo concreto. Attenzione al contesto, capacità di adattamento, reattività sono gli elementi che hanno caratterizzato l’operato di Mondadori Education e Rizzoli Education, mettendo a disposizione di studenti, docenti e famiglie l’intero patrimonio di contenuti digitali dei propri cataloghi per rendere possibile e agevolare le lezioni a distanza. Un ambiente digitale aperto, costantemente aggiornato, nel quale consultare e scaricare liberamente, senza alcuna registrazione, oltre 40 Gb di contenuti utilizzabili subito per la Didattica a Distanza. Più di 12.000 contenuti tra cui video, audio, mappe personalizzabili, playlist, testi facilitati per l’inclusione e molte altre risorse multimediali. Tutti i contenuti sono stati selezionati e organizzati dalle redazioni per agevolare il lavoro dei docenti. Sono suddivisi per ordine scolastico (dalla scuola primaria alla secondaria di primo e di secondo grado) e per materia, così da essere facilmente identificabili.

In più, come aiuto concreto agli insegnanti sono stati resi disponibili lesson plan, su temi specifici, nei quali trovare spunti e suggerimenti didattici per impostare, da subito, le lezioni a distanza.

Per gestire al meglio l’aumento di traffico e di accessi che si sono generati durante la DAD, l’infrastruttura tecnologica di HUB Scuola, la piattaforma per la didattica digitale dell’area Education, è stata più che raddoppiata. Inoltre, le app di lettura HUB Young e HUB Kids sono state riprogettate e ripubblicate per garantire una miglior fruibilità e una migliore esperienza d’uso, andando a migliorare ulteriormente l’accessibilità di questi strumenti per gli studenti con bisogni educativi speciali.

I contenuti digitali presenti sulla piattaforma HUB Scuola sono poi stati messi a disposizione gratuitamente di RAI per potenziare l’offerta didattica sui canali televisivi tradizionali. Il progetto RAI, realizzato in collaborazione con il Ministero dell’istruzione, è indirizzato a bambini e ragazzi che non possono accedere alla didattica a distanza perché non hanno un device sul quale studiare o vivono in luoghi e situazioni dove internet non

è disponibile, e per contrastare la tendenza, in crescita durante i mesi di lockdown, all’abbandono scolastico.

Sempre durante il lockdown, una survey accurata svolta dall’area Education del Gruppo tra gli insegnanti dei tre ordini scolastici sulla loro esperienza durante la DAD, sui timori e le speranze per il futuro, ha messo in luce, da una parte, le carenze e la scarsa dimestichezza del corpo docente con le tecnologie, dall’altra, ha evidenziato la raggiunta consapevolezza delle grandi potenzialità offerte dall’integrazione tra didattica digitale e didattica tradizionale.

Sulla scorta di questi risultati, con la ripresa del nuovo anno scolastico 2020/21, è continuata l’azione di supporto delle case editrici di scolastica del Gruppo a docenti e studenti, mettendo a disposizione sui propri siti e sulla piattaforma HUB Scuola una serie di nuovi strumenti pensati appositamente per i docenti di ogni ordine di scuola, dalla primaria alla secondaria di primo e di secondo grado:

- **test d’ingresso**, realizzati per valutare il livello di preparazione degli alunni al rientro a scuola, tutti in formato modificabile per consentire la massima personalizzazione. Sono disponibili anche test specifici per gli studenti con Bisogni Educativi Speciali;
- **spunti di programmazione**, per trattare i nuclei fondanti delle varie discipline per ciascun ordine scolastico, utili per preparare al meglio i percorsi di apprendimento e impostare una progettazione flessibile, anche per una didattica in forma mista;
- **lezioni digitali**, progettate per offrire un supporto concreto alla Didattica Digitale Integrata, raccolgono risorse sia digitali sia tratte dal libro di testo, con attenzione specifica alla didattica inclusiva.

E infine nel 2020 si è tenuta la prima fase di *#Leparolechesiamo, la scuola che vogliamo*, il concorso per le scuole giunto alla terza edizione promosso da Mondadori Education e il Nuovo Devoto Oli, che vede, in una comunanza di intenti inedita nel settore, la collaborazione dell’Università Cattolica, per la parte di ricerca scientifica, e di Intesa Sanpaolo, l’ente che più incide oggi nella promozione di iniziative concrete a sfondo sociale. Si tratta di un progetto corale, dove per la prima volta sono gli studenti a dire

cosa pensano gli studenti della scuola di oggi e come vorrebbero la scuola di domani. La prima fase – quella dell’ascolto – del concorso ha visto coinvolti 190 ragazzi di quarta superiore in 13 scuole, da Enna a Foggia, da Lecce a Milano, da Prato a Napoli, da Rho a Catania e a Caltanissetta. I risultati di questa inedita survey – la prima analisi qualitativa su un campione così ampio di ragazzi ai tempi del Covid-19, che è stato un elemento di forte destabilizzazione – serviranno a elaborare le indicazioni per la seconda fase del concorso, quella della restituzione: una call to action alle scuole di tutta Italia di ogni ordine e grado, che chiama a raccolta gli studenti in una sfida per elaborare un progetto concreto sulla scuola che vorranno, formulato intorno alle tre direttrici fondamentali per uno sviluppo armonioso: innovazione, sostenibilità, inclusione. Un progetto che ribadisce la centralità della scuola nella costruzione di un futuro, che offre la possibilità di coinvolgere i giovani di tutte le classi sociali e di tutte le provenienze e mira a colmare i gap economici, culturali e sociali.

Nella terza fase del concorso, quella attuativa, i tre progetti che risulteranno vincitori verranno presentati alle istituzioni scolastiche e, attraverso la ricerca di opportuni finanziamenti, saranno accompagnati nella loro realizzazione.

PROMOZIONE DELLA LETTURA E DELLA CRESCITA SOCIOCULTURALE

La diffusione della cultura e delle idee è parte della mission del Gruppo Mondadori, strettamente connaturata ai suoi prodotti e servizi. Non è solo alla base dell’attività economica dell’azienda ma pervade le logiche stesse alla base della creazione della sua offerta al pubblico. E, di conseguenza, dà forma anche a molte iniziative, di settore o specifiche del Gruppo, che si prefiggono di avvicinare un’audience sempre più vasta alla lettura e all’informazione.

Sin dalla prima edizione (2015) l’azienda partecipa, con la propria rete di librerie sul territorio e le sue case editrici, a **#ioleggoperché**, il più grande evento nazionale di promozione della lettura organizzato dall’AIE (Associazione Italiana Editori). Questi i numeri del 2020: 300 mila libri donati da cittadini ed editori (200 mila dagli italiani e 100 mila dagli editori), 13.109 scuole iscritte su tutto il territorio e

2.577 librerie aderenti, quest’anno anche con la modalità della donazione a distanza (1.138 librerie).

A ciò si aggiungono donazioni regolari di libri, da parte del Gruppo, a biblioteche scolastiche, comunali, situate all’interno di strutture carcerarie o assistenziali.

La crescita dell’attenzione per il libro e la lettura è stato un altro dei numerosi effetti collaterali del Covid-19 e anche lo spunto per una campagna di comunicazione istituzionale del Gruppo Mondadori. Lo spot *Io esco con la fantasia*, ideato dal Gruppo Mondadori, ha voluto ricordare – con tono positivo e strappando anche un sorriso – che leggere permette di crescere e liberare la mente. Al centro della narrazione dello spot, l’importanza e il valore della lettura, anche nella particolare situazione di emergenza vissuta durante il lockdown. Tra le pagine di un libro si possono vivere infinite storie senza uscire di casa, come recita l’hashtag che firma il progetto: **#IoEscoConLaFantasia**.

Pur se nella sola versione online è proseguita nel 2020 anche l’attività di alfabetizzazione mediatica svolta da diversi anni dalla testata *Focus Junior* per insegnare a bambini e ragazzi a conoscere il mondo dell’editoria e del giornalismo, **Focus Junior Academy**: l’iniziativa, nella sua edizione 2021, è incentrata sugli obiettivi dell’Agenda ONU 2030.

RESPONSABILITÀ DI CONTENUTO

Il Gruppo Mondadori si impegna a garantire attraverso i propri prodotti editoriali, siano essi libri, magazine, siti e supporti/prodotti digitali, un’informazione accurata, rigorosa, veritiera e rispettosa dei gusti e della sensibilità del pubblico. Nella creazione di contenuti per la produzione libraria di varia (cioè la produzione destinata alle librerie) ciò che guida è la possibilità di offrire il più ampio ventaglio di voci, idee, espressioni; l’editore è in questo caso un veicolo per gli autori, unici “proprietari” e responsabili dell’opera pubblicata. A essi è lasciata la più ampia libertà di espressione, salvo il fatto che, ove necessario, si provvede a verifiche legali su contenuti che possano essere ritenuti diffamatori.

Il processo di verifica e di aderenza dei contenuti è invece indispensabile nella produzione scolastica, legata alle indicazioni ministeriali su programmi e didattiche.

Infine, nel settore dei magazine e del web, la responsabilità di contenuto è garantita dall'organizzazione delle redazioni e dalla gerarchia di approvazione dei testi, oltre che dal Testo Unico dei doveri del giornalista.

Inoltre, per verificare direttamente presso il pubblico di lettori il loro gradimento dei magazine del Gruppo e cogliere spunti di miglioramento, ogni anno si effettuano survey su campioni rappresentativi. Nel 2020 sono state condotte 13 indagini per le testate *Donna Moderna* (survey comparative sul segmento magazine femminili e sulle abitudini di lettura/acquisto durante il lockdown), *Focus* (monitoraggio su tre numeri in occasione del restyling e sulla copertina, indagine sulla divulgazione scientifica), *Focus Junior* e *Focus Scuola* (survey su abbonati) e *Tv Sorrisi e canzoni* (qualitativa su progetto di rilancio), e nove ulteriori indagini di mercato sulle abitudini di acquisto e di consumi culturali durante e dopo il lockdown, la sostenibilità ambientale nei consumi di beauty, mobilità e alimentazione, altri brand.

L'interazione attraverso i social network, in particolare, continua ad avere uno sviluppo rilevante sia in termini di numero di contatti sia per le infinite possibilità di creare eventi, spesso trasversali e collaborativi.

La strategia di comunicazione digitale del Gruppo Mondadori a livello corporate poggia su un ecosistema integrato e coerente, che sfrutta le potenzialità di numerosi canali fisici e online: il sito corporate e i social media, la intranet aziendale e i monitor nelle sedi, lo spazio multifunzionale Agorà e Wikipedia, i mezzi di comunicazione interni ed esterni. Per ciascun canale social è delineato un piano editoriale specifico, che risponde a precisi obiettivi di comunicazione:

- mostrare la vita in azienda e le persone che vi lavorano coinvolgendo i dipendenti (Instagram, Facebook, LinkedIn);
- raccontare i libri senza sovrapposizioni con case editrici (Twitter, Instagram Storie, LinkedIn);
- valorizzare il rapporto spontaneo dei dipendenti con il Palazzo Mondadori (Instagram).

In totale, il Gruppo Mondadori è presente sui social media con 105 profili (la maggioranza dei quali legata ai singoli brand di prodotto), per un totale di circa 33,9 milioni di fan.

TUTELA DELLA PROPRIETÀ INTELLETTUALE E DEL DIRITTO D'AUTORE

L'impegno del Gruppo nella tutela dei diritti legati ai beni immateriali frutto dell'attività creativa e inventiva è sancito dal Codice etico della Società, in quanto presupposto imprescindibile dell'attività editoriale. Ma alla concezione consuetudinaria di diritto d'autore, efficacemente presidiato dalla legislazione italiana, negli ultimi anni si è affiancato un acceso dibattito che contrappone i produttori tradizionali di contenuti ai nuovi player del web che utilizzano questi contenuti. In questo contesto il Gruppo collabora con le associazioni di categoria nazionali e internazionali (FIEG, Federazione Italiana Editori Giornali, e EMMA, European Magazine Media Association) affinché la Direttiva europea sul diritto d'autore nel mercato unico digitale (Direttiva 2019/790) possa trovare la più efficace applicazione nella legislazione degli Stati membri.

ACCESSIBILITÀ DI PRODOTTO

Nell'offrire contenuti di qualità a audience differenziate e allargate il Gruppo Mondadori tiene conto delle nuove esigenze originate dai mutamenti della società civile, dall'intervento della tecnologia e dalla scomparsa di barriere – linguistiche e territoriali – prima determinanti.

Desideri e aspettative del cliente rivestono poi un ruolo sempre più rilevante, in ogni settore e in particolare nel settore editoriale: la modalità partecipativa dei consumi, l'interazione immediata con il destinatario finale hanno rivoluzionato il modo di creare e distribuire prodotti.

La necessità di raggiungere la propria audience durante e dopo il lockdown ha favorito la nascita di numerose iniziative che hanno fatto dell'accessibilità il fattore vincente.

Tutte le aree di business hanno messo a disposizione contenuti gratuiti online e offerto occasioni di approfondimento, nuovi format di contenuti, modalità alternative di incontro:

- ebook gratuiti dal catalogo dei libri trade;
- accesso gratuito per tre mesi al Nuovo Devoto Oli (nella versione online);
- abbonamenti ai magazine digitali e contenuti premium;
- eventi sui social organizzati dai brand più seguiti;

- ebook per le biblioteche pubbliche, scolastiche e accademiche aderenti al network per il prestito di contenuti digitali MLOL (Media Library On Line, la biblioteca digitale quotidiana);
- il nuovo servizio telefonico gratuito di personal shopping “Il tuo libraio”: un filo diretto con i librai di Mondadori Store, a disposizione dei clienti per offrire suggerimenti di lettura, consigli mirati in base alle proprie preferenze e passioni o nuovi spunti, con la possibilità di acquistare e ricevere direttamente a casa il titolo consigliato, per sé o per un regalo;
- #puntoeacapo, il nuovo format di racconti d’arte digitali sotto forma di brevi video creato da Electa;
- l’edizione 2020 di *Focus Live*, il festival della divulgazione scientifica di *Focus* che si è svolto a Milano dal 19 al 22 novembre: 40 ore di streaming sulle piattaforme digitali e social di *Focus*, in diretta dalla galleria Leonardo (all’interno del Museo nazionale della scienza e della tecnologia). In quattro giorni sono andati in diretta online 57 eventi con 86 ospiti, con interventi da ogni parte del mondo incentrati sul tema principale della manifestazione: Frontiere.

Una ricchezza di proposte innovative che si affianca all’offerta tradizionale e che contribuirà a ridisegnare l’accessibilità dei prodotti e servizi del Gruppo in futuro.

PRIVACY E PROTEZIONE DEI DATI

La protezione dei dati personali e la tutela della privacy rappresentano elementi fondamentali per l’intero Gruppo Mondadori, all’interno del quale ciascuna società si impegna a garantire che la raccolta e il trattamento dei dati personali avvengano nel rispetto dei principi e delle norme di legge applicabili.

Nello svolgimento della propria attività, quindi, il Gruppo Mondadori, sin dal 2017, ha attuato un processo di adeguamento, aggiornando conseguentemente gli strumenti e le procedure interne, al fine di essere pienamente *compliant* al Regolamento (UE) 2016/679 (c.d. “GDPR”), al D.Lgs. 196/03 (c.d. “Codice Privacy”) come successivamente aggiornato dal D.Lgs. 101/2018, nonché alle indicazioni e ai provvedimenti emanati dal Garante per la protezione dei dati personali. Nello specifico, il Gruppo si è dotato di nuove informative rese agli interessati e di nuovi modelli contrattuali. Ha adottato una serie di procedure aggiornate alla nuova normativa – nei settori della *data retention*, della *privacy by design e by default*, del *data protection impact assessment*, del *data breach*, del riscontro agli interessati e della nomina dei responsabili del trattamento ai sensi e per gli effetti di cui all’art. 28 del GDPR. Ha individuato e nominato il *Data Protection Officer* dell’intero Gruppo Mondadori, nomina formalizzata il 14 marzo 2018 dal Consiglio di amministrazione della Capogruppo, poi ratificata da ciascuna società controllata.

Su tutti i siti web di ciascuna società del Gruppo Mondadori sono disponibili per la consultazione le privacy e cookie policy, mantenute costantemente aggiornate. Sul sito www.mondadori.it è inoltre disponibile una sezione che descrive puntualmente le politiche di gestione dei dati personali poste in essere dall'intero Gruppo Mondadori.

Relativamente alla protezione dei dati personali, nell'ottica di proseguire e perfezionare il processo di adeguamento alla normativa privacy dettata dal GDPR e dalla normativa nazionale, nel corso del 2020 il Gruppo Mondadori ha posto in essere molteplici attività. Le più importanti sono state:

- l'utilizzo del tool adottato sin dal 2019 per la gestione informatizzata, quotidiana e costante da parte dei titolari del trattamento e della struttura del DPO dei registri delle attività di trattamento;
- l'aggiornamento dei *Data Protection Impact Assessment* (DPIA) già condotti in precedenza e l'esecuzione di DPIA specifici per le nuove attività di trattamento che potevano presentare dei rischi per i diritti e le libertà delle persone fisiche coinvolte;
- l'aggiornamento delle misure di sicurezza in essere, nonché l'adozione di nuove, finalizzate a prevenire la perdita di dati personali ed eventuali *data breach* e *data incident*;
- l'aggiornamento dei format di informative rese agli interessati ai sensi degli articoli 13 e 14 del GDPR;
- lo svolgimento di un audit di compliance – condotto da una società esterna – relativo ai trattamenti dei dati personali degli interessati nell'ambito delle attività di trattamento condotte e gestite dalle società Mondadori Education S.p.A. e Rizzoli Education S.p.A., finalizzato a verificare il grado di conformità del sistema di gestione della privacy della società al GDPR, nonché alle procedure aziendali interne;
- lo svolgimento, a oggi in corso, di un audit di compliance – condotto da una società esterna – relativo ai trattamenti di dati personali degli interessati nei settori magazine e digital, che

hanno coinvolto le società Mondadori Media S.p.A., Direct Channel S.p.A., Press-di S.r.l., AdKaora S.r.l.;

- lo svolgimento, a oggi in corso, di un audit di compliance – anch'esso condotto da una società esterna – relativo ai trattamenti posti in essere da specifici fornitori esterni al Gruppo Mondadori, all'uopo nominati responsabili del trattamento ai sensi dell'art. 28 del GDPR dalle società titolari del trattamento;
- lo svolgimento di attività di formazione sui temi privacy del personale dipendente del Gruppo Mondadori, finalizzato alla sensibilizzazione a una corretta gestione quotidiana dei dati personali in ambito lavorativo;
- la redazione di una relazione annuale del Data Protection Officer presentata al Consiglio di amministrazione della società capogruppo in data 30 luglio 2020 e distribuita a tutti i titolari delegati e membri dei collegi sindacali delle società controllate.

Nel corso del 2020 il Gruppo Mondadori, nell'ambito della prevenzione dei rischi e della gestione delle operazioni di contenimento del contagio da Covid-19, all'interno delle proprie sedi aziendali, ha sin dal principio avuto ben presente che la raccolta di dati personali di dipendenti, fornitori e visitatori, resa necessaria dalla situazione emergenziale, dovesse essere svolta in conformità al GDPR nonché a tutte le norme applicabili in materia di protezione dei dati personali, alla luce anche dei chiarimenti e delle indicazioni fornite dall'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali.

Al fine di fornire un utile supporto all'intera organizzazione aziendale, la Direzione Affari legali e societari, con l'ausilio della Direzione Sistemi informativi di Gruppo, ha elaborato un apposito vademecum avente per oggetto il trattamento dei dati personali nell'ambito della gestione aziendale dell'emergenza Covid-19 e lo smart working (di seguito il "Vademecum").

Nell'ambito del Vademecum, in riferimento alla possibilità e/o necessità di svolgere il lavoro in modalità Smart Work, è stato raccomandato a tutti i dipendenti di prestare la massima vigilanza e attenzione al presidio dei dispositivi e connessioni di rete personali e/o aziendali utilizzati, al fine di non lasciarli incustoditi con un accesso attivo alla rete e ai sistemi del Gruppo Mondadori.

Con riferimento al crescente numero di attacchi informatici - soprattutto di tipo *phishing* - che sfruttano la preoccupazione generale legata al diffondersi del Covid-19, particolare enfasi si è posta sull'attenzione che ciascun dipendente deve porre nell'aprire ed eseguire allegati presenti in e-mail sospette aventi oggetto comunicazioni sul Coronavirus con mittenti all'apparenza autorevoli (e.g. OMS o Ministeri). A tal proposito, il Vademecum ha rinnovato l'indicazione di segnalare le e-mail dal contenuto sospetto al DPO del Gruppo Mondadori, scrivendo a dpo@mondadori.it e alla Direzione Sistemi informativi di Gruppo.

Il Gruppo Mondadori, anche alla luce del Vademecum, ha provveduto ad adottare misure volte a garantire ulteriormente i diritti e le libertà degli interessati, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo: (i) la collocazione di avvisi all'ingresso dei locali aziendali, che invitano a non accedere in presenza di sintomi influenzali; (ii) l'invio di e-mail al personale aziendale e ai fornitori, aventi ad oggetto regole di comportamento volte a prevenire i rischi di contagio in azienda, nonché informazioni sullo stato di emergenza e aggiornamenti in merito a tutti i provvedimenti adottati in materia. Per i trattamenti di dati personali relativi alla salute, inoltre, è stato debitamente coinvolto il Medico Competente.

A causa dell'evoluzione della situazione emergenziale si è reso necessario per il Gruppo Mondadori porre in essere un'attività di rilevazione e controllo della temperatura corporea dei soggetti che accedono alle proprie sedi aziendali, al fine di consentire il contenimento della diffusione del Covid-19, preservando la sicurezza e salvaguardando la salute dei propri dipendenti e collaboratori.

In ragione di quanto sopra, il Gruppo Mondadori si è dotato di appositi termoscanner installati in prossimità di ciascun accesso delle sedi aziendali. Tutti i soggetti che intendono accedere alle sedi del Gruppo Mondadori devono sottoporsi a rilevazione della temperatura corporea, debitamente e previamente informati da apposita informativa resa dal titolare del trattamento ai sensi dell'art. 13 del GDPR. In caso di rilevamento di una temperatura superiore ai 37,5°C, il termoscanner invia apposita notifica ai soggetti all'uopo incaricati e all'interessato è negato l'accesso alla sede del Gruppo Mondadori. Qualora si trattasse di soggetto dipendente, quest'ultimo viene invitato a seguire le indicazioni che il datore di lavoro ha stabilito

nella documentazione circolarizzata ai dipendenti nell'ambito di prevenzione dall'epidemia Covid-19 (per esempio, contattare medico di base). Le attività di trattamento, in quest'ultimo caso, ricadono nella normale gestione del rapporto di lavoro come, altresì, disciplinata dall'informativa privacy all'uopo prevista. Le operazioni di rilevamento della temperatura corporea, anche alla luce dei chiarimenti forniti in merito dall'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali, sono state ideate dal titolare del trattamento sulla base dei principi di *privacy by-design* e di *privacy by-default*, nonché nel rispetto del principio di minimizzazione dei dati di cui all'art. 5, par. 1 lett. c) del GDPR e, pertanto, i dati personali rilevati non vengono archiviati.

Per l'attività di rilevazione della temperatura corporea il titolare del trattamento ha condotto, inoltre, una apposita valutazione d'impatto ai sensi dell'art. 35 del Regolamento (UE) 2016/679 dal quale non è emerso alcuna criticità.

In coerenza con le misure intraprese per il contrasto della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro, il Gruppo Mondadori nel mese di giugno 2020 ha, inoltre, deciso di aderire a un percorso di screening diagnostico, offrendo ai propri dipendenti la possibilità di effettuare gratuitamente il test sierologico anticorpale ed, eventualmente, il tampone rino/orofaringeo. Il protocollo è partito dalla Lombardia avvalendosi della collaborazione dell'Ospedale San Raffaele Resnati (HSRR), in qualità di titolare autonomo del trattamento. La decisione del Gruppo Mondadori di procedere in tal senso è stata adottata anche alla luce dei chiarimenti forniti dall'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali sul tema, nonché dei principi disposti dal Regolamento (UE) 2016/679 e ulteriori norme di legge applicabili.

Tutte le attività di trattamento poste in essere dai titolari del trattamento nell'ambito della gestione della situazione emergenziale causata dal diffondersi del Covid-19 sono state debitamente inserite all'interno dei rispettivi registri delle attività di trattamento dei dati personali, i quali vengono costantemente aggiornati.

Nel corso del 2020 il Gruppo Mondadori ha gestito numerose richieste di esercizio di diritti da parte degli interessati, tra cui, in particolare, richieste di accesso ai dati personali e richieste di cancellazione di dati personali. Non sono state rilevate violazioni di dati personali considerabili quali *data breach*.

Provenienza dei reclami (n.)	2020	2019	2018
Organi di controllo	1	-	-
Soggetti esterni	1	1	4
Totale	2	1	4
Perdite o furti di dati dei clienti	-	1	-

Per quanto riguarda Rizzoli International Publications nel triennio non si registrano reclami relativi alla privacy o a perdite di dati.

la riduzione degli impatti ambientali e costituisce il quadro di riferimento per la definizione della strategia e delle aree di intervento del Gruppo in campo ambientale.

Gli indirizzi espressi nella politica ambientale guidano il Gruppo nella realizzazione delle proprie attività di business, dall'acquisto di carta alla gestione dei punti vendita: ciascuna funzione aziendale, infatti, è responsabile della loro applicazione nella conduzione delle proprie attività quotidiane.

Come nel resto della DNF, sono esposti i dati del perimetro in continuità (società consolidate italiane e Rizzoli International Publications).

IL CICLO DI VITA DEL PRODOTTO CARTACEO

Il consumo di carta e tutte le attività legate al ciclo di vita del prodotto cartaceo rivestono per un gruppo editoriale come Mondadori un ruolo significativo nella valutazione degli impatti ambientali, soprattutto considerando la focalizzazione strategica attuata dall'azienda negli ultimi anni sui business dei libri e, in misura decrescente, dei magazine.

In questa sezione si analizzano gli impatti ambientali relativi al ciclo di vita del prodotto cartaceo, dall'utilizzo della carta come materia prima alla resa e al macero dei prodotti editoriali pubblicati, passando per la gestione della logistica e della distribuzione degli stessi.

LA GESTIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI

Il Gruppo Mondadori dedica da sempre molta attenzione alle tematiche ambientali, soprattutto in riferimento alle attività legate al ciclo di vita del prodotto cartaceo, agli interventi di efficientamento energetico e alla riduzione delle emissioni climalteranti. Tali aspetti assumono rilevanza soprattutto in virtù dei principali impatti ambientali generati dalle attività del Gruppo, legati principalmente al consumo di carta, al consumo di energia e alle attività di distribuzione dei prodotti.

Il forte impegno del Gruppo nella gestione di tali aspetti è motivato dalla volontà di anticipare gli sviluppi futuri correlati a essi e dalla necessità di rispondere alle esigenze informative dei molteplici portatori di interesse dell'azienda. In generale, gli aspetti legati alla sostenibilità, e quindi anche quelli legati agli impatti ambientali, sono portati all'attenzione del Comitato di sostenibilità (vedi Sistema di governance, pp. 154-155), che nel 2012 ha redatto una politica ambientale, pubblicata sul sito corporate del Gruppo Mondadori (www.mondadori.it/sostenibilita/cambiamenti-climatici). Essa delinea l'impegno verso il raggiungimento degli obiettivi per

Il ciclo di vita del prodotto cartaceo inizia all'interno delle industrie cartarie dove viene realizzata la carta che viene poi inviata all'azienda grafica che si occupa della stampa. Successivamente, dopo essere stato stoccato all'interno dei magazzini, il prodotto cartaceo stampato viene consegnato, attraverso appositi sistemi di logistica, ai distributori e ai clienti finali.

Una volta che il libro/magazine è in mano al lettore, il ciclo di vita del prodotto cartaceo prosegue in uno dei tre modi seguenti:

- il libro/magazine rimane nella casa del lettore e potrà poi eventualmente essere riutilizzato (per esempio, riletto, regalato, donato a scuole e/o biblioteche);
- il libro/magazine è avviato alla raccolta e al riciclo del rifiuto cartaceo, che diventa così una materia prima di valore che può essere riutilizzata nelle cartiere (carta da macero);
- il libro/magazine viene smaltito in modo indifferenziato.

La materia prima: la carta per la stampa dei prodotti editoriali

Nel 2020 la quantità totale di carta acquistata per la stampa dei prodotti editoriali nel perimetro delle

attività in continuità (Italia e Stati Uniti) ammonta a circa 52.760 tonnellate (-20% rispetto al 2019). Grazie alla politica di acquisti di beni e servizi iniziata nel 2014, Mondadori ha potuto consolidare il proprio impegno nella razionalizzazione dell'utilizzo di carta per la stampa dei propri prodotti e avere un maggiore controllo sul processo di selezione dei fornitori, in modo tale da assicurarsi che il loro operato sia coerente con i principi di sostenibilità del Gruppo. I criteri di selezione dei fornitori impongono che la carta sia certificata secondo i due principali schemi applicati a livello mondiale, PEFC e FSC, al fine di aumentare progressivamente nel tempo la percentuale di carta certificata utilizzata.

Italia

Nella tabella è riportato il dettaglio dei consumi di carta per tipologia (certificata, classica e riciclata) per il periodo 2018-2020.

Nel triennio, la ripartizione per tipologia di carta vede una lieve ma costante diminuzione dell'utilizzo di carta classica (0,01% del totale contro lo 0,02% del 2018) a favore di quella certificata (99,99% del totale contro il 99,94% del 2018).

139

Totale carta per stampa

Tipologia carta	2020		2019		2018	
	t.	%	t.	%	t.	%
Certificata	49.256	99,99%	62.643	99,98%	67.325	99,94%
Riciclata	1	0,00%	5	0,01%	32	0,05%
Classica	6	0,01%	7	0,01%	11	0,02%
Totale	49.263		62.655		67.367	

Stati Uniti

Rizzoli International Publications acquista indirettamente materie prime tramite i fornitori di stampa, prevalentemente operanti in Cina e, in misura minore, in Italia. Per la tipologia dei prodotti pubblicati e dei mercati internazionali in cui l'azienda opera, fino a oggi l'attenzione posta all'utilizzo di carta certificata è limitata. Tuttavia, già dal 2018, l'attenzione all'utilizzo di carte certificate è cresciuta per adeguare l'impegno della società a quello del Gruppo. Si stima che nel 2020 circa l'85% della carta utilizzata sia certificata, in aumento rispetto allo scorso anno (nel 2019 circa l'80%). Di seguito sono riportati, per il periodo 2018-2020, le stime relative ai consumi di carta.

Totale carta per stampa¹

	2020	2019	2018
Tonnellate	3.500	3.500	3.249

¹ I dati relativi al consumo di carta 2018, 2019 e 2020 di RIP sono stati stimati sulla base delle copie prodotte e del peso medio per copia, poiché non disponibili nei documenti ricevuti dai fornitori dati di dettaglio relativi all'effettivo consumo di carta per la stampa, né è stato possibile risalire al solo costo della carta tra i dati riportati nelle fatture di acquisto

140

La logistica e il fine vita dei prodotti editoriali

La logistica distributiva del Gruppo Mondadori si sviluppa attraverso una serie di reticoli sovrapposti che coprono l'intero territorio nazionale e differiscono per la tipologia di oggetti gestiti e trasportati. Si distinguono i seguenti canali: magazine (edicola, abbonamenti e quotidiani), libri (trade e scolastica), club (prodotti Mondolibri) ed e-commerce.

Molti dei processi logistici prevedono sia una spedizione diretta verso i punti di destinazione del canale di riferimento, sia una spedizione in resa del prodotto invenduto. A seconda del canale specifico, il prodotto invenduto può essere destinato allo stoccaggio, a successive rilavorazioni per riciclo o al macero (se cartaceo), a distruzione o a smaltimento.

Di seguito sono descritti i diversi processi di distribuzione per ciascun canale con il dettaglio dei principali impatti ambientali legati a essi. In particolare, nel 2020 per il perimetro Italia si sono registrati consumi di materiali da imballaggio rinnovabili (legno e cartone) pari a poco meno di 2.200 tonnellate e non rinnovabili (polietilene, polipropilene e polistirene espanso) pari a circa 280 tonnellate (-24% rispetto al 2019). I dati relativi al consumo di materiali impiegati per le spedizioni non sono disponibili per Rizzoli International Publications.

Magazine - Italia

La logistica dell'area magazine Italia è affidata alla società Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l., controllata al 100% dal Gruppo Mondadori, che gestisce la distribuzione sul territorio nazionale dei periodici Mondadori e di magazine e quotidiani di altri editori per il canale di vendita delle edicole e degli abbonati.

I processi logistici di Press-di, compresa la gestione dei trasporti, sono tutti esternalizzati a fornitori selezionati. Nello specifico, i processi logistici dei periodici sono stati affidati a fine 2019 a Di2 di cui Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l. è socia al 50%.

Relativamente ai magazine nel 2020 è stato registrato un peso totale trasportato di circa 55.027 tonnellate (-15% vs. anno precedente), interamente su gomma (con utilizzo in aggiunta di trasporto navale in modalità roll-on/roll-off per il traghettamento verso le isole). La rilevante contrazione dei bancali trasportati da 114.355 a 85.145 (-26%) risulta più che proporzionale rispetto al calo del peso (-15%) per efficienze logistiche di gestione del magazzino e dei carichi, apportate da Di2, con conseguente beneficio in termini di impatto ambientale per riduzione dei mezzi necessari al trasporto.

Il processo logistico dei periodici in Italia si svolge attraverso quattro fasi:

- cellofanatura industriale e allestimento delle spedizioni: nel 2020 il processo ha interessato circa 28,36 milioni di copie, per le quali sono state utilizzate 116 tonnellate di materiale per cellofanatura, circa 85.145 pallet (corrispondenti

a 553 tonnellate di legno) e 21 tonnellate di film. Questa attività è stata dismessa a novembre 2020 da Press-di ed è tornata direttamente alle società che ne usufruiscono (captive e terzi) tramite un contratto gestito centralmente dalla Direzione Acquisti di Gruppo;

- trasporto primario: dai centri logistici di distribuzione (Cinisello Balsamo (Mi), Roma) ai distributori locali (43 imprese locali di distribuzione nel 2020);
- ultimo miglio (consegna a punto vendita): i distributori locali svolgono il servizio di smistamento delle copie per edicola e il servizio di trasporto di “ultimo miglio” fino al punto vendita.

Ai distributori locali spetta, quotidianamente, il compito di raccolta del prodotto invenduto presso le edicole e di lavorazione del prodotto reso per la rispedizione dal Centro nazionale resa di Press-di o per il macero locale;

- trasporto rese: il prodotto invenduto destinato alla restituzione agli editori rientra, attraverso la rete di trasporto primaria di Press-di, al Centro nazionale di lavorazione della resa di Bregnano (Como).

Nella tabella di seguito si riportano i principali consumi di materiali impiegati per la spedizione dei periodici alle edicole.

Materia prima (t)	Dettaglio	Press-di		
		2020	2019	2018
Legno	Pallet ¹	553	687	2.103
Cartone	Scatole cartone e materiali da imballo	-	-	-
Polietilene	Film	138	206	268 ²
	Riempimento colli	-	-	-
Polipropilene	Cappucci e copertura bancali	n.d.	n.d.	n.d.
	Nastro adesivo	n.d.	n.d.	n.d.
	Regge	n.d.	n.d.	n.d.
Polistirene espanso	Riempimento colli polistirolo	-	-	-

¹ Il trend in decrescita nel biennio 2018-2019 è dovuto alla disponibilità di informazioni più accurate sul peso medio dei pallet di legno per il 2019

² Il dato relativo al film nel 2018 è stato stimato sulla base del consumo del 2017

La distribuzione dei quotidiani di editori terzi (tra cui *il Giornale, Libero, Avvenire, Il Fatto Quotidiano*) è sviluppata su un reticolo logistico differente da quello dei periodici. Il network dei quotidiani parte da una serie di centri stampa dislocati sul territorio nazionale e ha come punto di destinazione i distributori locali. Tale rete, corta e veloce, è ottimizzata sui tempi di consegna e condivisa con altri distributori per una maggior efficienza dei volumi.

Alla riduzione di costi operativi (derivante dalla diminuzione progressiva dei pesi trasportati) corrisponde una proporzionale contrazione delle emissioni per utilizzo di vettori di trasporto. Questo risultato si somma all'effetto della resa certificata, ovvero del macero locale delle copie invendute effettuato da distributori locali. Il processo, pur garantendo all'editore il trattamento delle rese ai fini statistici e contabili, non rende necessario il ritorno delle copie

invendute a magazzino, con evidente riduzione dei costi e delle emissioni.

Nella tabella seguente è riportata la stima delle emissioni di CO₂eq derivanti dal trasporto dei magazine dai centri logistici di distribuzione ai distributori locali per il triennio 2018-2020 (nel 2020 da Melzo e Roma, nel 2018 e 2019 da Melzo, Verona e Roma). Nel 2020 tali emissioni sono diminuite considerevolmente, attestandosi a 908 tonnellate di CO₂eq, principalmente grazie ad attività di razionalizzazione logistica, che hanno portato a benefici ambientali oltre che economici. In particolare, è stato ridotto il numero di viaggi grazie a un'attenta pianificazione che ha avuto come obiettivo quello di sfruttare al meglio la portata di carico dei veicoli.

Emissioni di CO₂eq da trasporto primario

	2020	2019	2018
tCO ₂ eq ¹	908	5.769	5.378

¹ I gas a effetto serra considerati nel calcolo delle emissioni derivanti da trasporto primario sono CO₂, CH₄, N₂O

142

Fattori di emissione utilizzati

Trasporto dei magazine	Fonte 2020	DEFRA: 2020 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (Freighting goods - All rigids, 100% laden)	0,92 kgCO ₂ eq/km
	Fonte 2019	DEFRA: 2019 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (Freighting goods - All rigids, average laden)	0,80 kgCO ₂ eq/km
	Fonte 2018	DEFRA: 2018 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (Freighting goods - All rigids, average laden)	0,81 kgCO ₂ eq/km

Per quanto riguarda la gestione delle rese, Mondadori ha un tasso di macero locale elevato: Press-di (in accordo con il Gruppo e gli editori terzi distribuiti) ha, infatti, incentivato la massima diffusione possibile dei processi di resa certificata dei distributori locali. Tuttavia, la costante contrazione delle diffusioni di quotidiani e periodici, oltre a determinare una generale diminuzione delle rese, ha avuto negli anni ripercussioni sui soggetti economici intermedi (distributori locali ed edicole) con conseguente riduzione del numero di distributori locali totale e di quelli che garantiscono la resa certificata.

Nel 2020 il macero locale è stato pari a circa 12.483 tonnellate per i periodici (-34% sul 2019) e circa 8.834 tonnellate per i quotidiani (-18% rispetto al 2019). Attualmente, dei 43 distributori locali attivati da Press-di, 40 garantiscono la resa certificata (contro 51 distributori locali in totale e 48 con resa certificata nell'anno precedente).

Libri trade

L'attività logistica dei Libri trade (per i marchi Mondadori, Einaudi, Electa, Frassinelli, Piemme, Sperling & Kupfer, fino ad aprile 2017 gestita da Mondadori Libri S.p.A. presso il polo logistico di Verona) è stata ceduta come ramo d'azienda a Ceva Logistics S.p.A. a maggio 2017. Il nuovo fornitore, attraverso varie fasi, ha trasferito l'attività di rifornimento, conteggio e selezione rese presso il proprio polo logistico City of Books di Stradella (in provincia di Pavia), dove già gestiva le edizioni di Rizzoli Libri. Le attività di lancio delle novità, sempre gestite da Ceva Logistics, sono affidate a un provider esterno ubicato nell'area di Verona.

Da novembre 2020 è cominciato il trasferimento delle attività di rifornimento dal magazzino di Stradella a un nuovo magazzino dedicato sito in Broni (PV). Tale trasferimento terminerà nel mese di marzo 2021.

In tale contesto, merita attenzione il processo legato alla resa (vedi la tabella corrispondente per i dati relativi al numero di spedizioni, colli e copie movimentati). Essa viene registrata, classificata in base alla qualità, protocollata e accumulata. È il proprietario della giacenza, ovvero l'editore, che paga il deposito e decide quando macerare il prodotto.

Rese libri trade (n.) ¹	2020	2019	2018
Copie	9.683.088	12.788.000	9.925.000
Colli	302.597	399.000	325.000
Spedizioni	33.275	43.900	35.200

¹ I dati relativi ai colli e alle spedizioni sono basati su stime effettuate sul numero di copie

Tutte le confezioni utilizzate per la distribuzione di libri trade sono in cartone ondulato, con una percentuale di carta riciclata del 90%. Tali imballi sono poi a loro volta riciclabili al 100% e la sorgente del materiale riciclato proviene dai raccoglitori di macero nazionali.

Editoria scolastica

Nel 2020 Mondadori Education ha distribuito circa 5,53 milioni di copie tra volumi e guide per l'insegnante. Nel corso del 2020 le attività distributive di tutti i prodotti di Mondadori Education si sono svolte presso il polo logistico di Verona, con gestione Ceva Logistics.

La logistica dei prodotti Mondadori Education è legata alle attività peculiari della scolastica (propaganda, adozione e vendita dei libri):

- attraverso una rete di propagandisti, nei mesi da gennaio a maggio, si presentano i testi agli insegnanti allo scopo di ottenerne l'adozione. La logistica si incarica di spedire i volumi dal magazzino centrale verso i propagandisti, raggiungendo poco meno di 130 destinazioni. Infine, i propagandisti consegnano o spediscono all'insegnante la/le copie saggio. Si segnala a riguardo l'introduzione delle copie saggio digitali (legata allo sviluppo dei testi scolastici digitali multidevice) che, in prospettiva, potrà ridurre la produzione e spedizione delle copie saggio cartacee;
- a partire da maggio e, con intensità diversa, fino a tutto ottobre, Mondadori Education rifornisce per la campagna di vendita i punti di distribuzione al dettaglio, raggiungendo circa 20 destinazioni.

Inoltre, da settembre alla riapertura delle scuole, i propagandisti sono dotati di volumi e guide da distribuire agli insegnanti come saggi cattedra;

- oltre alle spedizioni verso la distribuzione periferica, il magazzino centrale di Verona rifornisce direttamente alcuni clienti direzionali e circa 800 librerie per i volumi dell'università e di L2 (italiano per stranieri);
- il meccanismo delle rese, pur non essendo un tema particolarmente rilevante per i libri di scolastica, ha riguardato nel 2020 circa 591.000 copie.

I processi distributivi adottati da Rizzoli Education sono analoghi, a eccezione del polo logistico di riferimento che, nel caso dell'editore, è Stradella.

Per quanto riguarda il numero di copie movimentate, nel 2020 ne sono state distribuite circa 6.217.000, mentre le rese ammontano a 901.062 (entrambi i dati si riferiscono sia alle copie per la vendita sia ai saggi docenti).

Bookclub

Anche per i prodotti del canale di vendita bookclub la gestione dei flussi logistici (deposito e allestimento ordini) e di tutti i processi di supporto al business avviene dal polo logistico di Verona. La spedizione degli ordini è effettuata attraverso il canale postale.

Le scatole di cartone utilizzate per le spedizioni sono della stessa tipologia di quelle usate per i libri trade. Il materiale che torna in resa postale è sottoposto a operazione di recupero.

E-commerce

Per quanto riguarda i prodotti acquistati sul sito www.mondadoristore.it, le attività logistiche relative al canale B2C prevedono la gestione del prodotto (sia di Mondadori sia di editori terzi) nell'ambito del polo logistico di Verona (ora Ceva Logistics). L'allestimento del prodotto avviene sulla base dell'ordine del cliente e la spedizione

via corriere espresso direttamente all'indirizzo del cliente finale. Su questo tipo di prodotto non esiste praticamente alcun flusso di resa.

Nella tabella di seguito si riportano i principali consumi di materiali impiegati per la spedizione dei prodotti di libri trade e di editoria scolastica.

Consumo materiali per spedizione Libri trade, Retail e scolastica¹

Materia prima (t)	Dettaglio	Polo logistico di Verona e Stradella		
		2020	2019	2018
Legno	Pallet	734	802	1.523
Cartone	Scatole cartone e materiali da imballo	954	1.050	1.316
Polietilene	Film	58	60	39
	Riempimento colli	12	15	8
	Cappucci e copertura bancali	30	36	4
Polipropilene	Nastro adesivo	8	9	22
	Regge	22	25	11
Polistirene espanso	Riempimento colli polistirolo	13	15	38

¹ Il valore di consumo di Mondolibri non è disponibile

144

La riduzione dei consumi energetici e la lotta al cambiamento climatico

Il percorso di rendicontazione delle emissioni intrapreso dal Gruppo in questi anni ha permesso di consolidare le metodologie di calcolo ed è servito come base di partenza per l'accrescimento della consapevolezza interna su possibili politiche organiche di riduzione dei gas a effetto serra generati dalle proprie attività. In questo senso, il Gruppo si è già attivato con alcune iniziative in grado di ridurre le proprie emissioni, sia nel corso del 2020 sia in passato, come, per esempio, l'implementazione di misure di efficienza energetica degli immobili, la riduzione dei consumi di carta per stampa e il rinnovo della flotta aziendale con modelli a più basse emissioni (cfr. *Le iniziative per la riduzione degli impatti ambientali*, p. 149).

In questa sezione del documento vengono analizzati gli aspetti riguardanti l'impatto delle attività del Gruppo Mondadori sul riscaldamento

globale. Al suo interno sono riportati e descritti i dati relativi alle emissioni dirette e indirette di gas a effetto serra prodotte dal Gruppo lungo la sua intera catena del valore.

A livello di Gruppo (perimetro in continuità – Italia e Stati Uniti) nel 2020 le emissioni totali di gas a effetto serra ammontano a 26.330 tonnellate di CO₂ (circa -20% rispetto al 2019). I consumi totali di energia elettrica nel 2020 sono pari a 11.565 MWh (41.636 GJ, -12% rispetto al 2019), mentre i consumi di gas naturale sono pari a 367.939 m³ (12.981 GJ, -14% rispetto al 2019). Il Gruppo non si approvvigiona di energia prodotta da fonti rinnovabili.

Italia

Le emissioni di gas a effetto serra correlate alle attività del Gruppo in Italia e considerate all'interno del perimetro di rendicontazione dell'inventario GHG sono classificate come emissioni dirette (Scope 1), emissioni indirette energetiche (Scope 2) e altre emissioni indirette (Scope 3).

Emissioni di gas a effetto serra (t)	2020	2019	2018
Dirette (Scope 1) – CO ₂ eq	726	848	801
Indirette energetiche (Scope 2)			
<i>location-based – CO₂</i>	3.676	4.617	4.840
<i>market-based – CO₂eq</i>	5.097	6.266	6.453
Altre emissioni indirette (Scope 3) – CO ₂	20.280	25.951	28.534
<i>Emissioni legate alla produzione della carta</i>	19.705	24.435	26.947
<i>Emissioni legate ai viaggi di lavoro</i>	574	1.516	1.587
Totale emissioni <i>location-based</i> - CO₂	24.681	31.416	34.175

Le emissioni Scope 2 *location-based* sono espresse in tonnellate di CO₂, tuttavia la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas a effetto serra (CO₂ equivalenti) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento

Le emissioni Scope 3 legate alla produzione della carta sono espresse in tonnellate di CO₂, in quanto la fonte utilizzata non riporta i fattori di emissione degli altri gas diversi dalla CO₂

Il totale emissioni è calcolato secondo l'approccio *location based* ed è espresso in CO₂ in quanto la quota parte attribuibile agli altri gas (CH₄ e N₂O) non è significativa

Fattori di emissione utilizzati¹

Energia elettrica (<i>location-based</i>)	Fonte 2020: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2018)	336 gCO ₂ /kWh
	Fonte 2019: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2017)	359 gCO ₂ /kWh
	Fonte 2018: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2016)	360 gCO ₂ /kWh
Energia elettrica (<i>market-based</i>)	Fonte 2020: AIB, (2020) European Residual Mixes 2019	466 gCO ₂ eq/kWh
	Fonte 2019: AIB, (2019) European Residual Mixes 2018	487 gCO ₂ eq/kWh
	Fonte 2018: AIB, (2018) European Residual Mixes 2017	480 gCO ₂ eq/kWh
Gas naturale	Fonte 2020: NIR ISPRA	1,972 kg di CO ₂ /m ³
	Fonte 2019: NIR ISPRA	1,976 kg di CO ₂ / m ³
		1,978 kg di CO ₂ / m ³
	Fonte 2018: NIR ISPRA	0,00008571 kgCH ₄ / m ³ 0,00003428 kgN ₂ O/ m ³
Produzione della carta	Fonte 2020: Key Statistics 2019 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,4 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte 2019: Key Statistics 2018 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,39 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte 2018: Key Statistics 2017 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,4 t. CO ₂ /t. carta

¹ I dati relativi ai viaggi di lavoro sono comunicati tramite specifica reportistica dell'agenzia di viaggi di cui il Gruppo si avvale

Le emissioni dirette (Scope 1) derivano dal consumo di gas naturale per il riscaldamento degli uffici, dei negozi e dei magazzini e dalle perdite di gas refrigerante dai condizionatori. Il dato relativo alle perdite di gas refrigerante non è disponibile per il biennio 2019-2020. Per tale motivo le emissioni di Scope 1 derivano esclusivamente dal consumo di gas naturale. I consumi di gas naturale sono

frutto di rilevazioni puntuali. Si segnala tuttavia che il dato 2020 comprende una stima parziale relativa ai consumi di gas naturale di una delle sedi di Mondadori Retail, in quanto, a causa di un malfunzionamento del sistema di misurazione, il dato effettivo di consumo non è disponibile alla data di emissione del presente documento.

Gas naturale – Italia	UdM	2020	2019	2018
Consumo di gas naturale	m ³	367.939	428.985	402.420
	GJ	12.981	15.144	14.139

I consumi di gas naturale sono convertiti in GJ utilizzando i fattori di conversione dalla fonte "Parametri standard nazionali pubblicata dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare" pubblicata in relazione ai rispettivi anni (2020, 2019, 2018)

In Italia, il consumo di gas da parte del Gruppo è diminuito del 14% rispetto al 2019 passando da 428.985 m³ a 367.939 m³ nel 2020, principalmente per effetto delle chiusure delle sedi nel periodo di lockdown.

Le emissioni indirette energetiche (Scope 2) derivano dal consumo di energia elettrica acquistata

dalla rete elettrica nazionale per i seguenti usi:

- illuminazione, climatizzazione (pompe di calore) ed *equipment* (per esempio computer, stampanti) negli uffici e nei negozi;
- illuminazione e macchinari nei magazzini;
- ricarica veicolo elettrico (a Segrate) e muletti (nei magazzini).

146

Energia elettrica – Italia	UdM	2020	2019	2018
Acquisto totale energia elettrica da rete	MWh	10.941	12.860	13.445
	GJ	39.387	46.295	48.401

Il trend dei consumi di energia elettrica relativi all'Italia è in continua diminuzione nell'ultimo triennio: la riduzione di circa il 19% fra il 2018 e il 2020 è dovuta agli interventi e alle azioni di risparmio energetico implementate nel triennio e, per quanto riguarda lo scorso anno, alla chiusura delle sedi durante il periodo di lockdown (cfr. *Le iniziative per la riduzione degli impatti ambientali*, p. 149).

Le altre emissioni indirette (Scope 3) comprendono le emissioni derivanti dalle attività di produzione della carta (cfr. *La materia prima: la carta per la stampa dei prodotti editoriali*, p. 139) e dai viaggi di lavoro effettuati dai dipendenti. Le emissioni derivanti dal ciclo produttivo della carta sono pari a circa 19.700 tonnellate di CO₂ nel 2020, in diminuzione (-19%) rispetto all'anno precedente per effetto del trend decrescente dei consumi di carta e della rimodulazione della produzione dei libri trade e dei magazine durante il periodo di lockdown.

Alle emissioni derivanti dal consumo di carta si aggiungono quelle legate agli spostamenti del personale aziendale che hanno principalmente finalità di incontri con i clienti, mobilità per servizi giornalistici, incontri con i fornitori, riunioni presso altre sedi aziendali e partecipazione a eventi. Nella tabella di seguito si riporta la distribuzione delle emissioni dovute ai viaggi di lavoro per tipologia di mezzo impiegato.

Emissioni per mezzo utilizzato	2020
Treno	6,0%
Auto aziendale	66,8%
Autonoleggio	0,8%
Aereo	26,4%

Rispetto agli anni precedenti, a causa della pandemia da Covid-19 nel 2020, i viaggi di lavoro sono stati estremamente ridimensionati. Di conseguenza le auto aziendali risultano essere le maggiori responsabili delle emissioni di CO₂ derivanti dai business travel nel 2020 (66,8% contro il 26,0% del 2019), a fronte degli spostamenti in aereo calati drasticamente (26,4% rispetto al 63,9% dell'anno precedente).

Altre emissioni rilevanti di Scope 3 sono state individuate nei processi associati alla logistica della materia prima (carta) e dei prodotti finiti. A causa della difficoltà nel reperire dati affidabili relativi a tali flussi, queste emissioni sono al momento contabilizzate solo parzialmente (vedi tabella a p. 142) e potranno divenire oggetto di approfondimento durante i prossimi anni.

Stati Uniti

I dati relativi alle emissioni di gas a effetto serra derivanti dall'attività di Rizzoli International Publications si riferiscono alle emissioni indirette energetiche (Scope 2) e alle altre emissioni indirette (Scope 3).

Emissioni di gas a effetto serra (t)	2020	2019	2018
Indirette energetiche (Scope 2) – CO ₂			
<i>location-based</i>	249	125	117
<i>market-based</i>	249	125	117
Altre emissioni indirette (Scope 3) – CO ₂	1.400	1.365	1.300
Totale emissioni <i>location-based</i> CO₂	1.649	1.490	1.416

Le emissioni Scope 2 sono espresse in tonnellate di CO₂, tuttavia la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas a effetto serra (CO₂ equivalenti) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento

Le emissioni Scope 3 legate esclusivamente alla produzione della carta sono espresse in tonnellate di CO₂, in quanto la fonte utilizzata non riporta i fattori di emissione degli altri gas diversi dalla CO₂

Non sono a oggi disponibili i dati relativi alle perdite di gas refrigeranti necessari per il calcolo delle emissioni dirette dei gas a effetto serra (Scope 1) né i dati riguardanti le emissioni che derivano dai viaggi di lavoro.

Fattori di emissione utilizzati

Energia elettrica (location-based and market-based)	Fonte 2020: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2018)	399 gCO ₂ /kWh
	Fonte 2019: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2017)	411 gCO ₂ /kWh
	Fonte 2018: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2016)	421 gCO ₂ /kWh
Produzione della carta	Fonte 2020: Key Statistics 2019 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,4 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte 2019: Key Statistics 2018 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,39 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte: Key Statistics 2017 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,4 t. CO ₂ /t. carta

Nel 2020 le emissioni complessive di Rizzoli International Publications risultano pari a 1.649 tonnellate di CO₂, correlate al consumo di energia elettrica e alla produzione della carta.

148

Energia elettrica - Stati Uniti	UdM	2020	2019	2018
Acquisto totale energia elettrica da rete	MWh	624	305	277
	GJ	2.248	1.099	997

Il dato 2020 comprende una stima parziale relativa ai consumi di energia elettrica del bookstore, calcolata sulla base della spesa sostenuta per l'acquisto di elettricità

I dati relativi al 2019 sono stimati sulla base del consumo di elettricità 2018 per dipendente, in quanto non disponibili dati di dettaglio relativamente ai consumi

I dati relativi al consumo di energia elettrica del 2018 sono stati stimati sulla base della spesa sostenuta per l'acquisto di elettricità, in quanto non disponibile il dettaglio dei consumi

LE INIZIATIVE PER LA RIDUZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI

Rifiuti

L'impegno nella riduzione dell'impatto sull'ambiente riguarda anche i rifiuti prodotti. Data la tipologia di

business che caratterizza il Gruppo Mondadori, solo una minima parte dei rifiuti prodotti speciali appartengono alla categoria "pericolosi". Nella sede di Segrate, l'unica in cui allo stato attuale sia possibile registrare puntualmente i quantitativi di rifiuti smaltiti, tra il 2020 e il 2019 si registra un azzeramento della produzione di rifiuti pericolosi.

Rifiuti	2020		2019		2018	
	t	%	t	%	t	%
Sede di Segrate						
Pericolosi	-	-	2,738	1,14%	0,771	0,4%
Non pericolosi	141,247	100%	238,158	98,86%	199,73	99,6%
Totale	141,247		240,896		200,5	

Interventi di risparmio energetico realizzati nel 2020

Anche il 2020, malgrado la pandemia che ha costretto a interventi urgenti e specifici di sanificazione e gestione, è rimasta alta l'attenzione al tema del risparmio energetico, con interventi concentrati nella Sede di Segrate. Gli interventi più avanti descritti sono quelli programmati nel 2019 e realizzati in parte nel corso del 2020 con pieno beneficio nel 2021. Altri interventi sono attualmente oggetto di prossima realizzazione o in fase di valutazione e progettazione.

Carta e toner

Tra gli interventi di riduzione degli impatti ambientali per le sedi e librerie del Gruppo, negli ultimi anni, si è cercato di sensibilizzare all'utilizzo responsabile di toner e carta per stampa negli uffici. In particolare, nell'ultimo triennio, il Gruppo è riuscito a ottenere una riduzione del consumo di carta da stampa di circa il 50%. Anche i toner hanno visto una riduzione nel triennio di rendicontazione, sia per le politiche di sostituzione stampanti applicate negli anni sia per la chiusura degli uffici dovuta al lockdown nazionale.

Consumo toner e carta per stampa (uffici)	2020	2019	2018
Materia prima (t)			
Carta per stampe da ufficio	29	61	72
Toner per stampe da ufficio	0,3	1	2

Sede di Segrate

Impianti idrici e trattamento aria

- Effettuata a marzo la sostituzione della pompa pozzo sud con una nuova con inverter per ridurre i consumi di acqua di falda e di energia elettrica, soprattutto nel periodo notturno e invernale, relazionati alla effettiva necessità e garantendo comunque una portata minima costante al lago necessaria per l'alimentazione dell'Idroscalo come da richiesta della Città Metropolitana. Si è infine completato l'intervento sulla gestione pozzi, iniziato l'anno precedente con analogo intervento al pozzo nord, con l'installazione di una valvola di sfioro al lago, controllata automaticamente in relazione alla pressione di scarico. Installazione e messa in funzione definitiva della stessa avvenuta nel mese di settembre. Questo ulteriore intervento permette di prelevare costantemente solo l'acqua necessaria. Il risparmio su base annua è valutato in circa 30.000 kWh confortati dai dati rilevati nei mesi di effettivo funzionamento. La riduzione del prelievo dell'acqua di falda è pari a circa 200.000 m³/anno.
- Realizzata a luglio l'installazione di inverter sulle pompe di rilancio pozzo dedicate ai polivalenti per ridurre i consumi di acqua di condensazione e di energia elettrica, relazionati alla effettiva necessità delle macchine. Il risparmio su base annua è valutato in circa 3.000 kWh confortati dai dati rilevati nei mesi di effettivo funzionamento. Tale intervento ottimizza inoltre anche il rendimento delle macchine polivalenti.

- A seguito della ristrutturazione totale a gennaio/febbraio del Bar aziendale si sono realizzati nuovi impianti di trattamento aria autonomi VRV con recuperatore di calore sul rinnovo dell'aria esterna, in relazione a quanto richiesto dalle norme. Tale scelta ha sostituito il vecchio e obsoleto impianto centralizzato, permettendo maggiore confort e flessibilità legata al reale utilizzo degli ambienti e quindi una gestione con evidente risparmio energetico.

Interventi di riqualificazione ambientale

- Dismessi e rimossi i serbatoi interrati della stazione di benzina e gasolio. Bonificata l'area interessata ed espletate le pratiche di legge.
- Nel 2020 è stato applicato un prodotto verniciante innovativo nella mensa della sede di Segrate. L'azienda AIRLITE ha sviluppato e messo in commercio una pittura che presenta straordinarie caratteristiche. Il prodotto è già stato applicato in diverse città, perché oltre a essere un ottimo antibatterico e antimuffa, è anche un antinquinamento. Infatti, come si può leggere dalla scheda tecnica (allegata), la vernice applicata su pareti esterne/interne riduce sensibilmente le emissioni di CO₂. Nel nostro caso il prodotto è stato applicato sulle pareti della mensa aziendale e tramite una tabella (vedi allegato) siamo riusciti a calcolare l'abbattimento in grammi di CO₂. Nel 2021 è prevista l'applicazione del prodotto anche su pareti esterne dell'immobile.

Assorbimento di CO₂ da una superficie dipinta con Airlite durante la fase di carbonatazione

g di CO ₂ assorbiti per ogni kg di Airlite	237,8 gCO ₂ /kg
Resa al kg	10 - 12 m ²
Resa utilizzata per il calcolo	11 m ²
g di CO ₂ assorbiti per m ² dipinto con Airlite	21,62 gCO ₂ / m ²
m ² dipinti con Airlite	1.100 m ²
CO ₂ totale assorbita	23.780 g

Monitoraggio energetico

- Abbiamo ulteriormente perfezionato il sistema di monitoraggio energetico elettrico come previsto dal D.Lgs. 102/2014. Questo strumento ci consente di suddividere i consumi per tipologia di utilizzo (condizionamento, forza motrice, luci, ausiliari) ed è indispensabile per intraprendere nuove attività mirate al risparmio.

Interventi pianificati o in fase di progetto per il 2021

Sede di Segrate

- Come già scritto lo scorso anno, ma sospeso per la pandemia, è predisposto il progetto e richiesta l'offerta per la realizzazione della parzializzazione dell'impianto induttori dell'edificio principale lato nord, attraverso sezionamento della distribuzione idraulica in due macro aree per ogni mezzo piano, gestite da set di temperatura

e l'installazione di inverter sulle pompe induttori calde e fredde. Obiettivo: risparmio energetico a fronte di miglior confort e grande flessibilità dell'impianto permettendo anche utilizzo diversificato per mezzo piano.

- Progettata e richiesta l'offerta per l'installazione di nuova unità geotermica per il trattamento di ambienti tecnici quali il locale batterie UPS, il centro documentazione e il locale di controllo. Tale intervento, resosi necessario per sostituire macchine non più funzionanti (nel caso del locale UPS di backup), coglie l'occasione di realizzare un impianto che offra maggiore efficienza e ridotto consumo di energia elettrica.
- Progettata e richiesta offerta per l'installazione del sistema di gestione cassette a portata costante del piano Foglia. Realizzabile anche in due tranches. L'intervento è la conclusione di quello realizzato alcuni anni fa nel sottofoglia e nel quinto piano. Obiettivo: risparmio energetico, maggior flessibilità dell'impianto e interventi di regolazione non più in manuale in loco tramite operatore.

- Previsto progetto per la realizzazione di un nuovo impianto di trattamento atrio torre sud e porte d'aria. Il nuovo impianto è reso necessario dalla vetustà e inefficienza del vecchio impianto centralizzato. Si prevede un impianto autonomo a pompa di calore geotermica. Il nuovo impianto sarà in grado di garantire un risparmio energetico a fronte di flessibilità e gestione autonoma legata all'effettivo utilizzo degli ambienti.
- In fase di studio un programma automatico di gestione e partenze impianti principali in relazione all'effettiva occupazione degli ambienti e alle condizioni esterne (Optimum Start/Stop). Obiettivo: risparmio energetico a fronte di una costante relazione delle condizioni di benessere.

Riduzione degli impatti derivanti dai viaggi di lavoro

Il Gruppo Mondadori è impegnato da diversi anni in un'azione di riduzione delle emissioni derivanti dai business travel connessi alle sue attività in Italia.

Nel 2020, il parco auto del Gruppo in Italia, praticamente invariato nel numero, mostra una leggera diminuzione a livello di classe emissiva: facendo riferimento alla suddivisione dei veicoli in "classi di emissione" secondo l'eco-etichetta sviluppata dall'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie, agenzia tecnica francese specializzata nella ricerca e diffusione di informazioni sui temi dell'energia, tutela ambientale e sviluppo sostenibile). Nel 2020 quasi il 50% del parco auto è costituito da veicoli con classe A e B (in linea con il 2019) e si è registrato un lieve aumento delle autovetture con classe di emissione meno virtuosa (D).

152

Parco auto Mondadori	2020	2019	2018
Tipologia (n.)			
Auto di proprietà	-	-	-
Auto a noleggio	111	112	112
Totale	111	112	112

Nel 2020 si registra l'assenza di autovetture con classe di emissione G.

Tipologia (n.)	2020	2019	2018
Classe A - inferiori o pari a 100 gCO ₂ /km	16	13	16
Classe B - da 101 a 120 gCO ₂ /km	39	43	42
Classe C - da 121 a 140 gCO ₂ /km	32	31	31
Classe D - da 141 a 160 gCO ₂ /km	17	14	8
Classe E - da 161 a 200 gCO ₂ /km	6	11	15
Classe F - da 201 a 250 gCO ₂ /km	1	-	-
Classe G - superiori a 250 gCO ₂ /km	-	-	-
Totale	111	112	112

Media delle classi emissive (g di CO₂ equivalente)

2020	125	C
2019	127	C
2018	127	C

Nel 2020, il valore medio di emissioni per km percorso è calato a 123 gCO₂/km.

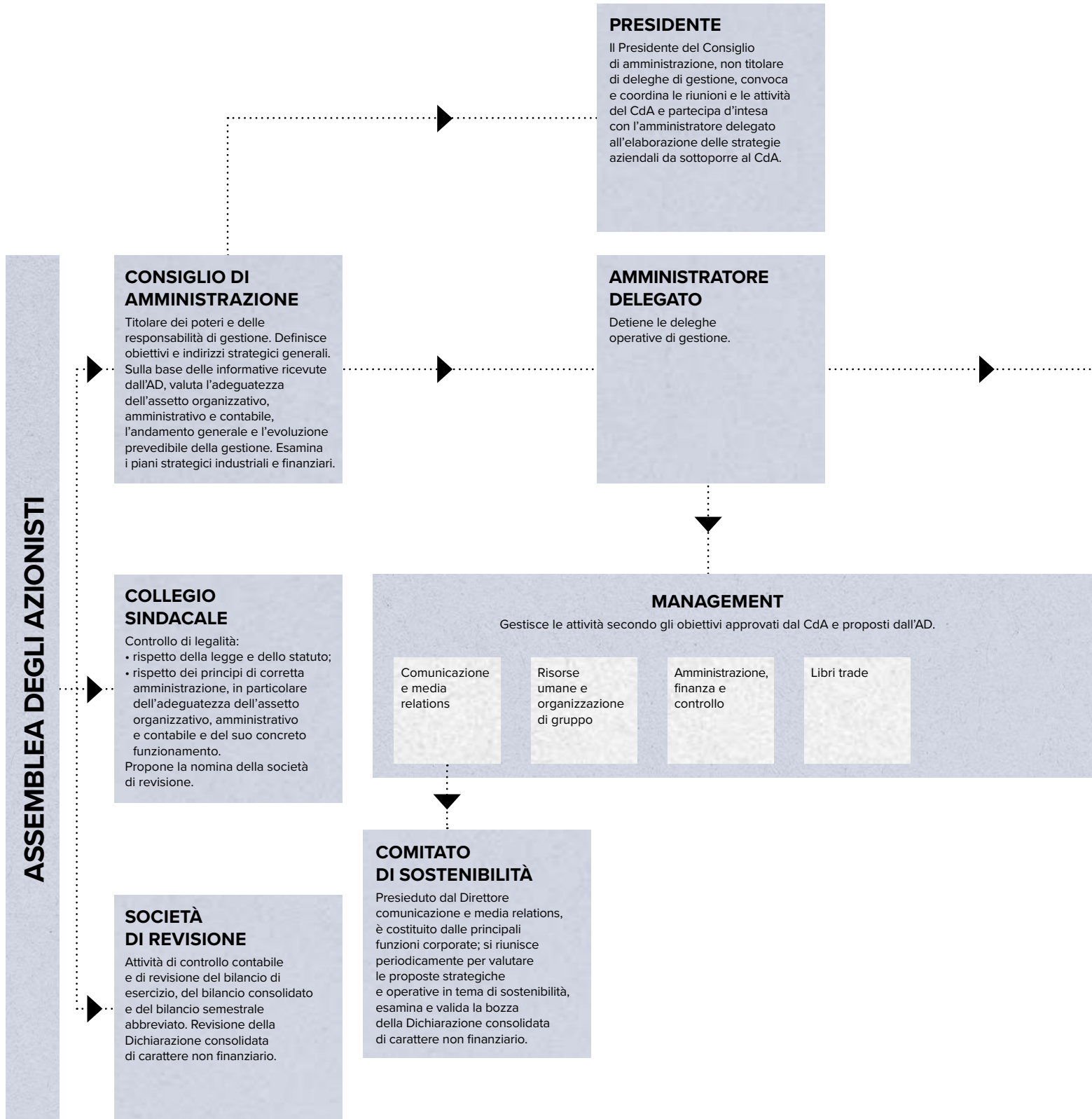
Emissione media di CO₂ per km percorso (in grammi di CO₂ equivalente)

153

2020	123	C
2019	125	C
2018	125	C

SISTEMA DI GOVERNANCE

La Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari contenente le informazioni sull'adesione da parte di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. al Codice di Autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A., nonché le ulteriori informazioni di cui ai commi 1 e 2 dell'art. 123-bis del D.Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, è pubblicata, congiuntamente alla Relazione sulla gestione, sul sito www.mondadori.it, sezione Governance e anche tramite il meccanismo di stoccaggio www.info.it.



Comitato remunerazione e nomine

Ha funzioni propositive verso il CdA in tema di:

- remunerazione dei consiglieri con incarichi particolari;
- linee guida in tema di fidelizzazione e incentivazione del management;
- gestione piano di stock option.

Comitato controllo e rischi

Ha funzione consultiva e propositiva in tema di linee di indirizzo e verifica dell'adeguatezza del sistema di controllo interno.

Si coordina con il Collegio sindacale, il preposto al controllo interno, l'amministratore esecutivo e il dirigente preposto.

In particolare:

- valuta piani di revisione interna e revisione esterna;
- valuta unitamente al dirigente preposto e ai revisori la corretta applicazione dei principi contabili;
- assiste il CdA nelle valutazioni e decisioni relative alle tematiche di sostenibilità con particolare riferimento all'approvazione della DNF.

Riferisce periodicamente al CdA.

Svolge ulteriori specifici incarichi delegatigli dal CdA.

Lead Independent Director e Comitato amministratori indipendenti

Il Lead Independent Director (LID) costituisce il punto di riferimento e coordinamento delle istanze e dei contributi dei consiglieri indipendenti e degli amministratori non esecutivi.

Il Lead Independent Director:

- collabora con il Presidente del Consiglio di amministrazione sia per assicurare il miglior funzionamento del Consiglio stesso, sia per garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi;
- ha la facoltà di convocare apposite riunioni di soli amministratori indipendenti su tematiche inerenti il funzionamento del Consiglio di Amministrazione o il Sistema di governo societario, con possibilità di invitare esponenti del management del Gruppo.

Comitato parti correlate

Ha funzione consultiva sulle delibere del Consiglio relative all'adozione e alle modifiche delle procedure sulle operazioni con parti correlate; rilascia pareri sulle operazioni di minore e di maggiore rilevanza con parti correlate.

Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

È incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno.

Propone al CdA, sentito il Comitato controllo e rischi, le nomine dei soggetti preposti al controllo interno.

Cura l'identificazione dei rischi aziendali.

Da esecuzione alle linee d'indirizzo definite dal CdA in tema di controllo interno.

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e consolidato e del bilancio semestrale abbreviato.

Rilascia le attestazioni ex art. 154 *bis* del TUF.

Responsabile Internal Audit

Imposta e gestisce le attività di revisione interna.

Verifica l'adeguatezza e l'operatività del sistema di controllo interno. Imposta le attività di controllo e di revisione interna della società e delle controllate.

Verifica la conformità dell'attività sociale alle normative vigenti e alle procedure aziendali in funzione della prevenzione dei rischi aziendali e frodi in danno della società.

Organismo di vigilanza e controllo

Esercita l'attività di verifica sulla corretta applicazione del Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato in conformità ai requisiti del D.Lgs. 231/2001.

Propone al CdA gli interventi di aggiornamento al Modello organizzativo.

L'organismo di vigilanza e di controllo è composto da un consigliere indipendente, il responsabile internal audit e il presidente del collegio sindacale.

Educational

Mondadori
Media

Mondadori
Retail

NOTA METODOLOGICA

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (di seguito anche “Dichiarazione” o “DNF”) del Gruppo Mondadori risponde alle richieste del D.Lgs. 254/2016 sull’obbligo di rendicontazione delle informative non finanziarie da parte degli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni. Tale Dichiarazione ha l’obiettivo di assicurare la comprensione del modello organizzativo, delle politiche, dei principali rischi e degli indicatori di

prestazione del Gruppo relativamente agli aspetti ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva che risultano rilevanti tenuto conto delle attività e delle caratteristiche dell’azienda (ex art. 3 e 4 D. Lgs. 254/2016).

Coerentemente con una delle due opzioni previste dall’art. 5 del D. Lgs. 254/16, tale Dichiarazione è parte integrante della Relazione sulla Gestione del Gruppo Mondadori relativa all’esercizio 2020. La Dichiarazione non finanziaria, la cui periodicità di

156

Temi non sottoposti ad analisi di materialità ma ugualmente rendicontati

Ambiti 254

Aspetti GRI

Lotta alla corruzione

Anticorruzione

Sociale

Comportamento anticoncorrenziale

Integrità di business e lotta alla corruzione

Sociale

Compliance socioeconomica

Sociale

Tasse

Performance economica

Sociale

Performance economiche

pubblicazione è impostata secondo una frequenza annuale, è disponibile anche sul sito web del Gruppo, www.mondadori.it, all'interno della Relazione finanziaria annuale 2020.

In accordo con i GRI Standards, la definizione della priorità dei temi di sostenibilità ha tenuto conto della rilevanza dell'impatto di ciascuno di essi sia all'interno del perimetro di rendicontazione sia all'esterno, ovvero lungo la catena di creazione del valore di Mondadori.

Per maggiore chiarezza espositiva e per facilitare il confronto tra gli aspetti definiti dai GRI Standards, i temi materiali e gli ambiti di intervento del Decreto si è provveduto a un loro incrocio, riportando in corrispondenza di ciascuno di essi il relativo perimetro e le eventuali limitazioni.

Indicatori GRI	Perimetro delle tematiche materiali		Limitazioni al perimetro	
	Dove avviene l'impatto	Tipologia d'impatto	Interno	Esterno
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 205-3				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 206-1	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 419-1				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 207-4				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 201-4	Gruppo	Generato dal Gruppo		

Tema materiale	Ambiti 254	Aspetti GRI
		Diffusione dei contenuti (M)
Accessibilità di prodotto	Sociale	Diritti culturali (M)
	Rispetto dei diritti umani	Rappresentazione dei diritti umani (M)
Brand management	Sociale	Tema non GRI
Ciclo di vita del prodotto cartaceo	Ambientale	Materiali
Climate change	Ambientale	Emissioni
		Energia
Gestione degli impatti ambientali	Ambientale	Rifiuti (2016)
Inclusività	Personale	Diversità e pari opportunità

(M): temi materiali da G4 Sector Disclosures - Media

* Rizzoli International Publications

Indicatori GRI	Perimetro delle tematiche materiali		Limitazioni al perimetro	
	Dove avviene l'impatto	Tipologia d'impatto	Interno	Esterno
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 M4	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3	Gruppo, franchisee	Generato dal Gruppo		Rendicontazione non estesa ai franchisee
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 301-1 GRI 301-2	Gruppo, distributori, fornitori di carta, fornitori di stampa	Generato dal Gruppo e connesso alle attività del Gruppo	Rendicontazione parzialmente estesa a RIP*	Rendicontazione parzialmente estesa ai distributori e non estesa ai fornitori di carta, di stampa
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-3	Gruppo, distributori, fornitori di carta, fornitori di stampa, franchisee	Generato dal Gruppo e connesso alle attività del Gruppo	Rendicontazione parzialmente estesa a RIP*	Rendicontazione parzialmente estesa ai distributori e non estesa ai fornitori di carta, di stampa e ai franchisee
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 306-2	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 405-1	Gruppo	Generato dal Gruppo		

Tema materiale	Ambiti 254	Aspetti GRI
Innovazione strategica di business	Sociale	Tema non GRI
Istruzione e mondo delle scuole	Sociale	Diffusione dei contenuti (M)
Privacy e protezione dei dati	Sociale	Privacy dei clienti
	Rispetto dei diritti umani	Protezione della privacy (M)
Promozione della lettura e della crescita socioculturale	Sociale	Interazione con il pubblico (M)
		Alfabetizzazione mediatica (M)
Responsabilità di contenuto	Sociale	Creazione dei contenuti (M)
Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	Personale	Salute e sicurezza dei lavoratori (2018)
Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore	Sociale	Libertà di espressione (M)
		Politiche pubbliche
	Rispetto dei diritti umani	Diritti culturali (M)
Valorizzazione e gestione del capitale umano	Personale	Occupazione
		Formazione e istruzione
		Relazioni industriali

(M): temi materiali da G4 Sector Disclosures - Media

Indicatori GRI	Perimetro delle tematiche materiali		Limitazioni al perimetro	
	Dove avviene l'impatto	Tipologia d'impatto	Interno	Esterno
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 M4	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 418-1	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 M6	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 M7				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 M2	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 403-1/7 GRI 403-9	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 415-1	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 401-1				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 404-1 GRI 404-2	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 402-1				

Il perimetro e lo standard di rendicontazione

Il **perimetro di rendicontazione**, coerentemente con quanto richiesto dal Decreto, coincide con quello del Bilancio consolidato, ovvero include le società consolidate integralmente per la reportistica finanziaria.

Eventuali eccezioni rispetto al perimetro di rendicontazione sopra presentato sono opportunamente segnalate nel testo; queste limitazioni non sono comunque ritenute rilevanti ai fini della comprensione delle attività aziendali, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto da essa prodotta.

L'**anno di rendicontazione** cui si riferiscono le informazioni e i dati inseriti nella presente DNF è il 2020 (1 gennaio-31 dicembre).

Lo **standard di rendicontazione** adottato dal Gruppo per la redazione della propria DNF sono i GRI Sustainability Reporting Standards, pubblicati nel 2016 dal GRI – Global Reporting Initiative. Il presente report è stato redatto in conformità ai GRI Standards: opzione *Core*. In appendice al documento è possibile consultare il GRI Content Index dove sono riportati gli indicatori GRI associati a ogni tematica materiale.

I principi utilizzati per la definizione dei contenuti e per la garanzia della qualità della DNF sono i principi di rendicontazione definiti dallo Standard GRI 101: Foundation (completezza, contesto di sostenibilità, inclusività degli stakeholder e materialità per la definizione dei contenuti del report e accuratezza; affidabilità, chiarezza, comparabilità, equilibrio, tempestività per la garanzia di qualità).

Il processo di reporting e le metodologie di calcolo

La definizione delle informazioni quali-quantitative contenute in questa Dichiarazione non finanziaria 2020 ha coinvolto tutte le funzioni aziendali rilevanti, le quali hanno agito in stretto contatto e su coordinamento dei referenti CSR.

Nello specifico, i dati riportati sono stati selezionati sulla base dell'analisi di materialità e, ove opportuno, anche sulla base degli orientamenti

delle Linee Guida della Commissione Europea "Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario". I dati sono stati raccolti secondo un processo di raccolta, aggregazione e trasmissione dei dati e delle informazioni a livello di Gruppo.

Per la redazione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2020, Mondadori si è avvalsa del supporto di Lundquist S.r.l.

Di seguito si riportano le principali **metodologie di calcolo e assunzioni** per gli indicatori di prestazione di carattere non finanziario riportati nella presente dichiarazione, in aggiunta a quanto già indicato nel testo della DNF:

- i dati sulle sanzioni si riferiscono all'esborso di cassa dell'anno e non alla competenza economica;
- nella composizione del personale per inquadramento, la categoria "dirigenti" include i direttori e vicedirettori di testate; non sono invece inclusi i membri del Consiglio di Amministrazione;
- per i dati ambientali, qualora non disponibili, sono stati utilizzati approcci di stima conservativi che hanno portato a scegliere le ipotesi associabili alle performance ambientali meno positive per l'azienda;
- il calcolo delle emissioni di gas a effetto serra è stato eseguito secondo i principi dello standard internazionale ISO 14064-1.

Al fine di permettere la comparabilità dei dati nel tempo è stato inserito, laddove possibile, il confronto con i dati relativi al biennio precedente.

Al fine di garantire l'affidabilità dei dati è stato limitato, per quanto possibile, il ricorso a stime che, se presenti, sono fondate sulle migliori metodologie disponibili e opportunamente segnalate.

La presente Dichiarazione è approvata dal Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in data 18 marzo 2021.

Il presente documento è stato sottoposto a esame limitato, secondo quanto previsto dal principio International Standard on Assurance Engagement (ISAE 3000 Revised), da parte della Società di revisione EY S.p.A.

GRI CONTENT INDEX

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
GRI 102: Informativa generale (2016)			
Profilo dell'organizzazione			
	102-1 Nome dell'organizzazione	p. 96	
	102-2 Attività, marchi, prodotti e servizi	Descrizione sintetica delle attività del Gruppo (<i>Relazione finanziaria annuale 2020</i> , pp. 15-17)	
	102-3 Luogo della sede principale	Segrate - Milano	
	102-4 Luogo delle attività	Italia - Stati Uniti	
	102-5 Proprietà e forma giuridica	p. 106	
	102-6 Mercati serviti	Descrizione sintetica delle attività del Gruppo (<i>Relazione finanziaria annuale 2020</i> , pp. 15-17); pp. 110-111	
	102-7 Dimensione dell'organizzazione	p. 112	
	102-8 Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	p. 112	
	102-9 Catena di fornitura	pp. 139-144	
	102-10 Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura	p. 118-119	
	102-11 Principio di precauzione	p. 162	
	102-12 Iniziative esterne	pp. 102-103	
	102-13 Adesione ad associazioni	pp. 102-103	
Strategia			
	102-14 Dichiarazione di un alto dirigente	Lettera agli stakeholder (<i>Relazione finanziaria annuale 2020</i> , p. 10)	
	102-15 Impatti chiave, rischi e opportunità	pp. 107-110	
Etica e integrità			
	102-16 Valori, principi, standard e norme di comportamento	pp. 102-106	
Governance			
	102-18 Struttura della governance	pp. 154-155	
Coinvolgimento degli stakeholder			
	102-40 Elenco dei gruppi di stakeholder	pp. 99-100	
	102-41 Accordi di contrattazione collettiva	p. 119	
	102-42 Individuazione e selezione degli stakeholder	pp. 98-99	
	102-43 Modalità di coinvolgimento degli stakeholder	p. 101	
	102-44 Temi e criticità chiave sollevati	pp. 101-102	

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Pratiche di rendicontazione			
	102-45 Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	p. 162	
	102-46 Definizione del contenuto del report e perimetri dei temi	pp. 96; 156-161	
	102-47 Elenco dei temi materiali	pp. 101; 156-161	
	102-48 Revisione delle informazioni	Non sono stati effettuati restatement dei dati rispetto a quanto indicato nelle precedenti Dichiarazioni Non Finanziarie (2018 e 2019)	
	102- 49 Modifiche nella rendicontazione	pp. 156-162	
	102- 50 Periodo di rendicontazione	pp. 96; 162	
	102-51 Data del report più recente	27 marzo 2020	
	102-52 Periodicità della rendicontazione	pp. 156-157	
	102-53 Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report	csr@mondadori.it tel. +39 02 7542 3159	
	102-54 Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità al GRI Standards	In accordance: "core"; p. 162	
	102-55 Indice dei contenuti GRI	pp. 163-170	
	102-56 Assurance esterna	pp. 403-405	

164

Material Topics			
GRI 200 Economic Standard Series			
Performance economiche			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 106; 110-111	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110-111	
GRI 201: Performance economiche 2016	201-4 Assistenza finanziaria ricevuta dal governo	p. 106	
Anticorruzione			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 102-106	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 102-106; 109	
GRI 205: Anticorruzione 2016	205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	p. 104	

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Comportamento anticoncorrenziale			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 104	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 104; 109	
GRI 206: Comportamento anticoncorrenziale 2016	206-1 Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche	p. 104	
Imposte			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 105-106	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 105-106; 109	
GRI 207: Imposte 2019	207-1 Approccio alla fiscalità	pp. 105-106	
	207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	pp. 105-106	
	207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale	pp. 105-106	
	207-4 Rendicontazione Paese per Paese	p. 106	
GRI 300 Environmental Standards Series			
Materiali			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 138-140	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 107; 138-140	
GRI 301: Materiali 2016	301-1 Materiali utilizzati per peso o volume	pp. 138-144; 149	
	301-2 Materiali utilizzati che provengono da riciclo	pp. 138-144; 149	
Energia			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 144-148	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 107; 144-148	
GRI 302: Energia 2016	302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	pp. 146; 148	

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Emissioni			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 144-148	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 107; 140-148	
	305-1 Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	p. 145	
	305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	pp. 145; 147-148	
GRI 305: Emissioni 2016	305-3 Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	pp. 142; 145; 147-148	Le emissioni di Scope 3 includono, per l'Italia, le emissioni legate ai consumi di carta, ai viaggi di lavoro e alle spedizioni dei periodici verso i distributori locali; per gli Stati Uniti includono le emissioni legate ai consumi di carta.
Rifiuti			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 149	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 107; 149	
GRI 306: Scarichi idrici e rifiuti 2016	306-2: Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	p. 149	I dati relativi alla produzione di rifiuti si riferiscono alla sola sede di Segrate della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.
GRI 400 Social Standards Series			
Occupazione			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 112	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110; 112	
GRI 401: Occupazione 2016	401-1 Nuove assunzioni e turnover	pp. 113-114	

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Relazioni tra lavoratori e management			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 118-119	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110; 118-119	
GRI 402: Relazioni tra lavoratori e management 2016	402-1 Periodo minimo di preavviso per cambiamenti operativi	p. 119	
Salute e sicurezza sul lavoro			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 127-131	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110; 127-131	
GRI 403: Salute e sicurezza sul luogo di lavoro 2018	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	p. 130	
	403-2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	p. 130	
	403-3 Servizi di medicina del lavoro	p. 130	
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	p. 130	
	403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	pp. 121-122; 130	
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	pp. 123-124; 127-130	
	403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	pp. 127-130	
	403-9 Infortuni sul lavoro	p. 131	
	Formazione e istruzione		
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 119-123	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110; 119-123	
GRI 404: Formazione e istruzione 2018	404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	pp. 119; 122	
	404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	pp. 119-121; 123	

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Diversità e pari opportunità			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 125-126	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110; 125-126	
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016	405-1: Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	pp. 125-127	
Politica pubblica			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 106	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 106-108	
GRI 415: Politica pubblica 2016	415-1 Contributi politici	p. 106	
Privacy dei clienti			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 108: 135-138	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 135-138	
GRI 418: Privacy dei clienti 2016	418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	p. 138	
Compliance socioeconomica			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 105	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 105; 109	
GRI 419: Compliance socioeconomica 2016	419-1 Non conformità con leggi e normative in materia sociale ed economica	p. 105	
Creazione dei contenuti*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 133-134	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 133-134	

*GRI G4 Media Sector Disclosure

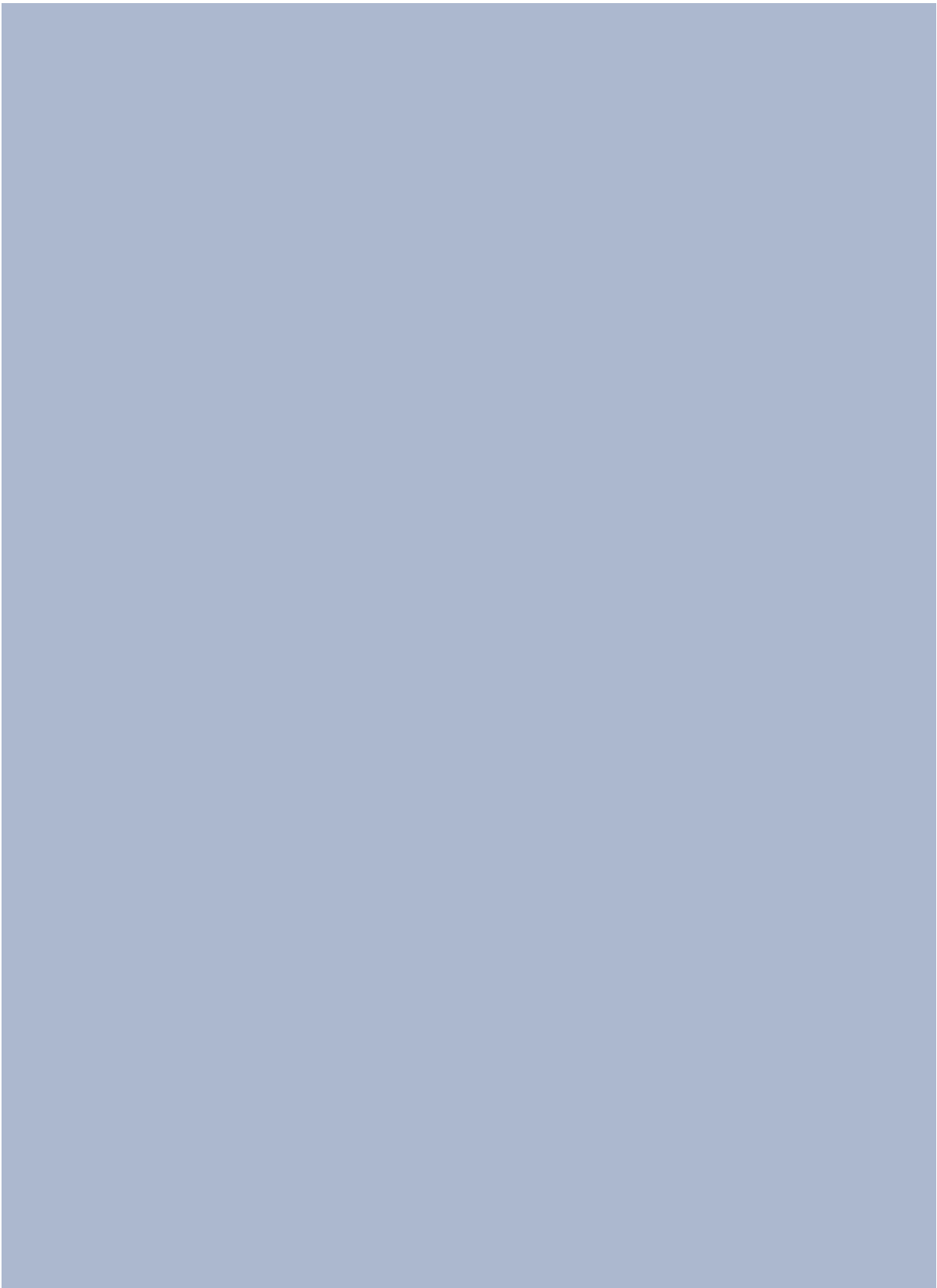
GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
M2	Metodologia per la valutazione e il monitoraggio dell'aderenza ai valori di creazione dei contenuti	pp. 133-134	
Diffusione dei contenuti*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 132-135	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 132-135	
M4	Azioni intraprese per migliorare le prestazioni in relazione alle questioni di diffusione dei contenuti (accessibilità e protezione del pubblico vulnerabile e processo decisionale informato) e risultati ottenuti	pp. 132-135	
Interazione con il pubblico*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 133	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 133	
M6	Metodi per interagire con il pubblico e risultati	p. 133	
Alfabetizzazione mediatica*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 133	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 133	
M7	Azioni intraprese per responsabilizzare il pubblico attraverso lo sviluppo delle competenze di alfabetizzazione mediatica e i risultati ottenuti	p. 133	
Libertà di espressione*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 134	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 134	

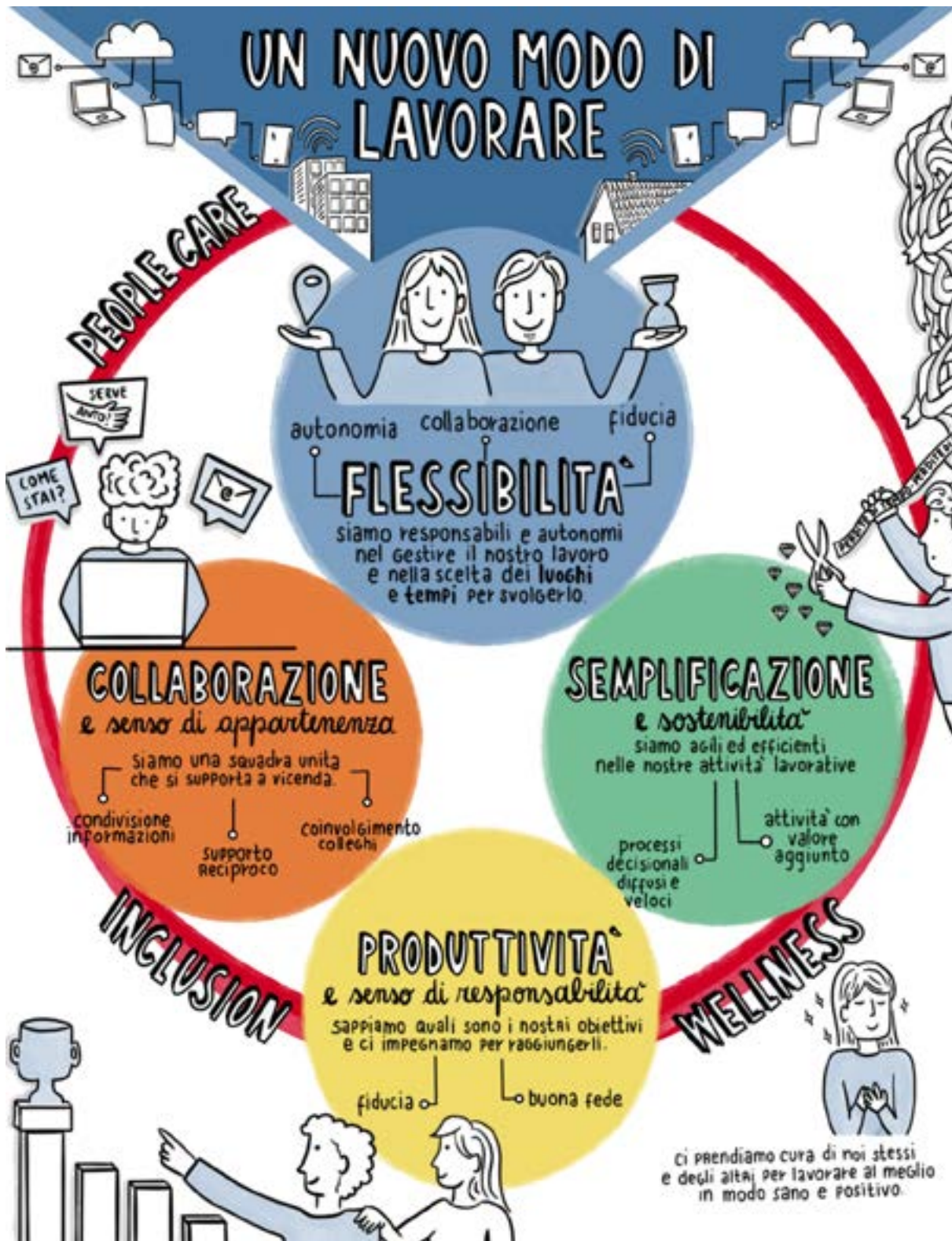
GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Rappresentazione dei diritti umani*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102; 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 102-103; 134-135	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 134-135	
Diritti culturali*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102; 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 102-103; 134-135	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 134	
Protezione della privacy*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102; 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 102-103; 135-138	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 135-138	
Temati materiali non GRI			
170 Innovazione strategica di business	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102; 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 110-111	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110-111	
Brand management	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102; 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 111	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	p. 111	

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi



*GRI G4 Media Sector Disclosure





Un modo nuovo di vivere il lavoro e l'azienda

Nel 2020 le persone del Gruppo hanno dovuto fronteggiare la situazione straordinaria determinata dalla pandemia, mostrando notevole flessibilità e resilienza. Questo cambiamento ha permesso di sperimentare e adottare un nuovo modo di lavorare che valorizza e diffonde uno stile manageriale basato su capacità di delega, obiettivi chiari e responsabilizzazione sui risultati. Al tempo stesso questo nuovo approccio ridisegna il rapporto tra azienda e persone basandosi su una maggiore flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi e nei tempi di lavoro, grazie a processi decisionali diffusi, valorizzazione delle competenze e responsabilità nello svolgimento delle attività.

**Bilancio consolidato
al 31 dicembre 2020
del Gruppo Mondadori**

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA

174

Attivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2020	31/12/2019
Attività immateriali	11	187.722	220.349
Terreni e fabbricati		2.304	2.437
Impianti e macchinari		2.672	2.971
Altre immobilizzazioni materiali		11.977	12.532
Immobili, impianti e macchinari	12	16.953	17.940
Attività per diritti d'uso	13	80.267	93.939
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto		20.331	27.715
Altre partecipazioni		270	435
Totale partecipazioni	14	20.601	28.150
Attività finanziarie non correnti	21	677	12.569
Attività per imposte anticipate	15	54.050	54.891
Altre attività non correnti	16	1.222	1.400
Totale attività non correnti		361.492	429.238
Crediti tributari	17	8.387	10.002
Altre attività correnti	18	76.446	82.964
Rimanenze	19	111.452	120.784
Crediti commerciali	20	192.129	222.687
Altre attività finanziarie correnti	21	15.902	24.541
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	22	110.247	44.211
Totale attività correnti		514.563	505.189
Attività dismesse		-	-
Totale attivo		876.055	934.427

Passivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2020	31/12/2019
Capitale sociale		67.979	67.979
Azioni proprie		(2.771)	(4.940)
Altre riserve e risultati portati a nuovo		102.698	78.793
Utile (perdita) dell'esercizio		4.503	28.200
Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo	23	172.409	170.032
Capitale e riserve di pertinenza di terzi azionisti	24	7	9
Totale patrimonio netto		172.416	170.041
Fondi	25	46.435	55.110
Indennità di fine rapporto	26	32.757	33.364
Passività finanziarie non correnti	27	66.732	93.541
Passività finanziarie IFRS 16	27	71.050	82.777
Passività per imposte differite	15	30.380	38.174
Altre passività non correnti		-	-
Totale passività non correnti		247.354	302.966
Debiti per imposte sul reddito	18	6.213	8.208
Altre passività correnti	28	125.266	123.608
Debiti commerciali	29	238.198	273.341
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	27	74.869	43.189
Passività finanziarie IFRS 16	27	11.739	13.074
Totale passività correnti		456.285	461.420
Passività dismesse		-	-
Totale passivo		876.055	934.427

175

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

(Euro/migliaia)	Note	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	30	743.993	884.860
Decremento (incremento) delle rimanenze	19	7.499	1.869
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	31	120.879	160.537
Costi per servizi	32	405.796	468.915
Costo del personale	33	130.941	147.154
Oneri (proventi) diversi	34	(5.748)	3.494
Margine operativo lordo		84.626	102.891
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	11	5.481	4.527
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	12	49.946	21.411
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	13	14.399	14.634
Risultato operativo		14.800	62.319
Oneri (proventi) finanziari	35	5.988	5.092
Oneri (proventi) da partecipazioni	36	7.262	8.131
Risultato prima delle imposte		1.550	49.096
Imposte sul reddito	37	(2.954)	18.625
Risultato derivante dalle attività in continuità		4.504	30.471
Risultato delle attività dismesse		-	(1.069)
Risultato netto		4.504	29.402
Attribuibile a:			
- Interessenze di terzi azionisti	24	1	1.202
- Azionisti della controllante		4.503	28.200
Risultato per azione delle attività in continuità (espresso in unità di Euro)	38	0,017	0,117
Risultato diluito per azione delle attività in continuità (espresso in unità di Euro)	38	0,017	0,116
Risultato netto per azione (espresso in unità di Euro)	38	0,017	0,109
Risultato netto diluito per azione (espresso in unità di Euro)	38	0,017	0,108

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

(Euro/migliaia)	Note	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Risultato netto		4.504	29.402
<i>Componenti riclassificabili a Conto economico</i>			
Utili (perdite) derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	23	(2.036)	416
Altri utili (perdite) da società valutate con il metodo del patrimonio netto	23	(325)	(54)
Parte efficace di utile (perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (<i>cash flow hedge</i>)	21-27	174	(254)
Utili (perdite) derivanti da attività disponibili per la vendita (<i>fair value</i>)	21-27	-	-
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) riclassificabili a conto economico		(42)	60
<i>Componenti riclassificati a Conto economico</i>			
Utile (perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (<i>cash flow hedge</i>)		292	340
Utili (perdite) derivanti da attività disponibili per la vendita (<i>fair value</i>)		-	-
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) riclassificati a Conto economico		(70)	(81)
<i>Componenti non riclassificabili a Conto economico</i>			
Utili (perdite) attuariali	26	(531)	253
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) non riclassificabili a conto economico		124	(57)
Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale		(2.414)	623
Risultato complessivo dell'esercizio		2.090	30.025
Attribuibile a:			
- Interessenze di pertinenza di terzi		1	1.202
- Azionisti della controllante		2.089	28.823

177

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi



PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019 E 2020

(Euro/migliaia)	Note	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva Performance share	Riserva cash flow hedge	Riserva fair value
Saldo al 1° gennaio 2019		67.979	(2.282)	2.413	(1.042)	-
Destinazione risultato						
Pagamento dividendi						
Variazione area consolidamento						
Operazioni su azioni proprie			(2.658)			
Performance share				1.898		
Altri movimenti						
Utile (perdita) complessivo					65	
Saldo al 31 dicembre 2019	23	67.979	(4.940)	4.311	(977)	-

178

(Euro/migliaia)	Note	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva Performance share	Riserva cash flow hedge	Riserva fair value
Saldo al 1° gennaio 2020		67.979	(4.940)	4.311	(977)	-
Destinazione risultato						
Pagamento dividendi						
Variazione area consolidamento						
Operazioni su azioni proprie			(605)			
Performance share				885		
Altri movimenti			2.774	(3.052)		
Utile (perdita) complessivo					354	-
Saldo al 31 dicembre 2020	23	67.979	(2.771)	2.144	(623)	-

Riserva conversione	Riserva attualizzazione TFR	Altre riserve	Utile (perdita) periodo	Totale PN Gruppo	PN terzi azionisti	Totale
(294)	1.312	251.021 (177.133)	(177.133) 177.133	141.975	28.725	170.699
				-		-
				-		-
				-	(29.918)	(29.918)
				(2.658)		(2.658)
				1.898		1.898
2	(789)	782		(5)		(5)
464	196	(102)	28.200	28.823	1.202	30.025
172	719	74.568	28.200	170.032	9	170.041

179

Riserva conversione	Riserva attualizzazione TFR	Altre riserve	Utile (perdita) periodo	Totale PN Gruppo	PN terzi azionisti	Totale
172	719	74.568	28.200	170.032	9	170.041
		28.200	(28.200)	-		-
				-	(1)	(1)
				-		-
				(605)		(605)
				885		885
		286		8	(2)	6
(2.153)	(407)	(208)	4.503	2.089	1	2.090
(1.981)	312	102.846	4.503	172.409	7	172.416

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi



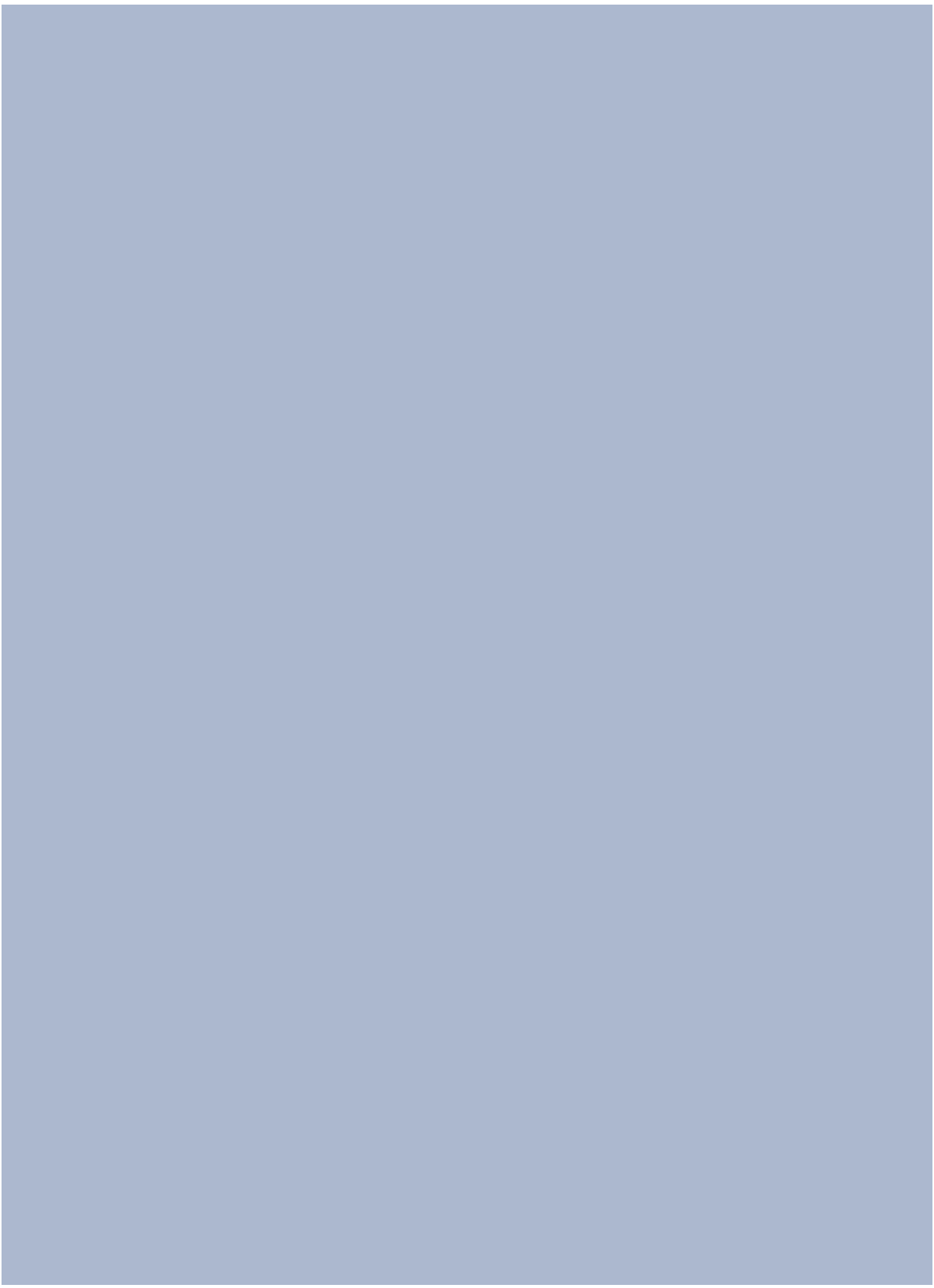
RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

(Euro/migliaia)	Note	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Risultato netto		4.503	28.200
<i>Rettifiche</i>			
Ammortamenti e svalutazioni	11-12-13	69.825	40.572
Imposte dell'esercizio	37	(2.954)	18.625
<i>Performance share</i>			
Accantonamenti (utilizzi) fondi e indennità di fine rapporto		853	1.898
Minusvalenze (plusvalenze) da cessione di attività immateriali, immobili, impianti e macchinari, partecipazioni		(7.508)	(12.255)
Minusvalenze (plusvalenze) da valutazione attività finanziarie		143	(826)
(Proventi) oneri società contabilizzate con metodo del patrimonio netto	36	(1.608)	(991)
Oneri finanziari netti su finanziamenti, leases e operazioni in derivati	35	7.131	8.131
Altre rettifiche non monetarie delle attività in dismissione		6.956	6.082
		-	(2.164)
Disponibilità generata dall'attività operativa		77.341	87.272
(Incremento) decremento crediti commerciali		36.688	1.114
(Incremento) decremento rimanenze		16.142	4.354
Incremento (decremento) debiti commerciali		(35.980)	(1.058)
Pagamento per imposte sul reddito		(6.949)	(20.732)
Pagamento per anticipi e liquidazioni di indennità di fine rapporto		(2.409)	(3.663)
Variazione netta altre attività/passività		(931)	20.804
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione		-	(2.181)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa		83.902	85.910
Corrispettivo incassato (pagato) al netto della cassa ceduta/acquisita		(1.564)	45.275
(Investimenti) disinvestimenti in attività immateriali		(16.534)	(21.576)
(Investimenti) disinvestimenti in immobili, impianti e macchinari		(4.360)	(4.448)
(Investimenti) disinvestimenti in partecipazioni		(1.016)	(8.805)
(Investimenti) disinvestimenti in attività finanziarie		21.176	(8.068)
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione		-	3.349
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento		(2.298)	5.727
Variazione netta in passività finanziarie		5.187	(104.579)
Pagamento oneri finanziari netti su finanziamenti e operazioni in derivati		(2.014)	(2.783)
Rimborso netto leases		(15.645)	(15.897)
Interessi su leases		(2.491)	(2.368)
(Acquisto) cessione di azioni proprie	23	(605)	(2.658)
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione		-	(1.497)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di finanziamento		(15.568)	(129.782)
Aumento (diminuzione) di cassa e altre disponibilità liquide equivalenti		66.036	(38.145)
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti all'inizio del periodo	22	44.211	82.356
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti al termine del periodo	22	110.247	44.211

180

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi





SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB N. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

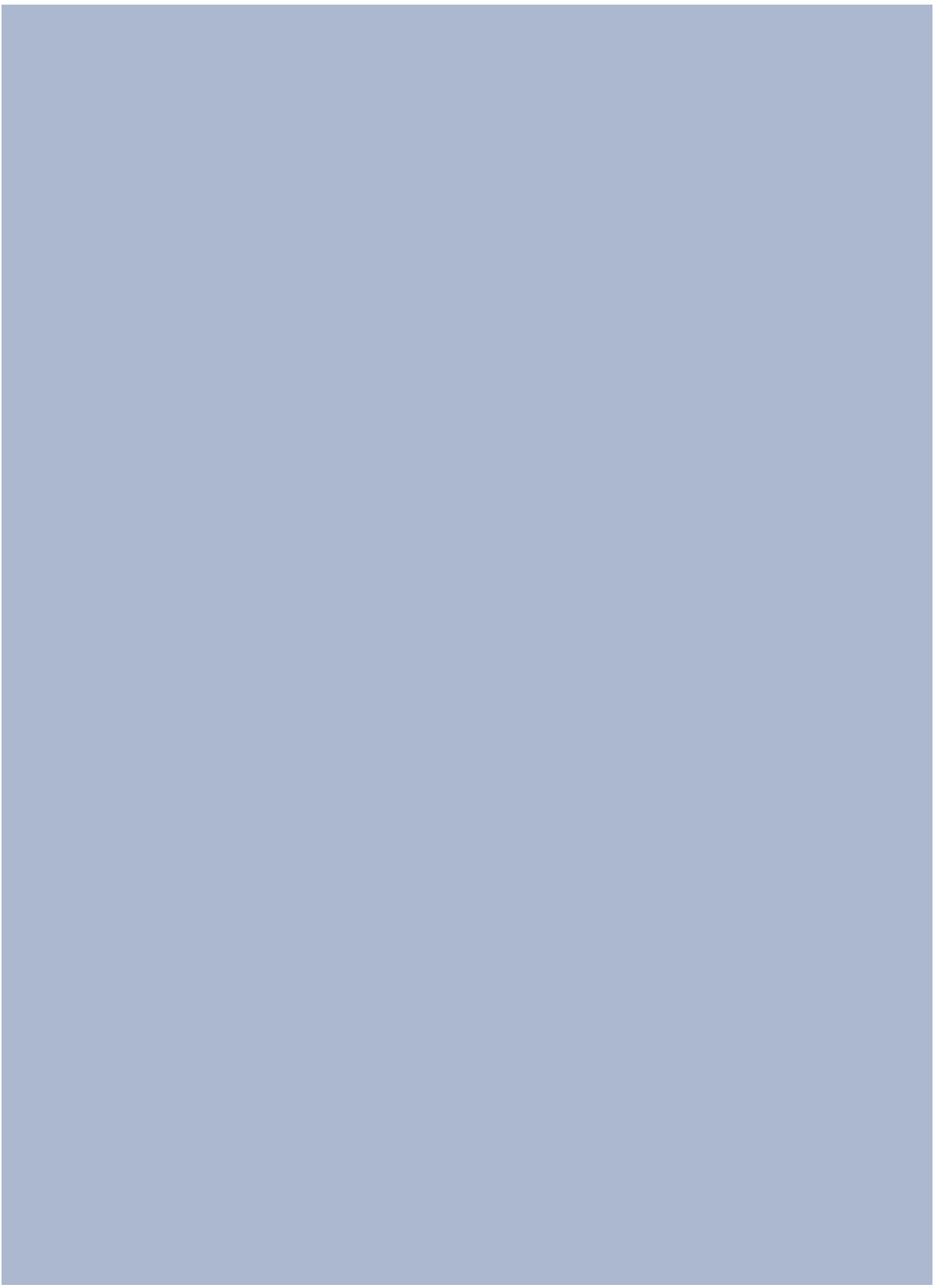
Attivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2020	di cui parti correlate (nota 41)	31/12/2019	di cui parti correlate (nota 41)
Attività immateriali	11	187.722	-	220.349	-
Terreni e fabbricati		2.304	-	2.437	-
Impianti e macchinari		2.672	-	2.971	-
Altre immobilizzazioni materiali		11.977	-	12.532	-
Immobili, impianti e macchinari	12	16.953	-	17.940	-
Attività per diritti d'uso	13	80.267	-	93.939	-
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto		20.331	-	27.716	-
Altre partecipazioni		270	-	434	-
Totale partecipazioni	14	20.601	-	28.150	-
182 Attività finanziarie non correnti	21	677	500	12.569	500
Attività per imposte anticipate	15	54.050	-	54.891	-
Altre attività non correnti	16	1.222	-	1.400	-
Totale attività non correnti		361.492	500	429.238	500
Crediti tributari	17	8.387	1.475	10.002	1.466
Altre attività correnti	18	76.446	(10)	82.964	38
Rimanenze	19	111.452	-	120.784	-
Crediti commerciali	20	192.129	30.833	222.687	40.576
Altre attività finanziarie correnti	21	15.902	-	24.541	25
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	22	110.247	-	44.211	-
Totale attività correnti		514.563	32.298	505.189	42.105
Attività dismesse		-	-	-	-
Totale attivo		876.055	32.798	934.427	42.605

Passivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2020	di cui parti correlate (nota 41)	31/12/2019	di cui parti correlate (nota 41)
Capitale sociale		67.979		67.979	
Azioni proprie		(2.771)	-	(4.940)	-
Altre riserve e risultati portati a nuovo		102.698	-	78.793	-
Utile (perdita) dell'esercizio		4.503	-	28.200	-
Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo	23	172.409	-	170.032	-
Capitale e riserve di pertinenza di terzi azionisti		7	-	9	-
Totale patrimonio netto	24	172.416	-	170.041	-
Fondi	25	46.435	-	55.110	-
Indennità di fine rapporto	26	32.757	-	33.364	-
Passività finanziarie non correnti	27	66.732	-	93.541	-
Passività finanziarie IFRS 16	27	71.050	-	82.777	-
Passività per imposte differite	15	30.380	-	38.174	-
Altre passività non correnti		-	-	-	-
Totale passività non correnti		247.354	-	302.966	-
Debiti per imposte sul reddito	17	6.213	4.404	8.208	7.616
Altre passività correnti	28	125.266	575	123.608	239
Debiti commerciali	29	238.198	14.264	273.341	13.645
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	27	74.869	553	43.189	1.776
Passività finanziarie IFRS 16	27	11.739	-	13.074	-
Totale passività correnti		456.285	19.796	461.420	23.276
Passività dismesse		-	-	-	-
Totale passività correnti		876.055	19.796	934.427	23.276

183

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB N. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

(Euro/migliaia)	Note	Esercizio 2020	di cui parti correlate (nota 41)	di cui oneri (proventi) non ricorrenti (nota 40)	Esercizio 2019	di cui parti correlate (nota 41)	di cui oneri (proventi) non ricorrenti (nota 40)
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	30	743.993	18.175	-	884.860	48.311	-
Decremento (incremento) delle rimanenze	19	7.499	-	-	1.869	-	-
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	31	120.879	1.665	-	160.537	3.352	-
Costi per servizi	32	405.796	9.378	-	468.915	5.964	-
Costo del personale	33	130.941	(144)	-	147.154	(21)	-
Oneri (proventi) diversi	34	(5.748)	581	-	3.494	354	-
Margine operativo lordo		84.626	6.695	-	102.891	38.662	-
184 Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	11	5.481	-	-	4.527	-	-
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	12	49.946	-	-	21.411	-	-
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	13	14.399	-	-	14.634	-	-
Risultato operativo		14.800	6.695	-	62.319	38.662	-
Oneri (proventi) finanziari	35	5.988	(23)	-	5.092	(30)	-
Oneri (proventi) da altre partecipazioni	36	7.262	-	-	8.131	-	-
Risultato prima delle imposte		1.550	6.718	-	49.096	38.692	-
Imposte sul reddito	37	(2.954)	-	(5.516)	18.625	-	-
Risultato derivante dalle attività in continuità		4.504	6.718	5.516	30.471	38.692	-
Risultato delle attività dismesse		-	-	-	(1.069)	-	-
Risultato netto		4.504	6.718	5.516	29.402	38.692	-
Attribuibile a:							
- Interessenze di terzi azionisti	24	1	-	-	1.202	-	-
- Azionisti della controllante		4.503	6.718	5.516	28.200	38.692	-



NOTE ESPLICATIVE

1. INFORMAZIONI GENERALI

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e le società da questa partecipate, direttamente e indirettamente (di seguito “il Gruppo Mondadori” o “il Gruppo”), hanno come oggetto principale l’attività editoriale di libri e periodici.

Il Gruppo svolge, inoltre, un’attività di *retailer* attraverso negozi di proprietà e negozi in franchising presenti su tutto il territorio nazionale.

Le diverse aree di business offrono prodotti e servizi fruibili attraverso l’uso delle più avanzate tecnologie digitali, ampliando in questo modo l’offerta di vendita.

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., con sede legale a Milano, via Bianca di Savoia 12 e sede principale a Segrate, Milano, in Strada privata Mondadori, è quotata sul Mercato Telematico Azionario (segmento STAR) di Borsa Italiana S.p.A.

186

La pubblicazione del bilancio consolidato del Gruppo Mondadori, per l’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, è stata autorizzata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 18 marzo 2021.

2. FORMA E CONTENUTO

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2020 è redatto sulla base del presupposto della continuità aziendale; gli Amministratori hanno verificato la capacità del Gruppo di far fronte alle obbligazioni future e ritengono non sussistano significative incertezze, come definite dallo IAS 1.25, in merito alla capacità del Gruppo di operare nel prevedibile futuro in continuità.

I rischi e le incertezze cui il Gruppo è soggetto in relazione alle attività di business, nonché le azioni mitiganti adottate, sono esposti nell’apposita sezione della Relazione sulla gestione.

Il bilancio è predisposto in accordo con i Principi Contabili Internazionali (IAS/IFRS), emanati dall’*International Accounting Standards Board* (IASB) e omologati in sede comunitaria, e in accordo con tutte le interpretazioni dell’*International Financial Reporting Interpretations Committee* (SIC/IFRIC).

Il bilancio è redatto sulla base del principio del costo, ad eccezione di alcuni strumenti finanziari valutati al fair value, e in conformità ai principi contabili utilizzati per la redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, tenuto conto degli emendamenti e dei nuovi principi entrati in vigore a partire dal 1° gennaio 2020, di cui alla Nota 6.24.

I prospetti di bilancio sono redatti secondo le seguenti modalità:

- nella situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, attività correnti e non correnti e passività correnti e non correnti sono esposte separatamente;
- nel conto economico consolidato l'analisi dei costi è effettuata in base alla natura degli stessi, in quanto il Gruppo ha ritenuto tale forma più rappresentativa rispetto alla presentazione dei costi per destinazione;
- nel conto economico complessivo consolidato sono indicate le voci di ricavo e di costo che non sono rilevate nell'utile (perdita) d'esercizio come richiesto o consentito dai principi contabili IAS/IFRS;
- il rendiconto finanziario è stato redatto utilizzando il metodo indiretto.

Sono stati predisposti specifici schemi supplementari con evidenza dei rapporti significativi con "Parti correlate" e di "Operazioni non ricorrenti", come richiesto dalla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006.

I valori esposti nei prospetti contabili e nelle note illustrative, laddove non diversamente indicato, sono espressi in migliaia di Euro.

3. PRINCIPI E PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO

187

I bilanci delle società rientranti nell'area di consolidamento sono predisposti alla stessa data di chiusura del bilancio della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., in accordo ai principi contabili IAS/IFRS.

Nei casi in cui la data di chiusura del bilancio dovesse essere diversa da quella della Capogruppo, vengono effettuate le opportune rettifiche per riflettere gli effetti delle operazioni significative o degli eventi avvenuti tra quella data e la data di riferimento della Capogruppo.

Il bilancio consolidato del Gruppo Mondadori comprende:

- i bilanci di esercizio della Capogruppo e delle imprese italiane ed estere di cui Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., direttamente o indirettamente, detiene il controllo ai sensi delle disposizioni contenute nell'IFRS 10. In tali casi il criterio di consolidamento adottato, come previsto dallo stesso principio, è quello integrale;
- i bilanci di esercizio delle imprese italiane ed estere di cui Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., direttamente o indirettamente, detiene il controllo congiunto ai sensi delle disposizioni contenute nell'IFRS 11. In tali casi il metodo di contabilizzazione adottato, come previsto dallo stesso principio, è quello del patrimonio netto;
- i bilanci di esercizio delle imprese italiane ed estere di cui Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., direttamente o indirettamente, detiene una partecipazione di collegamento ai sensi delle disposizioni contenute nell'IFRS 11. In tali casi il metodo di contabilizzazione adottato, come previsto dallo stesso principio, è quello del patrimonio netto.

L'applicazione delle tecniche di consolidamento sopra descritte comporta le seguenti principali rettifiche:

- il valore contabile delle partecipazioni in imprese incluse nell'area di consolidamento è eliminato contro le corrispondenti frazioni del patrimonio netto delle stesse alla data di acquisizione del controllo;

- la differenza tra il costo sostenuto per l'acquisizione della partecipazione e la relativa quota del patrimonio netto è iscritta in bilancio all'atto dell'acquisto e attribuita ai singoli elementi dell'attivo e del passivo patrimoniale al loro fair value. L'eventuale differenza residua, se positiva, è attribuita alla voce "Avviamento", se negativa, viene imputata al conto economico;
- gli importi del capitale, delle riserve e del risultato economico consolidati, corrispondenti alla quota di minoranza detenuta da terzi azionisti, sono iscritti in apposite voci del patrimonio netto e del conto economico consolidato;
- nella predisposizione del bilancio consolidato, i crediti e i debiti, gli oneri e i proventi derivanti da operazioni effettuate tra società consolidate integralmente sono eliminati al pari degli utili e delle perdite non realizzati su operazioni infragruppo.

Le quote di patrimonio netto e del risultato di periodo delle società consolidate di pertinenza di azionisti terzi sono esposti separatamente nella situazione patrimoniale-finanziaria e nel conto economico consolidati.

Nel corso del 2020 le variazioni dell'area di consolidamento sono riconducibili alle acquisizioni dell'80% di Abscondita S.r.l. e del 5% di MDM Milano Distribuzione Media S.r.l., alla cessione del 25% di Stile Italia Edizioni S.r.l. e alla conclusione delle procedure di liquidazione di Campania Arte S.c.ar.l., Venezia Musei Società per i servizi museali S.c.ar.l. e Venezia Accademia Società per i servizi museali S.c.ar.l.

Società incluse nel perimetro del bilancio consolidato del Gruppo e relativo metodo di consolidamento:

Ragione/denominazione sociale	Sede	Attività	Valuta	Capitale sociale espresso in valuta	Quota part. Gruppo in % 31/12/2020	Quota part. Gruppo in % 31/12/2019
Imprese consolidate con il metodo dell'integrazione globale						
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	67.979.168,40		
<i>Imprese controllate italiane</i>						
Mondadori Education S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	10.608.000,00	100	100
Electa S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	1.593.735,00	100	100
Mondadori Retail S.p.A.	Milano	Commerciale	Euro	2.000.000,00	100	100
Giulio Einaudi editore S.p.A.	Torino	Editoriale	Euro	23.920.000,00	100	100
Mondadori Scienza S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	2.600.000,00	100	100
Mondadori Media S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	1.000.000,00	100	100
Mondadori Libri S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	30.050.000,00	100	100
Direct Channel S.p.A.	Milano	Servizi	Euro	3.120.000,00	100	100
Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	Milano	Servizi	Euro	200.000,00	100	100
Rizzoli Education S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	42.405.000,00	99,99	99,99
AdKaora S.r.l.	Milano	Commerciale	Euro	15.000,00	100	100
Abscondita S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	12.750,00	80	-
<i>Imprese controllate estere</i>						
Rizzoli International Publications Inc.	New York	Editoriale	USD	26.900.000,00	99,99	99,99
Rizzoli Bookstore Inc.	New York	Commerciale	USD	3.498.900,00	99,99	99,99
Imprese valutate con il metodo del patrimonio netto						
Gruppo Attica Publications	Atene	Editoriale	Euro	4.590.000,00	41,98	41,98
Campania Arte S.c.ar.l.	Roma	Servizi	Euro	(*)		22
DI2 S.r.l.	Milano	Servizi	Euro	100.000,00	50	50
Edizioni EL S.r.l.	Trieste	Editoriale	Euro	620.000,00	50	50
Mach 2 Libri S.p.A. in liquidazione	Peschiera	Comm.le	Euro	646.250,00	44,91	44,91
GD Media Service S.r.l.	Peschiera	Comm.le	Euro	789.474,00	29	29
Mediamond S.p.A.	Milano	Conc. Pubbl.	Euro	2.400.000,00	50	50
Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	Pechino	Editoriale	Cny	40.000.000,00	50	50
Monradio S.r.l.	Milano	Radio	Euro	3.030.000,00	20	20
Società Europea di Edizioni S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	2.528.875,00	18,45	36,89
Stile Italia Edizioni S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro			25
Venezia Musei Società per i servizi museali S.c.ar.l. in liquidazione	Venezia	Servizi	Euro	(*)		34
Venezia Accademia Società per i servizi museali S.c.ar.l. in liquidazione	Venezia	Servizi	Euro	(*)		25
Imprese valutate con il metodo del fair value						
Consuledit S.c.ar.l. in liquidazione	Milano	Servizi	Euro	20.000,00	9,56	9,56
Consorzio Edicola Italiana	Milano	Servizi	Euro	60.000,00	16,67	16,67
Cons. Sist. Editoriali Distributivi e Informativi	Milano	Servizi	Euro	103.291,38	10	10
Immobiliare Editori Giornali S.r.l.	Roma	Immob.	Euro	830.462,00	7,88	7,88
MDM Milano Distribuzione Media S.r.l.	Milano	Comm.le	Euro	611.765,00	22	17
Società Editrice Il Mulino S.p.A.	Bologna	Editoriale	Euro	2.350.000,00	7,61	7,61

(*) Società liquidata nel corso dell'esercizio 2020

4. CONVERSIONE DEI BILANCI IN VALUTA

Gli importi del bilancio consolidato sono espressi in Euro, valuta funzionale e di presentazione del Gruppo Mondadori.

I bilanci delle società con valuta funzionale diversa dall'Euro vengono convertiti nella valuta di presentazione secondo la seguente modalità:

- le attività e le passività sono convertite utilizzando il tasso di cambio in essere alla data di chiusura del bilancio;
- le voci di conto economico sono convertite utilizzando il cambio medio dell'esercizio.

Le differenze cambio emergenti da tale processo di conversione sono rilevate in apposita riserva del patrimonio netto.

5. INFORMATIVA DI SETTORE

L'informativa richiesta dall'IFRS 8 è fornita tenendo conto dell'assetto organizzativo del Gruppo, nel quale sono identificate le seguenti aree di attività: Libri, Media, Retail, *Corporate & Shared Services*.

In base a questa struttura, definita per dare una rappresentazione del business basata sulla differenziazione dei prodotti venduti e dei servizi resi, è predisposta la reportistica periodica aziendale, utilizzata dalla Direzione per decidere interventi e strategie, valutare opportunità di investimento e allocazione di risorse.

6. PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE

190

6.1 Attività immateriali

Quando è probabile che genereranno benefici economici futuri sono iscritti tra le attività immateriali i costi, inclusi degli oneri accessori, sostenuti per l'acquisizione di beni e risorse, privi di consistenza fisica, da utilizzare nella produzione di beni o fornitura di servizi, da locare a terzi o da utilizzare per fini amministrativi, a condizione che il costo sia quantificabile in maniera attendibile e il bene sia chiaramente identificabile e controllato dall'azienda che lo possiede.

Le spese sostenute successivamente all'acquisto iniziale sono portate a incremento del costo delle attività immateriali nella misura in cui tali spese sono in grado di generare benefici economici futuri.

Dopo la rilevazione iniziale, le attività immateriali sono valutate al costo, al netto dei fondi di ammortamento e di eventuali perdite di valore accumulate.

Le attività immateriali acquisite separatamente e quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese avvenute in data antecedente alla prima adozione dei principi IAS/IFRS sono inizialmente iscritte al costo, mentre quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese concluse dopo la data di transizione ai principi IAS/IFRS, all'atto della prima iscrizione sono valutate al loro fair value.

Sono invece addebitati al conto economico dell'esercizio eventuali costi sostenuti per la realizzazione e il lancio di marchi e testate giornalistiche.

Attività immateriali aventi vita utile definita

Il costo delle attività immateriali aventi vita utile definita è ammortizzato sistematicamente lungo la vita utile dell'attività a partire dal momento in cui il bene è disponibile per l'utilizzo; il criterio di ammortamento riflette le modalità con cui i relativi benefici economici futuri confluiscono all'impresa.

L'aliquota di ammortamento che rispecchia la vita utile attribuita alle attività immateriali a vita utile definita è la seguente:

Attività immateriali a vita utile definita	Vita utile
Marchi e testate	Durata della licenza/10-20 esercizi
Beni in concessione e licenze	Durata della concessione e della licenza
Software e costi di sviluppo editoria scolastica	Quote costanti in 3 esercizi
Brevetti e diritti	Quote costanti in 3-5 esercizi
Altri beni immateriali	Quote costanti in 3-5 esercizi

Le attività immateriali con vita definita sono sottoposte a test di *impairment* ogni volta che vi sono indicazioni di una possibile perdita di valore. Il periodo e il metodo di ammortamento applicato vengono riesaminati alla fine di ciascun esercizio finanziario o più frequentemente se necessario.

Variazioni della vita utile attesa o delle modalità con cui i futuri benefici economici legati all'attività immateriale sono conseguiti dal Gruppo vengono rilevati modificando il periodo o il metodo di ammortamento, e trattati come modifiche delle stime contabili.

Attività immateriali aventi vita utile indefinita

Un'attività immateriale viene considerata a vita utile indefinita quando, sulla base di un'analisi dei fattori rilevanti della stessa, non vi è un limite prevedibile all'esercizio fino al quale si prevede che l'attività possa generare flussi finanziari netti in entrata per il Gruppo Mondadori.

Le attività immateriali identificate dal Gruppo Mondadori come aventi vita utile indefinita includono:

Attività immateriali a vita utile indefinita

Marchi e testate
Collane
Avviamento

L'avviamento rappresenta l'eccedenza del costo di un'aggregazione d'impresa rispetto alla quota di pertinenza del Gruppo nel fair value delle attività e delle passività, identificabili alla data dell'acquisizione.

L'avviamento e le altre attività immateriali a vita utile indefinita non sono soggetti ad ammortamento, ma a verifica di recuperabilità (*impairment test*) del valore iscritto a bilancio. Tale verifica attiene al valore della singola attività o dell'unità generatrice di flussi finanziari di appartenenza e viene effettuata ogni qual volta si ritenga di essere in presenza di una perdita di valore e comunque con cadenza almeno annuale.

Nei casi in cui l'avviamento è attribuito a una unità generatrice di flussi finanziari (o gruppo di unità) il cui attivo viene parzialmente dismesso, l'avviamento associato all'attivo ceduto viene considerato ai fini della determinazione dell'eventuale plusvalenza o minusvalenza derivante dall'operazione. In tali circostanze l'avviamento ceduto è misurato sulla base dei valori relativi all'attivo alienato rispetto all'attivo ancora detenuto con riferimento alla medesima unità.

6.2 Immobili, impianti e macchinari

Un costo sostenuto per l'acquisizione di un elemento di immobili, impianti e macchinari è rilevato come attività a condizione che il costo del bene possa essere attendibilmente determinato e che i relativi benefici economici futuri possano essere usufruiti dall'impresa.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari sono rilevate secondo il metodo del costo di acquisto, comprensivo degli eventuali oneri accessori, ed esposte al netto dei relativi fondi di ammortamento e di eventuali perdite di valore.

Le spese sostenute successivamente sono portate a incremento del costo nella misura in cui tali spese sono in grado di migliorare le prestazioni del bene originariamente accertate.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese, all'atto della prima iscrizione sono valutate al loro fair value così come determinato al momento dell'acquisizione; successivamente sono valutate con il metodo del costo storico.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari, a eccezione dei terreni, sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile a partire dal momento in cui il bene diventa disponibile per l'uso.

Se l'attività è rappresentata da più significative componenti aventi vite utili differenti, l'ammortamento è effettuato per ciascuna componente.

Le aliquote di ammortamento che rispecchiano la vita utile attribuita agli immobili, impianti e macchinari del Gruppo sono le seguenti:

192

Immobili, impianti e macchinari	Aliquote di ammortamento
Fabbricati strumentali	3%
Impianti	10%-25%
Macchinari	15,5%
Attrezzature	12,5%-25%
Macchine ufficio elettroniche	30%
Mobili, dotazioni e arredi	12%
Automezzi e mezzi di trasporto	20%-30%
Altri beni materiali	20%

Il valore residuo dei beni, la vita utile e il criterio di ammortamento applicato sono rivisti con frequenza annuale e adeguati, ove necessario, alla fine di ciascun esercizio.

I costi sostenuti per migliorie su beni di terzi sono iscritti tra le immobilizzazioni materiali e ammortizzati lungo un periodo pari al minore tra la vita utile residua dell'immobilizzazione materiale e la durata residua del contratto di locazione.

6.3 Beni in locazione finanziaria

L'IFRS 16 definisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei contratti di locazione e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di leasing in bilancio.

L'applicazione del presente principio determina a stato patrimoniale l'iscrizione iniziale (i) di un'attività, pari al valore attuale dei canoni minimi futuri obbligatori che il conduttore dovrà pagare a partire dal 1° gennaio 2019 o dalla data di inizio contratto se successiva alla data di prima applicazione, che sarà ammortizzata sulla minore durata tra vita economico-tecnica e residua durata del contratto, e (ii) di un debito finanziario pari al valore attuale dei canoni minimi futuri obbligatori che il conduttore dovrà pagare a partire dal 1° gennaio 2019 o dalla data di stipula del contratto se successiva alla data di prima applicazione, non ancora liquidati alla data di transizione. Il debito sarà successivamente ridotto man mano che i canoni di noleggio saranno pagati. Il canone di noleggio non è più iscritto nel margine operativo lordo; sono invece registrati (i) l'ammortamento del diritto d'uso e (ii) gli oneri finanziari sul debito iscritto.

I conduttori inoltre devono rimisurare la passività per leasing al verificarsi di determinati eventi (ad esempio: un cambiamento nelle condizioni del contratto di leasing o un cambiamento nei pagamenti futuri del leasing conseguente al cambiamento di un indice o di un tasso utilizzati per determinare quei pagamenti). Il conduttore riconosce generalmente l'importo della rimisurazione della passività come una rettifica del diritto d'uso dell'attività.

Nell'adottare l'IFRS 16, il Gruppo si è avvalso dell'esenzione concessa dal paragrafo IFRS 16.5 (a) in relazione agli *short-term lease* e dell'esenzione concessa dell'IFRS 16.5 (b) per quanto concerne i contratti di *leasing* per i quali l'*asset* sottostante si configura come *low-value asset*. Per tali contratti l'introduzione dell'IFRS 16 non comporta la rilevazione della passività finanziaria del leasing e del relativo diritto d'uso, ma i canoni di locazione saranno rilevati a conto economico su base lineare per la durata dei rispettivi contratti.

193

6.4 Oneri finanziari

Il Gruppo, come previsto dallo IAS 23, capitalizza gli oneri finanziari imputabili all'acquisizione, costruzione o produzione di un bene. Nel caso in cui non vi siano beni che ne giustificano la capitalizzazione, tali oneri sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

6.5 Perdita di valore delle attività (*impairment*)

Il valore delle attività immateriali, di immobili, impianti e macchinari e dei diritti d'uso è assoggettato a verifica di recuperabilità (*impairment test*) ogni qual volta si ritenga di essere in presenza di un'eventuale perdita di valore.

Relativamente all'avviamento, alle altre attività immateriali a vita utile indefinita e alle altre attività non disponibili per l'uso, l'*impairment test* viene svolto con cadenza almeno annuale, ed è condotto mediante il confronto tra il valore contabile e il maggiore tra il fair value dedotti i costi di vendita e il valore d'uso del bene.

Se non risulta disponibile un accordo vincolante di vendita né alcun mercato attivo per un'attività, il fair value è determinato in base alle migliori informazioni disponibili per riflettere l'ammontare che l'entità potrebbe ottenere, alla data di riferimento del bilancio, dalla dismissione di quell'attività in una libera transazione tra parti consapevoli e disponibili, dopo che i costi di dismissione sono stati dedotti.

Il valore d'uso di un'attività viene calcolato attualizzando i flussi di cassa attesi dall'uso del bene, basando le proiezioni dei flussi finanziari su presupposti ragionevoli e sostenibili in grado di rappresentare la miglior stima effettuabile dagli Amministratori di una serie di condizioni economiche che esisteranno lungo la restante vita dell'attività, dando maggiore rilevanza alle indicazioni provenienti dall'esterno.

Il tasso di attualizzazione utilizzato riflette le valutazioni correnti di mercato del valore temporale del denaro e dei rischi specifici dell'attività.

La valutazione è effettuata per singola attività o per il più piccolo insieme di attività (*Cash Generating Unit*) che genera autonomi flussi di cassa in entrata derivanti dall'utilizzo.

Quando il valore recuperabile determinato mediante *impairment test* risulta inferiore al costo, la perdita di valore è imputata a diminuzione dell'attività e tra i costi del conto economico.

Qualora negli esercizi successivi, in occasione della ripetizione dell'*impairment test*, i motivi di tale svalutazione non dovessero più sussistere, il valore dell'attività, ad eccezione dell'avviamento, è ripristinato sino a concorrenza del nuovo valore recuperabile, che non può comunque eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non si fosse rilevata alcuna perdita di valore.

6.6 Partecipazioni

Le partecipazioni nelle imprese in cui il Gruppo esercita il controllo, ai sensi dell'IFRS 10, sono consolidate con il metodo dell'integrazione globale.

194

La definizione di controllo dell'IFRS 10 prevede che siano contemporaneamente soddisfatte le seguenti condizioni:

- potere sull'impresa di cui si detiene la partecipazione, che si esplica tramite la capacità di esercitare diritti sostanziali che determinano le decisioni rilevanti per l'impresa;
- esposizione, o diritto, a rendimenti variabili, derivanti dal coinvolgimento con la stessa;
- capacità di utilizzare il potere per influenzare le attività rilevanti da cui scaturisce l'ammontare di tali rendimenti variabili.

Variazioni determinate da acquisti o cessioni nella quota detenuta in una controllata, senza che ciò si traduca in una perdita di controllo sono assimilate a transazioni con i soci. La differenza tra il fair value del corrispettivo pagato o ricevuto a fronte di tali transazioni e la rettifica apportata alle interessenze di pertinenza di terzi è rilevata direttamente nel Patrimonio netto della controllante.

Le partecipazioni nelle imprese in cui le decisioni finanziarie e gestionali strategiche sull'attività economica richiedono il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo, ai sensi dell'IFRS 11, sono qualificate come joint operation o come joint venture, sulla base della valutazione dei propri diritti e delle proprie obbligazioni.

Le partecipazioni nelle imprese in cui il Gruppo non esercita il controllo, ma ha un'influenza notevole sulle decisioni finanziarie e strategiche dell'impresa, ai sensi dell'IFRS 11, sono consolidate con il metodo del patrimonio netto.

Le partecipazioni in imprese a controllo congiunto e in imprese collegate sono inizialmente rilevate al costo, successivamente rettificato in conseguenza delle variazioni della quota di pertinenza del Gruppo nel patrimonio netto della partecipata.

La quota degli utili e delle perdite di esercizio della partecipata di pertinenza del Gruppo è rilevata nel conto economico.

Il valore a cui sono iscritte le partecipazioni in joint venture e imprese collegate comprende anche l'eventuale maggior costo pagato, attribuibile all'avviamento, oggetto di *impairment* con cadenza almeno annuale.

Le partecipazioni nelle imprese in cui il Gruppo non ha il controllo né esercita un'influenza notevole sulle decisioni finanziarie e strategiche dell'impresa, ai sensi dello IFRS 9, sono contabilizzate al loro fair value.

Il valore delle partecipazioni è assoggettato a verifica di recuperabilità (*impairment test*) ogni qualvolta si sia in presenza di indicatori di una possibile perdita di valore.

Qualora dall'*impairment test* si rilevi una perdita di valore la partecipazione viene svalutata; se negli esercizi successivi vengono meno i motivi che hanno generato le svalutazioni, il valore della partecipazione viene ripristinato nei limiti del costo storico.

Svalutazioni e ripristini sono iscritti a conto economico.

Per tutte le partecipazioni sono fornite le informazioni richieste dall'IFRS 12.

6.7 Rimanenze

Le rimanenze sono valutate al minore tra il costo e il valore netto di presumibile realizzo. Il costo delle rimanenze comprende i costi di acquisto, di trasformazione e gli altri costi sostenuti per portare le rimanenze nel luogo e nelle condizioni attuali senza considerare gli oneri finanziari.

Il metodo utilizzato per la determinazione del costo delle rimanenze è rappresentato dal costo medio ponderato per le materie prime e di consumo e per i prodotti finiti acquistati ai fini della successiva commercializzazione. I prodotti finiti di produzione vengono valutati con il metodo FIFO.

La valutazione dei prodotti in corso di lavorazione e semilavorati e dei lavori in corso su ordinazione viene effettuata in base al costo dei materiali e degli altri costi diretti sostenuti, tenuto conto dello stato di avanzamento del processo produttivo.

Il valore netto di presumibile realizzo è costituito per le materie prime, sussidiarie e di consumo dal costo di sostituzione, per i semilavorati e i prodotti finiti, dal normale prezzo stimato di vendita al netto, rispettivamente, dei costi stimati di completamento e dei costi di vendita.

6.8 Attività finanziarie

Le attività finanziarie sono inizialmente rilevate al costo, aumentato degli oneri accessori di acquisto che rappresenta il fair value del corrispettivo pagato. Gli acquisti e le vendite di attività finanziarie sono rilevati alla data di negoziazione, data in cui il Gruppo ha assunto l'impegno di acquisto di tali attività. Successivamente all'iscrizione iniziale, le attività finanziarie sono valutate in relazione alla loro classificazione come di seguito esposto:

Attività finanziarie classificate "*held to collect*" e valutate al fair value through P&L

Questa categoria comprende le attività finanziarie detenute per la negoziazione acquisite ai fini di vendita nel breve termine.

Utili e perdite derivanti dalla valutazione al fair value relativi alle attività detenute per la negoziazione sono iscritti a conto economico.

Il fair value degli strumenti finanziari, in presenza di un mercato attivo, è determinato facendo riferimento al valore di mercato alla data di chiusura del periodo oggetto di rilevazione; nel caso di assenza di mercato attivo, lo stesso viene determinato attraverso tecniche finanziarie di valutazione. Gli utili e le perdite derivanti dalla valutazione al fair value relativi alle attività detenute per la negoziazione sono iscritti a conto economico.

Investimenti detenuti fino a scadenza

Il Gruppo, quando ha intenzione di mantenerle in portafoglio fino alla naturale scadenza, classifica le attività finanziarie, che prevedono pagamenti fissi o determinabili, con scadenza fissa, come “investimenti detenuti fino a scadenza”.

Gli investimenti finanziari a lungo termine che sono detenuti fino a scadenza, come le obbligazioni, successivamente alla rilevazione iniziale sono valutati con il criterio del costo ammortizzato, utilizzando il criterio del tasso effettivo di interesse, che rappresenta il tasso che attualizza i pagamenti o gli incassi futuri stimati lungo la vita attesa dello strumento finanziario.

Il costo ammortizzato è calcolato tenendo conto di eventuali sconti o premi che vanno ripartiti lungo l'intero periodo di tempo intercorrente fino alla scadenza.

Le attività finanziarie che il Gruppo decide di tenere in portafoglio per un periodo indefinito non rientrano in questa categoria.

Finanziamenti e crediti

Sono iscritti in questa voce le attività finanziarie non derivate con pagamenti fissi o determinabili che non sono quotate su un mercato attivo.

196

Tali attività sono rilevate, in accordo con l'IFRS 9, secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso effettivo di sconto. Gli utili e le perdite sono iscritti a conto economico quando i finanziamenti e crediti sono contabilmente eliminati o al manifestarsi di perdite di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento.

Il Gruppo ha inserito in tale categoria i crediti commerciali, finanziari e diversi. Questi hanno scadenza contrattuale entro i 12 mesi e pertanto sono iscritti al loro valore presumibile di realizzo.

In tale classe rientra anche la voce “Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti”.

6.9 Crediti commerciali e altri crediti

I crediti commerciali e gli altri crediti sono iscritti al fair value del corrispettivo ricevuto nel corso della transazione. I crediti sono esposti a valori attuali quando l'effetto finanziario legato alla previsione temporale d'incasso è significativo e le date d'incasso sono attendibilmente stimabili.

I crediti sono esposti in bilancio al presumibile valore di realizzo, tenuto conto delle perdite attese.

6.10 Cassa, disponibilità liquide e attività finanziarie equivalenti

Alla voce “Cassa, disponibilità liquide e attività finanziarie equivalenti” sono rilevati i mezzi finanziari liquidi e gli investimenti finanziari aventi scadenza entro tre mesi e soggetti a un irrilevante rischio di variazione del valore nominale.

I mezzi finanziari citati sono iscritti al fair value.

6.11 Passività finanziarie

Le passività finanziarie includono i debiti finanziari, gli strumenti derivati, i debiti correlati a contratti di locazione finanziaria e i debiti commerciali.

Tutte le passività finanziarie, diverse dagli strumenti finanziari derivati, in accordo con l'IFRS 9 sono iscritte al fair value eventualmente incrementate dei costi dell'operazione e successivamente vengono valutate al costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo.

Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati volti a fronteggiare il rischio di variazione di valore (*fair value hedge*) sono valutate al fair value, secondo le modalità stabilite dallo IAS 39 per l'*hedge accounting*, in deroga a quanto previsto dall'IFRS 9; gli utili e le perdite derivanti dalle successive variazioni di fair value sono imputati a conto economico. Tali variazioni per la parte correlata alla porzione efficace della copertura sono compensate dalle variazioni rilevate sul valore dello strumento derivato.

Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati volti a fronteggiare il rischio di variazione dei flussi finanziari (*cash flow hedge*) sono valutate al costo ammortizzato, secondo le modalità stabilite dallo IAS 39 per l'*hedge accounting*.

6.12 Cancellazione di attività e passività finanziarie

Un'attività finanziaria o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parti di un gruppo di attività finanziarie simili, viene cancellata quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- il Gruppo conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a un terzo;
- il Gruppo ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività e ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà dell'attività finanziaria oppure ha trasferito il controllo della stessa.

Una passività finanziaria viene cancellata dal bilancio quando l'obbligo sottostante alla passività è estinto, annullato o adempiuto.

197

6.13 Perdita di valore delle attività finanziarie

Il Gruppo valuta a ciascuna data di chiusura del bilancio se un'attività finanziaria o gruppo di attività finanziarie ha subito una perdita di valore.

Attività finanziarie iscritte al costo ammortizzato

Se vi sono evidenze oggettive di riduzione di valore di finanziamenti e crediti, l'importo della perdita da rilevare a conto economico è calcolato come differenza tra il valore contabile dell'attività e il valore attuale dei futuri flussi finanziari stimati, scontati al tasso di interesse effettivo originale dell'attività finanziaria.

Se, in un esercizio successivo, l'entità della perdita di valore si riduce e tale riduzione può essere oggettivamente ricondotta a un evento verificatosi dopo la rilevazione della perdita di valore, il valore precedentemente ridotto viene ripristinato, fino a concorrenza del valore che l'attività avrebbe assunto, tenuto conto degli ammortamenti, alla data del ripristino.

6.14 Strumenti finanziari derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono inizialmente rilevati al fair value alla data in cui sono stipulati. All'avvio di un'operazione di copertura, il Gruppo designa e documenta formalmente il rapporto di copertura cui intende applicare l'*hedge accounting*, i propri obiettivi nella gestione del rischio e la strategia perseguita.

La documentazione include l'identificazione dello strumento di copertura, dell'elemento od operazione oggetto di copertura, della natura del rischio e delle modalità con cui il Gruppo intende valutare l'efficacia della copertura nel compensare l'esposizione alle variazioni del fair value dell'elemento coperto o dei flussi finanziari riconducibili al rischio coperto.

Ci si attende che queste coperture siano altamente efficaci nel compensare l'esposizione dell'elemento coperto a variazioni del fair value o dei flussi finanziari attribuibili al rischio coperto; la valutazione del fatto che queste coperture si siano effettivamente dimostrate altamente efficaci viene svolta su base continuativa durante gli esercizi in cui sono state designate.

Le operazioni che soddisfano i criteri per l'*hedge accounting* sono contabilizzate come segue:

Fair value hedge

Se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del fair value di un'attività o di una passività attribuibili a un particolare rischio, l'utile o la perdita derivante dalle successive variazioni del fair value dello strumento di copertura è rilevato a conto economico. L'utile o la perdita derivante dall'adeguamento al fair value della posta coperta, per la parte attribuibile al rischio coperto, modifica il valore contabile di tale posta e viene rilevato a conto economico.

198

Per quanto riguarda le coperture del valore equo riferite a elementi contabilizzati secondo il criterio del costo ammortizzato, la rettifica del valore contabile è ammortizzata a conto economico lungo il periodo mancante alla scadenza.

Eventuali rettifiche del valore contabile di uno strumento finanziario coperto cui si applica il metodo del tasso di interesse effettivo sono ammortizzate a conto economico.

L'ammortamento può iniziare non appena esiste una rettifica, ma non oltre la data in cui l'elemento oggetto di copertura cessa di essere rettificato per le variazioni del proprio fair value attribuibili al rischio oggetto di copertura. Se l'elemento coperto è cancellato, il fair value non ammortizzato è rilevato immediatamente nel conto economico.

Cash flow hedge

Se uno strumento finanziario derivato è designato come strumento di copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi finanziari di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile, la porzione efficace degli utili o delle perdite derivante dall'adeguamento al fair value dello strumento derivato è rilevata in una specifica riserva di patrimonio netto. L'utile e la perdita cumulati sono stornati dalla riserva di patrimonio netto e contabilizzati a conto economico quando gli effetti dell'operazione oggetto di copertura vengono rilevati a conto economico.

L'utile e la perdita associati a quella parte della copertura inefficace sono iscritti a conto economico. Se uno strumento di copertura viene estinto, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati rimangono iscritti nella riserva di patrimonio netto e verranno riclassificati a conto economico nel momento in cui la relativa operazione si realizzerà. Se l'operazione oggetto di copertura non è più ritenuta probabile, gli utili o le perdite non ancora realizzati, contabilizzati nella riserva di patrimonio netto, sono rilevati a conto economico.

Se l'*hedge accounting* non può essere applicato, gli utili o le perdite derivanti dalla valutazione al fair value dello strumento finanziario derivato sono iscritti a conto economico.

6.15 Fondi

I fondi, iscritti per far fronte alla copertura di passività di natura determinata, di esistenza certa o probabile, delle quali tuttavia alla data di redazione del bilancio risultano indeterminati l'ammontare o la data di sopravvenienza, sono rilevati quando è probabile l'esistenza di un'obbligazione attuale, legale o implicita, conseguente a eventi passati, quando è probabile che tale obbligazione sia onerosa e il suo ammontare possa essere stimato attendibilmente.

La valutazione dei fondi è fatta al fair value di ciascuna passività; quando l'effetto finanziario legato alla previsione temporale di esborso è significativo e le date di esborso attendibilmente stimabili, i fondi ne comprendono la componente finanziaria, imputata a conto economico tra i proventi (oneri) finanziari.

6.16 Indennità di fine rapporto

I benefici dovuti successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro si suddividono in funzione della natura economica in:

- piani a contribuzione definita, rappresentati dalle quote maturate dal 1° gennaio 2007 per le imprese del Gruppo con un numero di dipendenti superiore alle 50 unità;
- piani a benefici definiti, rappresentati dal fondo TFR delle imprese con un numero di dipendenti inferiore a 50 unità e dal fondo TFR maturato fino al 31 dicembre 2006 per le altre imprese del Gruppo.

199

Nei piani a contribuzione definita, l'obbligazione legale o implicita dell'impresa è limitata all'ammontare dei contributi da versare. Di conseguenza, il rischio attuariale e il rischio di investimento ricadono sul dipendente. Nei piani a benefici definiti l'obbligazione dell'impresa consiste nel concedere e assicurare i benefici concordati ai dipendenti; conseguentemente, il rischio attuariale e di investimento ricadono sull'impresa.

Le indennità di fine rapporto per le imprese aventi più di 50 dipendenti sono determinate applicando al fondo TFR, maturato alla data di bilancio, una metodologia di tipo attuariale, basata su ipotesi demografiche, in relazione ai tassi di mortalità e di rotazione della popolazione di riferimento, e su ipotesi finanziarie, in relazione al tasso di sconto che riflette il valore del denaro nel tempo e al tasso di inflazione.

Le indennità di fine rapporto per le imprese aventi meno di 50 dipendenti sono determinate applicando la medesima metodologia di tipo attuariale, tenuto conto anche del livello delle retribuzioni e dei compensi futuri.

L'importo rilevato contabilmente come passività per benefici definiti è rappresentato dal valore attuale dell'obbligazione alla data di chiusura del bilancio, al netto del valore corrente delle attività del programma, se esistenti.

L'importo da rilevare come costo a conto economico è formato dai seguenti elementi:

- il costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti, quando ne ricorrono i presupposti;
- il costo degli interessi.

L'ammontare dei diritti maturati dai dipendenti nel corso dell'esercizio è iscritto alla voce "Costo del personale", mentre la componente finanziaria, che rappresenta l'onere che l'impresa sosterebbe se si finanziasse sul mercato per l'importo pari al valore del TFR, è iscritta alla voce "Proventi (oneri) finanziari".

Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati in apposita voce di patrimonio netto e nel conto economico complessivo.

L'indennità suppletiva di clientela degli agenti è determinata su basi attuariali. L'importo stimato dei diritti maturati dagli agenti nel corso dell'esercizio, erogabile all'interruzione del rapporto di lavoro al verificarsi di certe condizioni, è contabilizzato alla voce "Oneri (proventi) diversi".

6.17 Piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

La Società riconosce benefici addizionali ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad alcuni dirigenti che svolgono funzioni rilevanti per il conseguimento dei risultati strategici della Società attraverso piani di partecipazione al capitale ("Piano di *Performance share*") regolati per titoli ("*equity-settled*").

Nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni regolate con strumenti rappresentativi di capitale della Società, il fair value alla data di assegnazione, calcolato secondo un modello binomiale, viene rilevato tra i costi del personale, con un corrispondente aumento del Patrimonio netto nella voce "Riserva per stock option/LTI", lungo il periodo durante il quale i dipendenti ottengono il diritto incondizionato agli incentivi. Nella stima del fair value delle azioni assegnate sono considerate tutte le condizioni di non maturazione.

I benefici, riconosciuti direttamente dalla Capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ai dirigenti/amministratori di società controllate, sono rilevati a incremento del costo della relativa partecipazione, con contropartita la voce "Riserva per stock option/LTI" nel patrimonio netto.

Successivamente, l'importo rilevato come costo viene rettificato per riflettere il numero effettivo di azioni per le quali sono maturate le condizioni di permanenza in servizio e di conseguimento di condizioni "non di mercato" (non-market condition), affinché l'importo finale rilevato come costo si basi sul numero di incentivi che definitivamente matureranno.

200

6.18 Riconoscimento dei ricavi e dei costi

I ricavi derivanti dalla vendita di beni sono iscritti in bilancio, al netto di sconti commerciali, abbuoni e resi, quando il diritto al corrispettivo e i benefici economici conseguenti alla vendita diventano incondizionati e l'obbligazione risulta soddisfatta.

Il Gruppo, in qualità di *principal*, iscrive i ricavi derivanti dalla vendita di libri e testate periodiche di proprietà, oltre a quelli degli spazi pubblicitari correlati, sulla base del prezzo di vendita. In qualità di *agent*, iscrive i ricavi derivanti dalla vendita di libri e testate periodiche di proprietà di editori terzi distribuiti, oltre a quelli degli spazi pubblicitari correlati, sulla base del prezzo di vendita al netto dei relativi costi, evidenziando il solo margine di intermediazione.

I ricavi derivanti dalla prestazione di servizi sono iscritti in bilancio in base al loro stadio di completamento.

I ricavi per interessi sono rilevati per competenza secondo un criterio temporale, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. Le royalty sono rilevate con il principio della competenza e secondo la sostanza dei relativi accordi. I dividendi sono rilevati quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

Eventuali ricavi derivanti da operazioni di scambio sono iscritti al fair value laddove lo scambio avvenga per servizi dissimili. Sono considerate dissimili le vendite in cambio merce e quelle relative a scambi pubblicitari se riguardanti diversi mezzi di comunicazione o posizionamento.

I costi sono imputati secondo criteri analoghi a quelli di riconoscimento dei ricavi e comunque secondo il principio della competenza temporale.

6.19 Imposte correnti, anticipate e differite

Le imposte correnti sono determinate in base alla stima del reddito imponibile e alle norme vigenti negli Stati nei quali ciascuna impresa consolidata è residente.

Le imposte anticipate/differite sono calcolate su tutte le differenze temporanee tra le attività e le passività iscritte in bilancio e i relativi valori riconosciuti ai fini fiscali, a eccezione delle seguenti fattispecie:

- differenze temporanee imponibili derivanti dalla rilevazione iniziale dell'avviamento;
- differenze temporanee risultanti dalla rilevazione iniziale di un'attività o di una passività, in un'operazione che non sia un'aggregazione di imprese e che non influisca sul risultato contabile né sul reddito imponibile alla data dell'operazione stessa;
- differenze temporanee relative al valore delle partecipazioni in imprese controllate, collegate e imprese a controllo congiunto quando:
 - il Gruppo è in grado di controllare i tempi di annullamento delle differenze temporanee imponibili ed è probabile che tali differenze non si annulleranno nel prevedibile futuro;
 - non è probabile che le differenze temporanee deducibili si annullino nel prevedibile futuro e sia disponibile un reddito imponibile a fronte del quale possa essere utilizzata la differenza temporanea.

Il valore delle imposte anticipate viene riesaminato a ogni chiusura di periodo e viene ridotto nella misura in cui non risulti più probabile che sufficienti utili fiscali possano rendersi disponibili in futuro per l'utilizzo di tutto o parte di tale attività.

201

Le imposte anticipate/differite sono definite in base alle aliquote fiscali che si prevede saranno in vigore nell'anno in cui le attività si realizzeranno e le passività si estingueranno, considerando le aliquote in vigore o quelle sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

Le imposte anticipate/differite riferite a componenti rilevate direttamente a patrimonio netto sono imputate esse stesse a patrimonio netto.

6.20 Operazioni in valuta estera

I ricavi e i costi relativi a operazioni in valuta sono espressi nella moneta di conto al cambio corrente del giorno in cui l'operazione è avvenuta.

Le attività e le passività monetarie in valuta sono convertite al cambio di chiusura dell'esercizio, con imputazione delle differenze cambio a conto economico, a eccezione di quelle derivanti da finanziamenti in valuta estera accesi a copertura di un investimento netto in una società estera, che sono rilevate nel patrimonio netto fino a quando l'investimento netto non viene dismesso.

Le poste non monetarie valutate al costo storico in valuta estera sono convertite usando i tassi di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione della transazione. Le poste non monetarie iscritte al fair value in valuta estera sono convertite usando il tasso di cambio alla data di determinazione di tale valore.

6.21 Contributi

I contributi sono rilevati qualora sussista la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e tutte le condizioni a essi riferite risultino soddisfatte. Quando i contributi sono correlati a componenti di costo, sono rilevati come ricavi, ripartiti sistematicamente sugli esercizi in modo da essere commisurati ai costi che intendono compensare.

Nel caso in cui il contributo risulti correlato a un'attività, il relativo fair value è sospeso nelle passività a lungo termine e la contabilizzazione a conto economico avviene in quote costanti lungo la vita utile attesa dell'attività di riferimento.

In relazione agli aiuti di Stato e/o agli aiuti "de minimis" eventualmente ricevuti si fa inoltre rinvio a quanto contenuto e pubblicato nell'ambito del Registro nazionale degli aiuti di Stato.

6.22 Utile per azione

L'utile per azione viene determinato rapportando l'utile netto di Gruppo al numero medio ponderato di azioni in circolazione nel periodo.

Ai fini del calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo.

6.23 Attività e passività non in continuità (*discontinued operations*)

Le attività non correnti e i gruppi di attività e passività il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita anziché mediante l'utilizzo continuativo, sono presentate separatamente dalle altre attività e passività dello stato patrimoniale. Tali attività e passività, quando la vendita è altamente probabile, sono classificate come "Attività destinate alla dismissione" e vengono valutate al minore tra il valore contabile e il loro fair value diminuito dei prevedibili costi di vendita. Gli utili o le perdite, al netto dei relativi effetti fiscali, derivanti dalla valutazione o dalla dismissione di tali attività e passività, sono contabilizzati in un'apposita voce del conto economico.

6.24 Principi contabili, Emendamenti e Interpretazioni, adottati dall'Unione Europea, in vigore dal 1° gennaio 2020, applicabili dal Gruppo Mondadori

Il Gruppo ha applicato per la prima volta alcuni principi o modifiche che sono in vigore dal 1° gennaio 2020 e non ha adottato anticipatamente alcun nuovo principio, interpretazione o modifica emessi ma non ancora in vigore.

Modifiche all'IFRS 3: Definizione di un business

Le modifiche all'IFRS 3 chiariscono che, per essere considerato un business, un insieme integrato di attività e beni deve includere almeno un input (fattore produttivo) e un processo sottostante che, insieme, contribuiscono in modo significativo alla capacità di creare un output (valore/business). Inoltre, è stato chiarito che un business può esistere senza includere tutti gli input e i processi necessari per creare un output. Tali modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio consolidato.

Modifiche agli IFRS 7, IFRS 9 e IAS 39: Riforma del benchmark dei tassi di interesse

Le modifiche allo IFRS 9 e allo IAS 39 forniscono un numero di espedienti pratici che si applicano alle relazioni di copertura che sono direttamente impattate dalla riforma dei tassi di interesse di riferimento. Una relazione di copertura che è impattata dalla riforma è soggetta a incertezze circa il timing e l'entità dei flussi di cassa basati sul tasso di riferimento con riferimento allo strumento coperto. Queste modifiche non hanno impatto sul bilancio consolidato.

Modifiche allo IAS 1 e IAS 8: Definizione di rilevante

Le modifiche forniscono una nuova definizione di rilevanza in cui si afferma che un'informazione è rilevante se è ragionevole presumere che la sua omissione, errata indicazione od occultamento potrebbe influenzare le decisioni che gli utilizzatori principali dei bilanci redatti per scopi di carattere generale prendono sulla base di questi bilanci, che forniscono informazioni finanziarie circa la specifica entità che redige il bilancio.

La rilevanza dipende dalla natura o dall'entità dell'informazione, o da entrambe. L'entità valuta se l'informazione, singolarmente o in combinazione con altre informazioni, è rilevante nel contesto del bilancio, considerato nel suo insieme.

L'informazione è occultata se è comunicata in modo tale da avere, per gli utilizzatori principali dei bilanci, un effetto analogo a quello dell'omissione o dell'errata indicazione della medesima informazione. Tali modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio consolidato.

Modifica all'IFRS 16 Covid-19 Related Rent Concessions

Il 28 maggio 2020 lo IASB ha pubblicato una modifica al principio IFRS 16. La modifica consente a un locatario di non applicare i requisiti nell'IFRS 16 sugli effetti contabili delle modifiche contrattuali per le riduzioni dei canoni di *lease* concesse dai locatori che sono diretta conseguenza dell'epidemia da Covid-19.

203

La modifica introduce un espediente pratico secondo cui un locatario può scegliere di non valutare se le riduzioni dei canoni di *lease* rappresentano modifiche contrattuali. Un locatario che sceglie di utilizzare questo espediente contabilizza queste riduzioni come se le stesse non fossero modifiche contrattuali nello scopo dell'IFRS 16.

Tali modifiche hanno comportato l'iscrizione sul bilancio consolidato di un effetto economico pari a circa 1 milione di Euro.

7. USO DI STIME

La redazione del bilancio, e delle relative note esplicative, in applicazione dei principi contabili IAS/IFRS, richiede l'effettuazione di stime e di assunzioni, da parte degli Amministratori, che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data del bilancio.

Le stime si basano su dati che riflettono lo stato attuale delle conoscenze disponibili e sono riesaminate periodicamente e gli effetti sono riflessi nel conto economico.

In particolare l'attuale contesto macroeconomico e di mercato, caratterizzato dagli effetti del Covid-19, ha comportato che le stime riguardanti gli andamenti futuri siano state predisposte tenendo conto di tale elevato grado di incertezza. Pertanto non si può escludere il concretizzarsi nei prossimi esercizi di risultati diversi da quanto stimato e che quindi potrebbero richiedere rettifiche a oggi non prevedibili né stimabili al valore contabile delle singole voci.

Le più significative stime contabili hanno ad oggetto:

Avviamento, attività immateriali a vita indefinita e altre attività non correnti

La verifica del valore dell'avviamento delle attività immateriali a vita indefinita e delle altre attività non correnti a vita definita (per quest'ultime quando si ritiene vi siano indicatori di eventuali perdite di valore) è effettuata mediante il confronto tra il valore contabile delle singole attività o del più piccolo insieme di attività (Cash Generating Unit) che genera autonomi flussi di cassa e il loro valore recuperabile, rappresentato dal maggiore tra il fair value, dedotti i costi di vendita, e il value in use. Tale processo implica, tra l'altro, l'utilizzo di metodi quali il *discounted cash flow* con le relative assunzioni.

Ammortamenti

La vita utile delle attività materiali e immateriali è determinata dagli Amministratori nel momento in cui l'immobilizzazione è acquistata. Il Gruppo valuta periodicamente eventuali cambiamenti tecnologici, le condizioni di mercato e le attese sugli eventi futuri che potrebbero avere impatto sulla vita utile e sulla durata degli ammortamenti.

Svalutazione anticipi ad autori

Il Gruppo stima l'importo degli anticipi erogati agli autori da svalutare, in quanto ritenuti non recuperabili, sulla base di analisi effettuate sia per le opere letterarie pubblicate che quelle da pubblicare.

Svalutazione rimanenze

Il Gruppo stima l'importo delle rimanenze da svalutare in base a specifiche analisi della vendibilità dei prodotti finiti e ai relativi indici di rotazione, e, per le commesse in corso di lavorazione, tenendo conto dell'eventuale rischio che non vengano portate a termine.

204

Svalutazione crediti

La recuperabilità dei crediti viene calcolata tenendo conto del rischio di esigibilità degli stessi, della loro anzianità e delle perdite su crediti che si attende si manifestino sui crediti stessi.

Rese a pervenire

Nel settore editoriale è consuetudine che l'inventario di libri e periodici venga reso all'editore, a condizioni e termini prestabiliti.

Il Gruppo, pertanto, al termine di ciascun esercizio valorizza le quantità che presumibilmente saranno rese nel corso degli esercizi successivi: tale processo di stima si basa sull'esperienza storica e tiene conto anche del livello delle tirature e di eventuali altri fattori che possano influire sulle quantità di libri e periodici resi.

Fondi rischi

Gli accantonamenti connessi a contenziosi giudiziari, arbitrali e fiscali sono frutto di un processo di stima complesso che si basa anche sulla probabilità di soccombenza.

Indennità di fine rapporto

Gli accantonamenti connessi ai fondi relativi al personale sono determinati sulla base di ipotesi attuariali; le variazioni di tali ipotesi potrebbero avere effetti significativi su tali fondi.

Imposte sul reddito

Le imposte sul reddito (correnti e differite) sono determinate in ciascun Paese in cui il Gruppo opera secondo una prudente interpretazione delle normative fiscali vigenti.

8. AGGREGAZIONI DI IMPRESE E ALTRE ACQUISIZIONI

Le aggregazioni di imprese sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisizione previsto dall'IFRS 3.

Alla data di acquisizione, le attività e le passività oggetto della transazione sono rilevate al fair value a tale data, a eccezione delle imposte anticipate e differite, delle attività e passività per benefici ai dipendenti, di eventuali piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale nonché di attività classificate come detenute per la vendita, che vengono valutate secondo il principio di riferimento.

Gli oneri accessori alla transazione sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

L'avviamento rappresenta l'eccedenza tra la somma del corrispettivo dell'acquisizione, del patrimonio netto di pertinenza di terze interessenze e del fair value dell'eventuale partecipazione già precedentemente detenuta nell'impresa acquisita rispetto al fair value delle attività e passività nette acquisite alla data di acquisizione.

Se il valore delle attività e passività nette acquisite alla data di acquisizione eccede la somma del corrispettivo dell'acquisizione, del patrimonio netto di pertinenza di terze interessenze e del fair value dell'eventuale partecipazione già precedentemente detenuta nell'impresa acquisita, tale eccedenza è rilevata nel conto economico dell'esercizio in cui si è conclusa la transazione.

Le quote del patrimonio netto di pertinenza di terze interessenze, alla data di acquisizione, possono essere valutate al fair value oppure al valore pro-quota delle attività nette riconosciute per l'impresa acquisita. La scelta del metodo di valutazione è effettuata transazione per transazione.

Ai fini della determinazione dell'avviamento, gli eventuali corrispettivi dell'acquisizione sottoposti a condizione, previsti dal contratto di aggregazione aziendale, sono valutati al fair value alla data di acquisizione e inclusi nel valore del corrispettivo dell'acquisizione.

Eventuali variazioni successive di tale fair value, qualificabili come rettifiche derivanti da maggiori informazioni su fatti e circostanze esistenti alla data dell'aggregazione aziendale, e comunque sorte entro 12 mesi, sono incluse nel valore dell'avviamento in modo retrospettivo.

Nel caso di aggregazioni aziendali avvenute per fasi, la partecipazione precedentemente detenuta nell'impresa acquisita è rivalutata al fair value alla data di acquisizione del controllo e l'eventuale utile o perdita che ne consegue è contabilizzato nel conto economico dell'esercizio in cui l'operazione è conclusa.

Se i valori delle attività e delle passività acquisite sono incompleti alla data di redazione del bilancio, il Gruppo iscrive valori provvisori che saranno oggetto di rettifica nel periodo di misurazione entro i 12 mesi successivi, per tenere conto delle nuove informazioni ottenute su fatti e circostanze esistenti alla data di acquisizione, che, se note, avrebbero avuto effetti sul valore delle attività e delle passività riconosciute a tale data.

Acquisto della partecipazione in Abscondita S.r.l.

A far data dal 1° gennaio 2020 ha avuto efficacia l'acquisizione del controllo di Abscondita S.r.l., per effetto del contratto di compravendita delle quote sottoscritto a dicembre 2019, che prevede a tale data il passaggio di una quota corrispondente all'80% del capitale sociale e opzioni di vendita e acquisto per le parti sul restante 20%.

L'operazione, conclusa con il pagamento di un corrispettivo di 276 migliaia di Euro, a cui si aggiunge la stima della somma da corrispondere all'atto dell'esercizio della *call option* pari a 54 migliaia di Euro, è stata contabilizzata secondo quanto previsto dall'IFRS 3; il differenziale emerso è stato allocato ad avviamento.

Acquisizione Abscondita

(Euro/migliaia)

Attività immateriali e immobili, impianti e macchinari	4
Crediti commerciali	129
Rimanenze	105
Attività finanziarie e disponibilità liquide	61
TFR e altri fondi	(13)
Debiti commerciali e altre passività	(210)
Patrimonio netto acquisito	76
Corrispettivo pagato	(276)
Stima della somma da corrispondere in sede di esercizio della <i>call option</i>	(54)
Avviamento	254

Cessione della partecipazione in Stile Italia Edizioni S.r.l.

In data 20 ottobre 2020 è stata ceduta la quota detenuta in Stile Italia Edizioni S.r.l., pari al 25%; la cessione della partecipazione in oggetto non ha determinato effetti economici rilevanti.

9. PROVENTI E ONERI NON RICORRENTI

Come richiesto dalla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, nel conto economico sono identificati eventuali proventi e oneri derivanti da operazioni non ricorrenti.

Si ritengono non ricorrenti quelle operazioni o quei fatti che, per la loro natura, non si verificano continuativamente nello svolgimento della normale attività operativa.

I relativi effetti sono stati evidenziati in apposito prospetto incluso nelle presenti Note esplicative.

10. PROCESSO DI IMPAIRMENT

In sede di elaborazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2020 si è posta particolare attenzione all'osservazione di eventuali indicatori di *impairment*, anche in relazione al contesto macroeconomico caratterizzato dagli effetti del Covid-19, che ha determinato significativi impatti nei mercati di riferimento del Gruppo.

Nell'Area Libri, i ricavi del Gruppo hanno registrato un calo di circa il 12%, mentre l'Area Retail ha registrato una flessione dei ricavi di circa il 18% dovuta principalmente alla sospensione delle attività commerciali delle librerie su tutto il territorio nazionale durante il primo lockdown e alle misure restrittive imposte nei fine settimana nel quarto trimestre dell'anno.

La business unit Trade dell'Area Libri, nella seconda metà dell'anno, ha potuto recuperare larga parte dei ricavi persi nel corso del periodo di lockdown grazie anche al contributo derivante dalla crescita delle vendite online.

Il settore dei Media nel 2020 ha assistito a una contrazione dei ricavi pubblicitari del 28%, a una riduzione dei ricavi derivanti da prodotti collaterali del 26% e a una flessione dei ricavi derivanti dalle diffusioni del 24%. Tali riduzioni, rispetto all'esercizio precedente, includono oltre all'impatto del Covid-19, anche gli

effetti rinvenienti dalla cessione di cinque testate a fine 2019.

In tale contesto il corso del titolo Mondadori al 30 dicembre 2020 ha fatto segnare il prezzo di 1,51 Euro (2,06 Euro al 31 dicembre 2019). Per effetto dell'andamento del prezzo, il valore espresso dalla capitalizzazione di Borsa, rispetto al 31 dicembre 2019, registra una significativa diminuzione, ma si mantiene ampiamente superiore al valore del patrimonio netto contabile (la capitalizzazione di borsa al 30 dicembre 2020 è pari a 395 milioni di Euro rispetto a un patrimonio netto consolidato alla stessa data di 172 milioni di Euro).

Ai sensi dello IAS 36 le attività a vita utile indefinita e l'avviamento non sono soggetti ad ammortamento, ma alla verifica del valore contabile almeno con cadenza annuale o ogni qual volta vi sia un'indicazione di perdita di valore.

Le attività a vita utile definita sono sottoposte a processo di ammortamento, secondo la durata della vita utile di ciascuna, e a ogni chiusura di bilancio viene accertata l'eventuale presenza di indicatori che facciano supporre l'esistenza di perdite di valore.

Tenuto conto di quanto sopra esposto, alla data del 31 dicembre 2020 sono state sottoposte al test di *impairment* le CGU relative ai periodici (inclusive dei siti digital), ai libri, al settore retail oltre alle partecipazioni nel gruppo Attica e in Società Europea di Edizioni S.p.A. e agli immobili di proprietà del Gruppo.

Il processo di *impairment test* prevede tra gli altri, in particolare:

- l'identificazione delle singole attività o del più piccolo insieme di attività (*Cash Generating Unit*), che genera autonomi flussi di cassa;
- la verifica del valore di carico delle CGU attraverso la determinazione del valore recuperabile delle stesse, quale maggiore tra il fair value, al netto dei costi di vendita, e il value in use determinato sulla base delle proiezioni dei flussi di cassa desumibili dai più recenti piani economico-finanziari approvati dal Consiglio di Amministrazione.

207

Identificazione delle *Cash Generating Unit*

Le CGU sono state individuate come attività che generano flussi di cassa indipendenti, derivanti dall'utilizzo continuativo delle stesse, coerentemente alla struttura organizzativa e di business del Gruppo.

Nel prospetto seguente si fornisce il dettaglio degli asset oggetto di *impairment test* e dei relativi valori iscritti al 31 dicembre 2020 nell'attivo patrimoniale, esposti al netto degli ammortamenti e degli *impairment loss* registrati nell'esercizio, nonché delle relative CGU di appartenenza.

Cash Generating Unit (Euro/migliaia)	Testate	Marchi e collane	Altri	Avviamento	Totale
CGU testate ex SBE	53.773				53.773
CGU testata ex Elemond	978				978
CGU ex Gruner+Jahr Mondadori		2.621		91	2.712
CGU Digital		7.352	422	23.865	31.639
CGU Rizzoli Trade		4.005		1.634	5.639
CGU Einaudi		2.991		286	3.277
CGU Sperling & Kupfer		1.847		731	2.578
CGU Piemme		8.287		5.059	13.346
CGU Education		29.487		12.042	41.529
CGU Negozi Retail			23.813		23.813
Altre CGU		526	217	3.218	3.961
Partecipazioni e immobili			8.365		8.365
Totale asset sottoposti a <i>impairment test</i>					191.610

Cash Generating Unit testate ex Silvio Berlusconi Editore (SBE)

Il valore delle testate, ciascuna delle quali rappresenta una *CGU*, si riferisce all'acquisizione dell'azienda Silvio Berlusconi Editore, avvenuta nel 1994.

Le testate iscritte in bilancio sono rappresentate da *TV Sorrisi e Canzoni*, *Chi e Telepiù*, tutte qualificate al 31 dicembre 2020 a vita utile definita

Cash Generating Unit testata ex Elemond

Il valore iscritto in bilancio è rappresentato da *Interni*, testata a vita definita, rinveniente dall'acquisizione del gruppo Elemond, avvenuta in più tranche tra il 1989 e il 1994.

Cash Generating Unit ex Gruner+Jahr Mondadori

Con effetto dal 1° luglio 2015, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha acquisito il controllo sull'intero capitale sociale di Gruner+Jahr Mondadori S.p.A. (ora denominata Mondadori Scienza S.p.A.), di cui in precedenza deteneva il 50%.

A conclusione del processo di *purchase price allocation*, il maggior corrispettivo pagato, rispetto ai valori contabili acquisiti, è stato attribuito al marchio Focus, alla relativa lista abbonati, interamente ammortizzata al 31 dicembre 2020, e, per la parte residuale, ad avviamento.

Le attività identificate in sede di *purchase price allocation*, eccetto l'avviamento, sono qualificate a vita utile definita.

Cash Generating Unit Digital

In data 8 giugno 2016 Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha acquisito il controllo del 100% del capitale sociale di Banzai Media Holding S.p.A., primo editore digitale italiano, con importanti brand nei segmenti *women*, *food*, *health & wellness*.

A conclusione del processo di *purchase price allocation*, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito ai marchi, ai software di proprietà e in via residuale all'avviamento.

Le attività identificate in sede di *purchase price allocation*, eccetto l'avviamento, sono qualificate a vita utile definita.

Cash Generating Unit Rizzoli Trade

Alla presente *CGU* appartengono il marchio BUR e l'avviamento determinati a conclusione del processo di *purchase price allocation* effettuato in relazione all'acquisizione di Rizzoli Libri S.p.A., avvenuta nel 2016. Le attività identificate in sede di *purchase price allocation* sono qualificate a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit Einaudi

A questa *CGU* appartengono le collane editoriali della Casa Editrice Einaudi, acquisita in più tranche tra il 1989 e il 1994; tali attività sono qualificate a vita utile indefinita.

Ai fini del processo di *impairment test* è stata considerata quale unità generatrice di flussi di cassa l'intera *legal entity* alla quale risulta attribuito anche l'avviamento emerso all'atto dell'acquisizione.

Cash Generating Unit Sperling & Kupfer

A questa *CGU* appartengono i valori attribuiti alle collane editoriali della Casa Editrice Sperling & Kupfer, e in via residuale ad avviamento, a esito del processo di *purchase price allocation*, condotto nel 1995, all'atto dell'acquisizione. Tali attività sono qualificate a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit Piemonte

A questa *CGU* appartengono i marchi editoriali della Casa Editrice Edizioni Piemonte, acquisita in più tranches tra il 2003 e il 2012. Tali attività sono qualificate a vita utile indefinita.

L'unità generatrice di flussi di cassa, ai fini del processo di impairment test, coincide con la casa editrice, alla quale è anche allocato l'avviamento emerso all'atto dell'acquisizione.

Cash Generating Unit Education

A queste *CGU* appartengono le collane e le linee editoriali riferibili alla produzione di libri di testo per i diversi ordini e grado del sistema scolastico nazionale.

In esse sono confluiti i valori derivanti da diverse operazioni di acquisizione che si sono succedute nel tempo. L'acquisizione di alcuni marchi editoriali in capo al gruppo Elemond, avvenuta tra 1989 e il 1994, l'acquisizione del gruppo Le Monnier, avvenuta tra il 1999 e il 2001, l'acquisizione della Texto, editore di scolastica con il marchio Piemonte Scuola, avvenuta nel 2004.

A questi valori si aggiungono quelli attribuiti all'avviamento, sia delle operazioni citate, sia di ulteriori acquisizioni concluse nel 1992 (Juvenilia), tra il 1999 e il 2002 (Poseidonia), nel 1999 (Mursia) e nel 2008 (Edizioni Electa Bruno Mondadori).

Nel gruppo delle *CGU* Education sono inoltre inclusi i valori attribuiti ai marchi di Rizzoli Education, per effetto dell'acquisizione avvenuta nel 2016.

Le attività in oggetto sono qualificate a vita utile indefinita; ai fini del processo di *impairment test* sono state considerate quali unità generatrici di flussi di cassa le intere *legal entity* Mondadori Education S.p.A. e Rizzoli Education S.p.A.

209

Altre Cash Generating Unit

In questo gruppo di *CGU* sono iscritti:

- il valore del data base dei soci affiliati ai bookclub della ex Mondolibri S.p.A., pari a 2.500 migliaia di Euro;
- il marchio Grazia Cina, inerente alla pubblicazione locale del settimanale, pari a 469 migliaia di Euro;
- l'avviamento di Skira Rizzoli, pari a 386 migliaia di Euro;
- il valore attribuito agli *asset* del ramo d'azienda Direct Channel, pari a 295 migliaia di Euro;
- l'avviamento relativo all'acquisizione di Abscondita S.r.l., pari a 254 migliaia di Euro;
- *asset* residuali per 56 migliaia di Euro.

CGU Negozi Retail

Queste *CGU* includono gli *asset* correlati ai negozi gestiti direttamente da Mondadori Retail S.p.A.

Partecipazioni e immobili

In queste *CGU* sono inclusi gli avviamenti identificati in sede di acquisizione delle partecipazioni nel gruppo Attica Publications S.A. e nella Società Europea di Edizioni S.p.A., nonché due immobili siti in Milano.

Verifica del valore recuperabile

La verifica del valore di carico delle *CGU* avviene attraverso la determinazione del valore recuperabile delle stesse, pari al maggiore tra il value in use e il fair value.

Per quanto riguarda le *CGU* valutate con il metodo del value in use, il test di *impairment* è stato basato sulla proiezione dei flussi di cassa desumibili dal Piano a Medio Termine, elaborato per gli anni 2021-2023, e dal Budget 2021, per i quali il Consiglio di Amministrazione ha esaminato le linee guida e ne ha approvato i contenuti, rispettivamente in data 10 novembre 2020 e 11 febbraio 2021. I suddetti flussi di cassa riflettono le incertezze dell'attuale situazione di mercato e le aspettative di andamento dei settori in cui il Gruppo è presente.

Cash Generating Unit	Criterio utilizzato	Economics	Saggio di crescita su terminal value	Tasso di attualizzazione
CGU testate ex SBE	Value in use / Fair value	MOL 2021-2023 Ricavi 2021-2023	g = -3%; g = -5%	6,41%
CGU testate ex Elemond	Fair value	Ricavi 2021-2023	g = -5%	6,41%
CGU ex Gruner+Jahr Mondadori	Fair value	Ricavi 2021-2023	g = -5%	6,41%
CGU Digital	Fair value Value in use	MOL 2021-2023	g = 0%; g = 2%	6,41%
CGU Rizzoli Trade	Value in use	MOL 2021-2023	g = 0%	6,40%
CGU Einaudi	Value in use	Cash Flow 2021-2023	g = 0%	6,40%
CGU Sperling & Kupfer	Value in use	MOL 2021-2023	g = 0%	6,40%
CGU Piemme	Value in use	MOL 2021-2023	g = 0%	6,40%
CGU Education	Value in use	Cash Flow 2021-2023	g = 0%	6,40%
CGU Negozi Retail	Value in use	MOL 2021-2023	g = 0%	6,40%
Altre CGU	Value in use	MOL 2021-2023	g = 0%	6,40%
Partecipazioni e immobili	Value in use / Fair value	MOL 2021-2025 Valutazioni di terzi	g = 0%	7,40%

In particolare, nell'esecuzione del test di *impairment*:

- relativamente alle CGU testate ex SBE, ex Elemond ed ex Gruner+Jahr Mondadori, rispettivamente per le testate periodiche *Chi*, *Interni* e *Focus*, è stato determinato il fair value tramite l'applicazione del metodo delle royalty, basato sui ricavi stimati negli scenari previsionali a medio termine. Sono stati utilizzati tassi di royalty compresi tra il 3% e 5%, desunti da un panel di contratti di licensing internazionali; il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari al -5%;
- per *Tv Sorrisi e Canzoni* e *Telepiù* è stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento i conti economici delle singole testate comprensivi dei costi di struttura e di mantenimento, ritenuti rappresentativi dei relativi flussi di cassa. I tassi di crescita (g) stimati per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine sono pari rispettivamente a -3% e -5%;
- in relazione alla CGU Digital, in cui sono presenti i brand digitali, il software di proprietà e l'avviamento a essi allocato, è stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento i conti economici dei diversi brand digitali, ritenuti rappresentativi dei relativi flussi di cassa. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è compreso tra 0% e 2%;
- in riferimento alle CGU Einaudi ed Education (Mondadori Education e Rizzoli Education) ai fini del processo di *impairment test*, sono state considerate quali unità generatrice di flussi di cassa le intere legal entity, alle quali risultano attribuiti anche gli avviamenti emersi all'atto delle acquisizioni. È stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento i flussi di cassa delle rispettive società. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari a 0%;
- in riferimento alle CGU Rizzoli Trade, Sperling & Kupfer e Piemme, i cui asset appartengono a Mondadori Libri S.p.A., il value in use è stato determinato avendo a base di riferimento i conti economici, comprensivi dei costi di struttura e di mantenimento delle collane in oggetto. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari a 0%;
- per quanto attiene alle Altre CGU il valore recuperabile è stato determinato principalmente attraverso il value in use avendo a base di riferimento i conti economici, comprensivi dei costi di struttura e di mantenimento degli asset oggetto di *impairment*. Il tasso di crescita (g), stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine, è pari a 0%;
- per quanto attiene alle CGU Negozi Retail è stato determinato il value in use sulla base delle proiezioni dei flussi di cassa desunti dai conti economici pluriennali previsionali dei diversi negozi. Il tasso di crescita (g), stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine, è pari a 0%;

- per il gruppo Attica Publications S.A. è stato determinato il value in use sulla base delle proiezioni dei flussi di cassa desunti dai piani pluriennali previsionali approvati dal Consiglio di Amministrazione dello stesso gruppo;
- per Società Europea di Edizioni S.p.A., di cui il Gruppo detiene il 18,445%, il fair value è stato definito sulla base della transazione avvenuta nel corso 2020, che ha avuto per oggetto la cessione, da parte di Mondadori, del 18,445% di Società Europea di Edizioni S.p.A.;
- relativamente agli immobili di proprietà siti in Milano il fair value è stato determinato tramite una valutazione redatta da un terzo indipendente.

Oltre alla verifica di recuperabilità delle CGU precedentemente esposte è stata anche svolta un'analisi sugli asset del Gruppo nel loro complesso.

L'analisi in oggetto non ha evidenziato alcuna perdita di valore.

Determinazione del tasso di attualizzazione

Il tasso di sconto è stato definito in termini di costo medio ponderato del capitale (*Weighted Average Cost of Capital - WACC*), per le singole *Cash Generating Unit* /Paese considerate ed è stato espresso al netto delle imposte, in coerenza con i flussi utilizzati.

Il WACC è un tasso aggiustato per il rischio, determinato in base al costo che l'azienda deve sostenere per raccogliere risorse presso i finanziatori, esterni e interni, per finanziare uno specifico investimento. Esso esprime un costo opportunità del capitale e si quantifica come media ponderata tra il costo del capitale di rischio e il costo del capitale di debito.

I singoli parametri che contribuiscono alla determinazione del WACC sono stati così determinati:

- il costo dell'*equity* (*ke*) è stato quantificato in base al modello del CAPM (*Capital Asset Pricing Model*), così come richiamato dallo IAS 36, come somma tra: (i) il rendimento degli investimenti privi di rischio (*risk free*), (ii) un premio per il rischio determinato in funzione della rischiosità sistematica dell'investimento oggetto di valutazione e (iii) un premio addizionale correlato al rischio dimensionale. In particolare:
 - il tasso *risk free* è stato determinato considerando il rendimento a scadenza per i titoli di stato dei Paesi cui sono attribuibili le *Cash Generating Unit* di riferimento, considerando la media annuale;
 - il premio per il rischio è stato quantificato mediante il prodotto tra il coefficiente beta e la differenza tra rendimento del mercato (*rm*) e *risk free rate* (*equity risk premium*), determinato avendo a riferimento un arco temporale sufficientemente ampio. Nello specifico, ai fini della determinazione del coefficiente beta, si è considerata la media normalizzata dei *beta unlevered* di mercato di un panel di società comparabili, distinguendo il business dell'editoria dei libri da quella dei periodici, al fine di intercettare il differente rischio sistematico. Per quanto attiene al premio per il rischio di mercato (*equity risk premium*) si è fatto riferimento alla componente di rischio azionario per i Paesi AAA (4,72%) e alla componente *country risk premium* (2,13% per l'Italia e 3,49% per la Grecia); entrambi i dati sono stati desunti dalle stime pubblicate da Damodaran nel mese di gennaio 2021;
 - il costo del debito (*kd*) è stato quantificato con riferimento al tasso che l'azienda pagherebbe nelle attuali condizioni di mercato per ottenere un nuovo finanziamento a medio/lungo termine. Il calcolo del costo del debito (*kd*) è basato sull'analisi della specifica struttura finanziaria del Gruppo;
 - il peso attribuito al capitale proprio e di terzi è stato stimato in base alla media normalizzata di un panel di società comparabili.

Esito del test di impairment

A esito del test di *impairment* si è reso necessario svalutare:

- le testate *TV Sorrisi e Canzoni*, *Chi* e *Telepiù*, per complessivi 21,8 milioni di Euro, nonché l'avviamento attribuito a tali CGU per 0,7 milioni di Euro;
- la testata *Interni* per 0,6 milioni di Euro;

- il marchio *Focus* per 2,2 milioni di Euro;
- alcuni siti dell'Area Digital per complessivi 1,3 milioni di Euro;
- la partecipazione nel gruppo Attica Publications S.A. per 1,6 milioni di Euro.

Sensitività ai cambiamenti nelle assunzioni

Per i valori relativi alle *CGU* per le quali non sono stati rilevati *impairment loss*, al fine di supportare le risultanze del test, sono state elaborate delle analisi di sensitività aumentando il tasso di attualizzazione di uno 0,5% e diminuendo i flussi di cassa del 5% mantenendo invariate le altre assunzioni.

I risultati emersi da tale analisi hanno confermato la ragionevolezza dei risultati ottenuti e quindi la recuperabilità dei valori iscritti in bilancio, evidenziando tuttavia la necessità di un attento monitoraggio dell'andamento delle singole *CGU*, al fine di verificare la coerenza degli andamenti consuntivi con quelli prospettici, tenuto conto dell'attuale contesto di mercato.

11. ATTIVITÀ IMMATERIALI

Le "Attività immateriali", pari a 187.722 migliaia di Euro, registrano un decremento di 32.627 migliaia di Euro rispetto al 31 dicembre 2019, prevalentemente per effetto delle svalutazioni operate a esito del test di *impairment* e degli ammortamenti dell'esercizio.

Attività immateriali (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Attività immateriali a vita utile definita	94.158	50.288
Attività immateriali a vita utile indefinita	93.564	170.061
Totale attività immateriali	187.722	220.349

212

Nel corso dell'esercizio gli Amministratori, in considerazione anche dei riflessi rinvenienti dalla diffusione del Covid-19, sui mercati di riferimento in cui Mondadori opera e sulle attività sociali ed economiche dei consumatori, hanno verificato l'attualità della qualificazione delle attività immateriali a vita utile indefinita.

Al termine di questo processo di valutazione è stato ritenuto necessario riquilibrare la vita utile della testata periodica *TV Sorrisi e Canzoni*, da indefinita a definita; a far data dall'esercizio in commento, è stata contabilizzata una quota di ammortamento pari a un ventesimo del valore di carico.

Le attività immateriali a vita utile definita, pertanto, comprendono i valori di tutte le testate periodiche del Gruppo, oltre ai marchi dell'Area Media, tra cui Focus e i siti digitali ex Banzai Media, del software, e dei costi sostenuti per la creazione di nuovi progetti editoriali nel comparto dell'editoria scolastica.

Attività immateriali a vita utile definita (Euro/migliaia)	Testate	Marchi	Liste clienti	Oneri subentro contratti di locazione negozi	Software, licenze, brevetti e diritti	Costi di sviluppo	Altri beni, attività in corso e acconti	Totale
Costo storico al 31/12/2018	-	18.655	1.684	1.849	17.486	34.882	18.295	92.851
Investimenti	-	25	-	-	2.938	6.823	5.286	15.072
Dismissioni	-	-	-	-	(272)	-	(2.887)	(3.159)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-	-
Altre variazioni	17.289	1.162	-	(1.849)	5.590	(4.064)	(11.622)	6.506
Costo storico al 31/12/2019	17.289	19.842	1.684	-	25.742	37.641	9.072	111.270
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2018	-	5.006	1.263	1.849	10.729	25.419	4.148	48.414
Ammortamenti	1.215	1.046	421	-	4.891	9.831	750	18.154
Svalutazioni (ripristini di valore)	2.710	353	-	-	3	-	191	3.257
Dismissioni	-	-	-	-	(271)	-	(2.848)	(3.119)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-	-
Altre variazioni	5.141	1.126	-	(1.849)	(1.755)	(8.414)	27	(5.724)
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2019	9.066	7.531	1.684	-	13.597	26.836	2.268	60.982
Valore netto al 31/12/2018	-	13.649	421	-	6.757	9.463	14.147	44.437
Valore netto al 31/12/2019	8.223	12.311	-	-	12.145	10.805	6.804	50.288

213

Attività immateriali a vita utile definita (Euro/migliaia)	Testate	Marchi	Liste clienti	Oneri subentro contratti di locazione negozi	Software, licenze, brevetti e diritti	Costi di sviluppo	Altri beni, attività in corso e acconti	Totale
Costo storico al 31/12/2019	17.289	19.842	1.684	-	25.742	37.641	9.072	111.270
Investimenti	-	-	-	-	1.810	9.893	5.218	16.921
Dismissioni	-	-	-	-	-	(1.154)	-	(1.154)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	6	-	-	6
Altre variazioni	76.825	520	-	-	1.274	3.825	(5.254)	77.190
Costo storico al 31/12/2020	94.114	20.362	1.684	-	28.832	50.205	9.036	204.233
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2019	9.066	7.531	1.684	-	13.597	26.836	2.268	60.982
Ammortamenti	4.436	1.060	-	-	4.923	11.496	553	22.468
Svalutazioni (ripristini di valore)	22.112	1.291	-	-	-	768	185	24.356
Dismissioni	-	-	-	-	-	(1.154)	-	(1.154)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	5	-	-	5
Altre variazioni	3.749	-	-	-	-	-	(331)	3.418
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2020	39.363	9.882	1.684	-	18.525	37.946	2.675	110.075
Valore netto al 31/12/2019	8.223	12.311	-	-	12.145	10.805	6.804	50.288
Valore netto al 31/12/2020	54.751	10.480	-	-	10.307	12.259	6.361	94.158

Nel corso dell'esercizio 2020 le movimentazioni più rilevanti che hanno interessato le "Attività immateriali a vita utile definita" sono rappresentate:

- dalla riclassifica del valore di *TV Sorrisi e Canzoni*, dalle "Attività immateriali a vita utile indefinita";
- dagli investimenti per 16.921 migliaia di Euro, prevalentemente concentrati in software e applicativi per 1.810 migliaia di Euro e nello sviluppo di nuovi progetti editoriali nell'Area Libri Educational per 14.575 migliaia di Euro, alcuni dei quali ancora in lavorazione al 31 dicembre 2020;
- dagli ammortamenti dell'esercizio, pari a 22.468 migliaia di Euro, in crescita rispetto alle 18.154 migliaia di Euro del 2019, per effetto principalmente della quota riconducibile a *TV Sorrisi e Canzoni*;
- dalle svalutazioni registrate, a esito del processo di *impairment*, relativamente alle testate e ai marchi dell'Area Media, rispettivamente per 22.112 migliaia di Euro e 1.291 migliaia di Euro, nonché ai costi di sviluppo dei libri di testo scolastici, esclusi dai piani editoriali futuri, per complessivi 953 migliaia di Euro.

Le svalutazioni delle testate sono riferibili principalmente a *TV Sorrisi e Canzoni*, *Chi*, *Tele+* e *Interni*, mentre le svalutazioni dei marchi sono riferibili ad alcuni brand digitali ex Banzai Media.

Nella voce "Altre variazioni" sono compresi stralci di valori, riclassifiche e variazioni dovute alla fluttuazione dei cambi.

Tra le “Attività immateriali a vita utile indefinita” rimangono iscritti i valori di marchi e collane editoriali dell’Area Libri e gli avviamenti.

Attività immateriali a vita utile indefinita (Euro/migliaia)	Testate	Marchi e collane	Avviamento	Totale
Costo storico al 31/12/2018	94.114	49.449	55.041	198.604
Investimenti	-	-	-	-
Dismissioni	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-
Altre variazioni	(17.289)	(1.298)	(1.523)	(20.110)
Costo storico al 31/12/2019	76.825	48.151	53.518	178.494
Perdite di valore al 31/12/2018	8.890	2.259	5.220	16.369
Svalutazioni (ripristini di valore)	-	-	-	-
Altre variazioni/dismissioni	(5.141)	(1.265)	(1.530)	(7.936)
Perdite di valore al 31/12/2019	3.749	994	3.690	8.433
Valore netto al 31/12/2018	85.224	47.190	49.821	182.235
Valore netto al 31/12/2019	73.076	47.157	49.828	170.061

Nel corso dell’esercizio 2020, oltre alla riclassifica dei valori relativi a *TV Sorrisi e Canzoni*, tra le “Attività immateriali a vita utile definita”, è stato contabilizzato, per 254 migliaia di Euro, il valore dell’avviamento rinveniente dall’acquisizione del controllo di Abscondita S.r.l. e, a esito del test di *impairment*, svalutazioni per 3.120 migliaia di Euro, riconducibili principalmente all’avviamento sul marchio *Focus*.

215

Attività immateriali a vita utile indefinita (Euro/migliaia)	Testate	Marchi e collane	Avviamento	Totale
Costo storico al 31/12/2019	76.825	48.151	53.518	178.494
Investimenti	-	-	254	254
Dismissioni	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-
Altre variazioni	(76.825)	(520)	(35)	(77.380)
Costo storico al 31/12/2020	-	47.631	53.737	101.368
Perdite di valore al 31/12/2019	3.749	994	3.690	8.433
Svalutazioni (ripristini di valore)	-	-	3.120	3.120
Altre variazioni/dismissioni	(3.749)	-	-	(3.749)
Perdite di valore al 31/12/2020	-	994	6.810	7.804
Valore netto al 31/12/2019	73.076	47.157	49.828	170.061
Valore netto al 31/12/2020	-	46.637	46.927	93.564

Ammortamenti, svalutazioni e ripristini di valore delle attività immateriali

Gli ammortamenti e le svalutazioni dell'esercizio ammontano complessivamente a 49.944 migliaia di Euro, in aumento di 28.533 migliaia di Euro rispetto ai valori del 2019, per effetto di quanto sopra commentato.

Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Testate	4.436	1.215
Marchi	1.060	1.046
Liste clienti	-	421
Software, licenze, brevetti e diritti	4.923	4.891
Costi di sviluppo	11.496	9.831
Altri beni immateriali	553	750
Totale ammortamenti delle attività immateriali	22.468	18.154
Svalutazioni delle attività immateriali	27.476	3.257
Ripristini di valore delle attività immateriali	-	-
Totale svalutazioni (ripristini) delle attività immateriali	27.476	3.257
Totale ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	49.944	21.411

La disponibilità e l'utilizzo delle attività immateriali iscritte in bilancio non sono soggetti ad alcun vincolo o restrizione.

216

12. IMMOBILI, IMPIANTI E MACCHINARI

Il valore netto di "Immobili, impianti e macchinari", pari a 16.953 migliaia di Euro, registra una diminuzione di 987 migliaia di Euro, per effetto principalmente:

- di investimenti pari a 4.675 migliaia di Euro, concentrati nell'Area Retail (1.947 migliaia di Euro), per l'apertura di due nuovi punti vendita, e sulla Capogruppo (2.285 migliaia di Euro), per lavori di manutenzione relativi alle sedi e investimenti in dotazioni per l'ufficio, al fine di mettere in condizione il personale di lavorare in modalità smart working;
- di ammortamenti dell'esercizio, pari a 4.319 migliaia di Euro, in aumento rispetto a 4.202 migliaia di Euro del 2019, e di maggiori svalutazioni operate a causa della chiusura di alcuni punti vendita dell'Area Retail.

Il valore netto delle dismissioni, in buona parte riconducibili alla chiusura dei negozi di Mondadori Retail S.p.A., determina una riduzione del valore di "Immobili, impianti e macchinari", pari a 18 migliaia di Euro.

Composizione e movimentazione di “Immobili, impianti e macchinari” negli esercizi 2019 e 2020:

Immobili, impianti e macchinari (Euro/migliaia)	Terreni	Fabbricati strumentali	Impianti e macchinari	Altri beni materiali	Totale
Costo storico al 31/12/2018	903	5.605	21.601	58.325	86.434
Investimenti	-	-	639	2.838	3.477
Dismissioni	-	-	(34)	(2.486)	(2.520)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-
Altre variazioni	-	-	(267)	(958)	(1.225)
Costo storico al 31/12/2019	903	5.605	21.939	57.719	86.166
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2018	-	3.915	18.519	44.865	67.299
Ammortamenti	-	156	818	3.228	4.202
Svalutazioni (ripristini di valore)	-	-	46	279	325
Dismissioni	-	-	(34)	(2.387)	(2.421)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-
Altre variazioni	-	-	(381)	(798)	(1.179)
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2019	-	4.071	18.968	45.187	68.226
Valore netto al 31/12/2018	903	1.690	3.082	13.460	19.135
Valore netto al 31/12/2019	903	1.534	2.971	12.532	17.940

Immobili, impianti e macchinari (Euro/migliaia)	Terreni	Fabbricati strumentali	Impianti e macchinari	Altri beni materiali	Totale
Costo storico al 31/12/2019	903	5.605	21.939	57.719	86.166
Investimenti	-	-	851	3.824	4.675
Dismissioni	-	-	(163)	(1.158)	(1.321)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	17	17
Altre variazioni	-	-	119	(547)	(428)
Costo storico al 31/12/2020	903	5.605	22.746	59.855	89.109
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2019	-	4.071	18.968	45.187	68.226
Ammortamenti	-	133	808	3.378	4.319
Svalutazioni (ripristini di valore)	-	-	455	706	1.161
Dismissioni	-	-	(153)	(1.150)	(1.303)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	(16)	(16)
Altre variazioni	-	-	(4)	(227)	(231)
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2020	-	4.204	20.074	47.878	72.156
Valore netto al 31/12/2019	903	1.534	2.971	12.532	17.940
Valore netto al 31/12/2020	903	1.401	2.672	11.977	16.953

217

La voce “Altre immobilizzazioni materiali” è così composta:

Altre immobilizzazioni materiali (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Attrezzature industriali e commerciali	163	182
Macchine ufficio elettroniche	2.183	2.100
Mobili, dotazioni e arredi	3.413	4.100
Automezzi e mezzi di trasporto	25	34
Costi per migliorie di beni di terzi	5.801	5.718
Altri beni materiali	-	-
Beni materiali in corso e acconti	392	398
Totale altre immobilizzazioni materiali	11.977	12.532

Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari

Gli ammortamenti e svalutazioni dell'esercizio sono pari a 5.480 migliaia di Euro, in aumento rispetto a 4.527 migliaia di Euro del 2019, per effetto della chiusura di alcuni punti vendita del network di negozi di Mondadori Retail S.p.A.

Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Fabbricati	133	156
Impianti e macchinari	808	818
Attrezzature	80	91
Macchine ufficio elettroniche	1.187	1.121
Mobili e arredi	886	943
Automezzi e mezzi di trasporto	9	9
Migliorie beni di terzi	1.216	1.064
Altri beni materiali	-	-
Totale ammortamenti di immobili, impianti e macchinari	4.319	4.202
Svalutazioni delle attività materiali	1.161	325
Ripristini di valore delle attività materiali	-	-
Totale svalutazioni (ripristini) di immobili, impianti e macchinari	1.161	325
Totale ammortamenti e perdite di valore delle attività materiali	5.480	4.527

218

13. ATTIVITÀ PER DIRITTI D'USO

Le attività per diritto d'uso, iscritte ai sensi dell'IFRS 16, principio applicato dal 1° gennaio 2019, ammontano a 80.267 migliaia di Euro, in diminuzione di 13.672 migliaia di Euro rispetto al 31 dicembre 2019.

I principali movimenti intervenuti nel corso dell'esercizio sono rappresentati, oltre che dagli ammortamenti:

- da contratti di locazione sottoscritti a fronte dell'apertura di nuovi punti vendita dell'Area Retail;
- dall'*amendment* di contratti già esistenti;
- da contratti di locazione disdettati o giunti a scadenza, tra i quali l'impatto più significativo è riconducibile alla chiusura del punto vendita di via Marghera a Milano.

Il beneficio derivante dalla revisione, limitata a poche mensilità, di alcuni canoni di locazione, relativi ai negozi di proprietà, è stato iscritto nel conto economico dell'esercizio per l'ammontare di circa 1 milione di Euro.

Attività per diritto d'uso (Euro/migliaia)	Diritti d'uso fabbricati	Diritti d'uso autoveicoli	Diritti d'uso hardware	Totale
Costo storico al 1/1/2019	106.748	645	530	107.923
Investimenti	764	-	1.306	2.070
Dismissioni	(1.633)	-	(530)	(2.163)
Altre variazioni	108	-	-	108
Costo storico al 31/12/2019	105.987	645	1.306	107.938
Fondo ammortamento al 1/1/2019	-	-	-	-
Ammortamenti	14.182	188	264	14.634
Dismissioni	(392)	-	(243)	(635)
Altre variazioni	-	-	-	-
Fondo ammortamento al 31/12/2019	13.790	188	21	13.999
Valore netto al 1/1/2019	106.748	645	530	107.923
Valore netto al 31/12/2019	92.197	457	1.285	93.939

Attività per diritto d'uso (Euro/migliaia)	Diritti d'uso fabbricati	Diritti d'uso autoveicoli	Diritti d'uso hardware	Totale
Costo storico al 31/12/2019	105.987	645	1.306	107.938
Investimenti	7.864	458	-	8.322
Dismissioni	(10.238)	-	-	(10.238)
Altre variazioni	(473)	-	-	(473)
Costo storico al 31/12/2020	103.140	1.103	1.306	105.549
Fondo ammortamento al 31/12/2019	13.790	188	21	13.999
Ammortamenti	13.831	311	257	14.399
Dismissioni	(2.816)	-	-	(2.816)
Altre variazioni	(300)	-	-	(300)
Fondo ammortamento al 31/12/2020	24.505	499	278	25.282
Valore netto al 31/12/2019	92.197	457	1.285	93.939
Valore netto al 31/12/2020	78.635	604	1.028	80.267

219

14. PARTECIPAZIONI

Il valore delle "Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto" e delle "Partecipazioni in altre imprese", pari a 20.601 migliaia di Euro, registra una diminuzione di 7.549 migliaia di Euro.

Partecipazioni (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	20.331	27.716
Partecipazioni in altre imprese	270	434
Totale partecipazioni	20.601	28.150

Le operazioni e i fatti che hanno caratterizzato il 2020 sono rappresentati principalmente:

- dalla cessione del 50% della quota di partecipazione nel capitale sociale di Società Europea di Edizioni S.p.A., detenuta al 31 dicembre 2019. Da tale operazione non sono emersi effetti economici nell'esercizio e la quota posseduta alla data del bilancio in commento è pari al 18,445%;
- dalla cessione dell'intera quota detenuta del capitale sociale di Stile Italia Edizioni S.r.l., pari al 25%, da cui è emersa una svalutazione di 55 migliaia di Euro;
- dai risultati negativi di Mediamond S.p.A., Monradio S.r.l., Mondadori SEEC, Società Europea di Edizioni S.p.A. e Attica Publications S.A. Il valore della casa editrice greca Attica Publications S.A., a esito del test di *impairment*, è stato ulteriormente ridotto di 1.600 migliaia di Euro.

Nella voce "Acquisizioni" del prospetto seguente sono iscritti i versamenti di capitale, per la copertura delle perdite realizzate, effettuati a favore di Società Europea di Edizione S.p.A. (1.516 migliaia di Euro), di DI2 S.r.l. (300 migliaia di Euro) e di GD Media Service S.r.l. (203 migliaia di Euro).

Alla voce alienazioni sono compresi il valore di 1.000 migliaia di Euro relativo alla cessione delle quote di Società Europea di Edizione S.p.A. e 169 migliaia di Euro, corrispondente al valore di carico di Milano Distribuzione Media S.r.l., riclassificata dalla voce "Partecipazioni in altre imprese".

La voce "Rivalutazioni" include i risultati positivi dell'esercizio delle società valutate con il metodo del patrimonio netto.

I dividendi incassati dal Gruppo nel 2020, pari a 899 migliaia di Euro, sono stati distribuiti da Edizioni EL S.r.l.

220

Partecipazioni - Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto (Euro/migliaia)	Valore netto
Saldo al 31/12/2018	31.820
Movimentazioni intervenute nel 2019:	
- acquisizioni, versamenti di capitale e variazioni area consolidamento	11.416
- alienazioni e altri movimenti	(5.178)
- rivalutazioni	1.435
- svalutazioni	(7.594)
- <i>impairment</i>	(3.346)
- dividendi	(837)
Saldo al 31/12/2019	27.716
Movimentazioni intervenute nel 2020:	
- acquisizioni, versamenti di capitale e variazioni area consolidamento	2.019
- alienazioni e altri movimenti	(1.221)
- rivalutazioni	1.031
- svalutazioni	(6.715)
- <i>impairment</i>	(1.600)
- dividendi	(899)
Saldo al 31/12/2020	20.331

Dettaglio del valore delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto.

Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto - Dettaglio (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Partecipazioni in imprese a controllo congiunto:		
- Edizioni EL S.r.l.	3.590	3.649
- Gruppo Attica Publications	7.383	9.571
- Mediamond S.p.A.	697	1.981
- Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	4.065	5.317
- DI 2 S.r.l.	105	84
Totale partecipazioni in imprese a controllo congiunto	15.840	20.602
Partecipazioni in imprese collegate:		
- Monradio S.r.l.	3.205	4.834
- GD Media Service S.r.l.	245	162
- Milano Distribuzione Media S.r.l.	169	-
- Società Europea Edizioni S.p.A.	872	2.000
- Venezia Accademia Società per i servizi museali S.c.ar.l.	-	58
- Campania Arte S.c.ar.l. in liquidazione	-	5
- Stile Italia Edizioni S.r.l.	-	55
Totale partecipazioni in imprese collegate	4.491	7.114
Totale partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	20.331	27.716

221

Il valore delle “Partecipazioni in altre imprese” ha registrato una diminuzione di 164 migliaia di Euro, per effetto dell’acquisizione di una quota pari al 5% del capitale sociale di Milano Distribuzione Media S.r.l. per 5 migliaia di Euro, che ha portato la quota posseduta al 22%, determinandone la riclassifica tra le “Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto”.

Partecipazioni - Partecipazioni in altre imprese (Euro/migliaia)	Valore netto
Saldo al 31/12/2018	439
Movimentazioni intervenute nel 2019:	
- acquisizioni e variazioni area consolidamento	-
- alienazioni e altri movimenti	(5)
Saldo al 31/12/2019	434
Movimentazioni intervenute nel 2020:	
- acquisizioni e variazioni area consolidamento	5
- alienazioni e altri movimenti	(169)
Saldo al 31/12/2020	270

Partecipazioni in altre imprese - Dettaglio (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Partecipazioni in altre imprese:		
- Milano Distribuzione Media S.r.l.	-	164
- Società Editrice Il Mulino S.p.A.	197	197
- Consuedit S.r.l.	1	1
- Consorzio Sistemi Informativi Editoriali Distributivi	10	10
- Immobiliare Editori Giornali S.r.l.	52	52
- Consorzio Edicola Italiana	10	10
- Confidimpresa	-	-
Totale partecipazioni in altre imprese	270	434

15. ATTIVITÀ PER IMPOSTE ANTICIPATE, PASSIVITÀ PER IMPOSTE DIFFERITE

Le “Attività per imposte anticipate”, pari a 54.050 migliaia di Euro, e le “Passività per imposte differite”, pari a 30.380 migliaia di Euro, registrano rispettivamente un decremento di 841 migliaia di Euro e di 7.794 migliaia di Euro.

(Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
IRES su perdite fiscali	5.555	7.796
IRES anticipata	44.193	43.373
IRAP anticipata	4.302	3.722
Totale attività per imposte anticipate	54.050	54.891
IRES differita	26.292	33.065
IRAP differita	4.088	5.109
Totale passività per imposte differite	30.380	38.174

222

Le Attività per imposte anticipate diminuiscono per effetto della deduzione delle perdite fiscali pregresse dai redditi imponibili dell'anno 2020 da parte delle società aderenti al consolidato fiscale in capo a Fininvest S.p.A. (31 migliaia di Euro) e di Rizzoli Education S.p.A. (2.210 migliaia di Euro).

Le differenze temporanee tra i valori patrimoniali di bilancio e quelli riconosciuti fiscalmente registrano, invece, un incremento ascrivibile all'aumento della svalutazione relativa agli anticipi erogati agli autori.

Gli Amministratori ritengono pienamente recuperabili gli importi iscritti, considerando:

- la possibilità di portare in prededuzione dal reddito imponibile di Gruppo le perdite fiscali pregresse, nei limiti dell'80%, prevista dal contratto che regola il rapporto con la consolidante Fininvest S.p.A.;
- il diritto al riporto delle perdite fiscali senza limiti temporali;
- le stime di risultato contenute nel Budget 2021 e nel Piano a Medio Termine 2021-2023 approvati dal Consiglio di Amministrazione.

Differenze temporanee che hanno comportato la rilevazione di imposte anticipate

(Euro/migliaia)	31/12/2020			31/12/2019		
	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta anticipata	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta anticipata
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	3.079	(*)	739	2.576	(*)	618
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	789	(*)	189	711	(*)	171
Svalutazione crediti	16.315	(*)	3.938	23.010	(*)	5.236
Svalutazione rimanenze	29.354	(*)	7.076	27.936	(*)	6.745
Svalutazione anticipi ad autori	35.974	(*)	8.645	20.205	(*)	4.864
Fondi	45.686	(*)	10.965	49.155	(*)	12.112
Indennità di fine rapporto	3.161	(*)	758	2.454	(*)	589
Eliminazioni utili infragruppo	9.492	(*)	2.278	11.446	(*)	2.747
Rese a pervenire	33.457	(*)	8.030	35.896	(*)	8.615
Altre differenze temporanee	6.455	(*)	1.575	6.837	(*)	1.676
Totale ai fini IRES	183.762		44.193	180.226		43.373
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	2.655	(*)	104	2.157	(*)	84
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	335	(*)	13	417	(*)	16
Svalutazione rimanenze	26.420	(*)	1.030	24.573	(*)	958
Svalutazione anticipi ad autori	34.747	(*)	1.355	18.269	(*)	713
Fondi	1.334	(*)	52	1.222	(*)	48
Indennità di fine rapporto	1.409	(*)	55	1.257	(*)	49
Eliminazioni utili infragruppo	9.492	(*)	369	11.446	(*)	445
Rese a pervenire	33.457	(*)	1.305	35.896	(*)	1.400
Altre differenze temporanee	465	(*)	19	225	(*)	9
Totale ai fini IRAP	110.314		4.302	95.462		3.722

(*) Per quanto riguarda l'imposta sul reddito, ciascuna società del Gruppo ha applicato l'aliquota fiscale vigente nel Paese di residenza.

Per quanto riguarda l'IRAP, ciascuna società del Gruppo ha applicato l'aliquota fiscale vigente tenuto conto della ripartizione della base imponibile per Regione.

La diminuzione del valore delle "Passività per imposte differite", pari a 7.794 migliaia di Euro, è riconducibile principalmente alla diminuzione delle differenze temporanee relative alle attività immateriali, per effetto delle svalutazioni operate a esito del test di *impairment*.

Differenze temporanee che hanno comportato la rilevazione di imposte differite

(Euro/migliaia)	31/12/2020			31/12/2019		
	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta differita	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta differita
Plusvalenze rateizzate	-	(*)	-	-	(*)	-
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	104.254	(*)	25.021	128.085	(*)	30.740
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	785	(*)	188	903	(*)	217
Indennità di fine rapporto	100	(*)	24	205	(*)	49
Altre differenze temporanee	4.410	(*)	1.059	8.582	(*)	2.059
Totale ai fini IRES	109.549		26.292	137.775		33.065
Plusvalenze rateizzate	-	(*)	-	-	(*)	-
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	103.987	(*)	4.056	130.161	(*)	5.076
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	810	(*)	32	821	(*)	33
Totale ai fini IRAP	104.797		4.088	130.982		5.109

224

(*) Per quanto riguarda l'imposta sul reddito, ciascuna società del Gruppo ha applicato l'aliquota fiscale vigente nel Paese di residenza.

Per quanto riguarda l'IRAP, ciascuna società del Gruppo ha applicato l'aliquota fiscale vigente tenuto conto della ripartizione della base imponibile per Regione.

16. ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

Il saldo delle "Altre attività non correnti", pari a 1.222 migliaia di Euro, registra una flessione di 178 migliaia di Euro, riconducibile a minori cauzioni rilasciate su contratti di locazione; nel saldo è compreso il credito relativo alla cessione di Stile Italia Edizioni S.r.l. a La Verità S.r.l.

Altre attività non correnti (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Depositi a garanzia	138	153
Altri	1.084	1.247
Totale altre attività non correnti	1.222	1.400

17. CREDITI TRIBUTARI, DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

Crediti tributari (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Crediti verso l'Erario per IRAP	452	1.415
Crediti verso l'Erario per IRES	24	18
Crediti verso Fininvest per IRES	1.475	1.466
Crediti verso l'Erario per IVA	5.268	5.714
Crediti verso l'Erario per imposte dirette da recuperare e anticipi per contenziosi	1.168	1.389
Totale crediti tributari	8.387	10.002

Il valore dei "Crediti tributari" al 31 dicembre 2020 si attesta a 8.387 migliaia di Euro, in diminuzione di 1.615 migliaia di Euro rispetto al precedente esercizio, per effetto principalmente del minor credito IRAP e del minor credito IVA maturato nel terzo e quarto trimestre 2020.

I crediti verso l'Erario sono riconducibili:

- alla quota di acconti versati che eccede l'ammontare dell'IRAP maturata sulla base imponibile dell'esercizio (452 migliaia di Euro), per alcune società del Gruppo;
- a 24 migliaia di Euro relativi a ritenute d'acconto subite da società che non sono nel perimetro del consolidato fiscale in capo a Fininvest S.p.A.

I crediti verso Fininvest S.p.A., pari a 1.475 migliaia di Euro, sono rappresentati da ritenute d'acconto subite da società comprese nel consolidato fiscale presentato da Fininvest S.p.A.

225

La voce "Crediti verso l'Erario per imposte dirette da recuperare e anticipi per contenziosi", pari a 1.168 migliaia di Euro, include principalmente:

- crediti rilevati per effetto della deducibilità dell'IRAP dalla base imponibile dell'IRES per 784 migliaia di Euro;
- crediti per contenziosi fiscali per complessivi 8.903 migliaia di Euro, completamente svalutati;
- il credito d'imposta, pari a 140 migliaia di Euro, previsto dall'articolo 55 del D.L. n. 18/2020, a esito della cessione a soggetto terzo al Gruppo di crediti scaduti e in sofferenza.

Presso talune società, a seguito di verifiche fiscali effettuate dagli ispettori tributari, infatti, sono stati formulati alcuni rilievi.

In particolare:

- quanto ad Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., per gli anni 2004-2005, la Direzione Regionale della Lombardia, a mezzo di avvisi di accertamento, ha formulato alcuni rilievi relativi all'applicazione della ritenuta del 12,50% sugli interessi corrisposti a fronte di prestito obbligazionario a favore di una società controllata, 4 milioni di Euro oltre oneri accessori previsti dalla legge. Avverso tali atti pende ricorso in Corte di Cassazione;
- quanto a Mondadori Retail S.p.A. sono stati notificati avvisi di accertamento, per IRES, IRAP e IVA, relativi agli anni di imposta 2003-2006. Tutti gli avvisi di accertamento sono stati impugnati in Commissione Tributaria Provinciale, che ha accolto i ricorsi presentati. L'Ufficio ha presentato appello alla Commissione Tributaria Regionale, che ha confermato il giudizio di primo grado e, per l'effetto, ha annullato gli atti impugnati. L'Ufficio ha presentato ricorso in Corte di Cassazione dopo che la Commissione Tributaria Regionale ha annullato tutti gli avvisi di accertamento;
- quanto a Giulio Einaudi editore S.p.A. nel corso del 2017 le Commissioni Tributarie Regionali di Piemonte e Lazio hanno confermato le sentenze di primo grado favorevoli alla Società, appellate dall'Agenzia delle Entrate e relative all'impugnazione degli avvisi di accertamento emessi a suo tempo per gli esercizi dal 2005 al 2009.

In esito al ricorso per Cassazione, presentato dall’Agenzia delle Entrate contro le sentenze di secondo grado che confermarono l’annullamento degli avvisi di liquidazione dell’imposta di bollo degli anni 2005, 2006 e 2007, la Suprema Corte ha rinviato la causa alla Commissione Tributaria Regionale del Piemonte e la Società ha provveduto a depositare l’atto di riassunzione nei termini di legge;

- quanto a Mondadori Electa si segnala il Processo Verbale di Costatazione a mezzo del quale l’Agenzia delle Entrate ha contestato relativamente all’anno 2014 talune violazioni in materia di Iva.

Successivamente sono stati notificati avvisi di accertamento relativi alle annualità 2012-2018. Tutte le annualità sono state definite mediante accordo con l’Agenzia delle Entrate.

Debiti per imposte sul reddito (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Debiti verso l’Erario per IRAP	916	63
Debiti verso l’Erario per IRES	893	685
Debiti verso Fininvest per IRES	4.404	7.460
Totale debiti per imposte sul reddito	6.213	8.208

I “Debiti per imposte sul reddito”, pari a 6.213 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 1.995 migliaia di Euro, principalmente per effetto del beneficio derivante dalla formalizzazione dell’accordo relativo al c.d. Patent Box.

18. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

226

Le “Altre attività correnti”, pari a 76.446 migliaia di Euro, registrano una flessione di 6.518 migliaia di Euro, per effetto principalmente dell’incremento della svalutazione relativa agli anticipi erogati agli autori, che ha determinato un aumento del fondo appositamente appostato, e dei minori ratei e risconti, relativamente a mostre ed eventi espositivi in corso al 31 dicembre 2020.

Altre attività correnti (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Crediti verso agenti	251	338
Crediti verso autori	122.785	122.200
Fondo svalutazione anticipi ad autori	(63.010)	(57.604)
Crediti verso fornitori e collaboratori	6.331	6.699
Ratei e risconti attivi	7.080	7.829
Crediti diversi verso imprese collegate	(10)	38
Altri crediti	3.019	3.464
Totale altre attività correnti	76.446	82.964

19. RIMANENZE

Il valore delle “Rimanenze”, pari a 111.452 migliaia di Euro, registra una diminuzione rispetto al precedente esercizio di 9.332 migliaia di Euro.

Rimanenze (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Materie prime, sussidiarie e di consumo	7.270	8.822
Svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	(698)	(571)
Totale materie prime, sussidiarie e di consumo	6.572	8.251
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	11.562	11.631
Svalutazione prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	(1.101)	(1.046)
Totale prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	10.461	10.585
Prodotti finiti e merci	168.350	183.025
Svalutazione prodotti finiti e merci	(73.931)	(81.077)
Totale prodotti finiti e merci	94.419	101.948
Acconti	-	-
Totale rimanenze	111.452	120.784

Il valore delle “Materie prime, sussidiarie e di consumo”, pari a 6.572 migliaia di Euro, registra una diminuzione pari a 1.679 migliaia di Euro, per effetto di una politica di riduzione delle scorte che ha coinvolto tutte le aree di business.

227

I “Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati”, pari a 10.461 migliaia di Euro, risultano sostanzialmente allineati ai valori del precedente esercizio. A fronte di una diminuzione nell’Area Libri Educational di 633 migliaia di Euro, nell’Area Retail di 73 migliaia di Euro e nell’Area Media di 198 migliaia di Euro, l’Area Libri Trade registra un incremento pari a 835 migliaia di Euro.

I “Prodotti finiti e merci”, pari a 94.419 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 7.529 migliaia di Euro rispetto al 31 dicembre 2019.

Il valore lordo delle rimanenze di prodotti finiti, pari a 168.350 migliaia di Euro, si riduce di 14.675 migliaia di Euro, anche per effetto di alcune operazioni di macero realizzate nel corso dell’anno da parte delle società dell’Area Libri, che hanno determinato un significativo calo del relativo fondo svalutazione.

Oltre ai maceri, in tutte le aree di business si è registrata una flessione per effetto dell’attenta politica volta a contenere l’ammontare delle scorte, realizzata attraverso acquisti mirati e reso di prodotti editoriali e non, da parte di Mondadori Retail S.p.A.

Il valore delle giacenze di prodotti finiti comprende libri di proprietà, libri di terzi editori acquistati per la ricommercializzazione nel settore Retail, nonché *merchandising*, prodotti di cartotecnica e oggettistica.

La svalutazione delle rimanenze è determinata per ogni società del Gruppo, analiticamente, in considerazione della vendibilità dei prodotti finiti, dell'eventuale improduttività delle commesse in corso di lavorazione o dei semilavorati e del deperimento delle materie prime.

Rimanenze - Svalutazione (Euro/migliaia)	Materie prime	Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	Prodotti finiti e merci
Saldo al 31/12/2018	502	1.174	83.867
Movimentazioni intervenute nell'esercizio:			
- accantonamento	144	-	-
- utilizzo	(75)	(139)	(2.863)
- altri movimenti	-	11	73
Saldo al 31/12/2019	571	1.046	81.077
Movimentazioni intervenute nell'esercizio:			
- accantonamento	167	96	1.211
- utilizzo	(40)	(16)	(8.123)
- altri movimenti	-	(25)	(234)
Saldo al 31/12/2020	698	1.101	73.931

In bilancio non sono iscritte rimanenze impegnate a garanzia di passività.

Decremento (incremento) delle rimanenze

Effetto economico della movimentazione delle giacenze e dei fondi rettificativi del loro valore.

228

Decremento (incremento) delle rimanenze (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti e merci	13.330	5.273
Accantonamento al fondo svalutazione prodotti finiti e merci	1.211	-
Utilizzo del fondo svalutazione prodotti finiti e merci	(8.123)	(2.863)
Totale variazione delle rimanenze di prodotti finiti e merci	6.418	2.410
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	(678)	1.101
Accantonamento al fondo svalutazione prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	96	-
Utilizzo del fondo svalutazione prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	(16)	(139)
Totale variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	(598)	962
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	1.552	(1.572)
Accantonamento al fondo svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	167	144
Utilizzo del fondo svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	(40)	(75)
Totale variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	1.679	(1.503)
Totale decremento (incremento) delle rimanenze	7.499	1.869

20. CREDITI COMMERCIALI

L'ammontare dei "Crediti commerciali", pari a 192.129 migliaia di Euro, registra una significativa riduzione rispetto a 222.687 migliaia di Euro del 31 dicembre 2019, per effetto del trend dei ricavi e della positiva performance nella gestione del credito.

Crediti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Crediti verso clienti	161.295	182.110
Crediti verso imprese collegate	30.400	39.749
Crediti verso imprese controllanti	36	19
Crediti verso imprese consociate	398	809
Totale crediti commerciali	192.129	222.687

In particolare, i "Crediti verso clienti", pari a 301.836 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 44.343 migliaia di Euro, riconducibile principalmente:

- alla flessione nell'Area Libri, per 7.280 migliaia di Euro, più marcata nel comparto educational;
- al significativo calo nell'Area Media, per 28.007 migliaia di Euro, a fronte della flessione dei ricavi;
- alla riduzione nell'Area Retail, per 7.137 migliaia di Euro, per effetto delle minori forniture effettuate alla rete dei negozi in franchising.

Le diminuzioni citate comprendono i valori dei crediti, scaduti, in sofferenza e completamente svalutati, ceduti a soggetto terzo per circa 6,2 milioni di Euro.

229

L'ammontare delle note di accredito da emettere, per i prodotti che si stima saranno resi dai clienti, pari a 125.451 migliaia di Euro, al 31 dicembre 2020, registra una diminuzione pari a 17.585 migliaia di Euro, frutto di una marcata flessione nell'Area Media per 22.931 migliaia di Euro, coerentemente all'andamento dei ricavi parzialmente compensata per effetto di un incremento nell'Area Libri per 5.503 migliaia di Euro. Nell'Area Retail il valore è in linea con quello dell'esercizio precedente.

Crediti commerciali - Crediti verso clienti (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Crediti verso clienti	301.836	346.179
Clienti conto rese da pervenire	(125.451)	(143.036)
Svalutazione crediti	(15.090)	(21.033)
Totale crediti verso clienti	161.295	182.110

Il fondo svalutazione crediti, pari a 15.090 migliaia di Euro, registra una diminuzione di 5.943 migliaia di Euro, per effetto dell'operazione di cessione dei crediti interamente svalutati sopra richiamata.

L'ammontare del fondo svalutazione crediti, alla data di bilancio, è stato determinato a conclusione di una puntuale analisi condotta sull'affidabilità dei clienti e sulle posizioni creditorie a rischio di esigibilità. Sui crediti, non analizzati specificamente, è stato quantificato un ammontare tenuto conto anche dei dati storici delle perdite, al fine di determinare la perdita attesa sui crediti stessi.

Crediti commerciali - Crediti verso clienti - Svalutazione (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Saldo all'inizio dell'esercizio	21.033	20.627
Movimentazioni intervenute nell'esercizio:		
- accantonamento	5.014	4.966
- utilizzo	(11.029)	(4.553)
- variazioni nell'area di consolidamento e altri movimenti	72	(7)
Totale svalutazione crediti verso clienti	15.090	21.033

I "Crediti verso imprese collegate", pari a 30.400 migliaia di Euro, registrano una diminuzione pari a 9.349 migliaia di Euro, per effetto principalmente dei minori ricavi per cessione degli spazi delle testate periodiche alla concessionaria di pubblicità, Mediamond S.p.A., e dell'incasso di una quota rilevante del credito vantato verso Mach 2 Libri S.r.l. in liquidazione.

Tra i "Crediti commerciali" non sono presenti saldi con scadenza superiore a cinque anni.

21. ATTIVITÀ FINANZIARIE

Il valore delle "Attività finanziarie non correnti", pari a 677 migliaia di Euro, registra una diminuzione di 11.892 migliaia di Euro, per effetto della riclassifica tra le "Altre attività finanziarie correnti" della componente di corrispettivo a incasso differito relativo alla cessione di Mondadori France.

230

È rimasto invariato l'ammontare del finanziamento ad Attica Publications per 500 migliaia di Euro.

Attività finanziarie non correnti (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Crediti finanziari verso imprese collegate	500	500
Crediti finanziari	177	12.069
Totale attività finanziarie non correnti	677	12.569

Le “Altre attività finanziarie correnti”, pari a 15.902 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 8.639 migliaia di Euro, frutto di due dinamiche opposte: l’incremento di 10.406 per effetto della riclassifica, dalle “Attività finanziarie non correnti”; della componente di corrispettivo a incasso differito relativo alla cessione di Mondadori France e la diminuzione del valore dei titoli detenuti per la vendita.

Altre attività finanziarie correnti (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Crediti finanziari verso clienti	-	-
Crediti finanziari verso imprese collegate	-	25
Crediti finanziari verso imprese controllanti	-	-
Crediti finanziari verso imprese consociate	-	-
Crediti finanziari verso altri	10.521	918
Totale crediti finanziari	10.521	943
Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico	5.372	23.591
Attività finanziarie disponibili per la vendita	9	7
Attività in strumenti derivati	-	-
Totale altre attività finanziarie correnti	15.902	24.541

Il saldo al 31 dicembre 2020 comprende:

- la quota di corrispettivo a incasso differito relativo alla cessione di Mondadori France, con scadenza luglio 2021;
- il valore delle azioni Reworld Media, quotate alla *Bourse de Paris*, per 5.372 migliaia di Euro (complessive 1.639.534 azioni al prezzo del 31/12/2020 di 3,17 Euro/azione). Tali attività si configurano come attività finanziarie “detenute per la negoziazione” ai sensi delle lettere a) e b) dell’appendice A dell’IFRS 9. Nel corso dell’esercizio si è proceduto alla cessione di 6.884.104 azioni al prezzo medio di vendita di 2,73 Euro.

231

Attività e passività in strumenti derivati

Attività e passività in strumenti derivati - Dettaglio (Euro/migliaia)	Tipologia di derivato	Fair value al 31/12/2020	Fair value al 31/12/2019
Attività (passività) finanziarie non correnti			
- Derivati su tassi	<i>Cash flow hedge</i>	(820)	(994)
Attività (passività) finanziarie correnti			
- Derivati su cambi	Trading	-	-

Il Gruppo ha adottato una Policy sulla Gestione dei rischi finanziari. L’utilizzo dei prodotti derivati è pertanto coerente con le linee guida delineate da tale direttiva. Al fine di verificare l’efficacia delle coperture poste in essere vengono effettuati, con cadenza trimestrale, i test prospettici e, qualora necessari, i test retrospettivi.

Al 31 dicembre 2020 risultano in essere tre operazioni di copertura sul rischio tasso, (effettuate con BPM, Intesa Sanpaolo e UniCredit) a valere sulla Tranche A *Term Loan* del contratto di finanziamento in *Pool Amortizing* stipulato a dicembre 2017, scadenza dicembre 2022 per un nozionale complessivo di 63,3 milioni di Euro e un tasso medio ponderato pari a 0,199%.

La tabella evidenzia l'impatto a conto economico e a patrimonio netto delle operazioni di copertura in oggetto:

Riserva di cash flow hedge (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Riserva iniziale al lordo dell'effetto fiscale	(1.286)	(1.371)
Importo rilevato nel corso dell'esercizio	951	621
Importo girato da riserva e iscritto a conto economico:		
- a rettifica di oneri	(158)	(107)
- a rettifica di proventi	(326)	(429)
Riserva finale al lordo dell'effetto fiscale	(819)	(1.286)
Quota inefficace della copertura	-	-

22. CASSA E ALTRE DISPONIBILITÀ LIQUIDE EQUIVALENTI

La voce in oggetto è pari a 110.247 migliaia di Euro, in incremento di 66.036 migliaia di Euro rispetto al 2019. L'incremento è dovuto per 36.036 migliaia di Euro alla generazione di cassa dell'esercizio e per 30.000 migliaia di Euro alla liquidità derivante dall'utilizzo di linee di credito a breve termine.

Il fair value delle disponibilità liquide coincide con il valore contabile delle stesse al 31 dicembre 2020.

232

Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Denaro e valori in cassa	728	1.981
Depositi bancari	109.030	41.783
Depositi postali	489	447
Totale cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	110.247	44.211

Ulteriori informazioni relative alle variazioni intervenute nelle disponibilità liquide sono contenute nel prospetto di rendiconto finanziario consolidato.

Posizione finanziaria netta (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Attività finanziarie non correnti	677	12.569
Attività finanziarie correnti	15.902	24.541
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	110.247	44.211
Passività finanziarie non correnti	(66.732)	(93.541)
Passività finanziarie correnti	(74.869)	(43.189)
Posizione finanziaria netta ante applicazione IFRS 16	(14.775)	(55.409)
Passività finanziarie IFRS 16	(82.789)	(95.851)
Posizione finanziaria netta compreso effetto IFRS 16	(97.564)	(151.260)

Posizione finanziaria netta secondo lo schema raccomandato da Consob:

Posizione finanziaria netta (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
A. Cassa	728	1.981
- Depositi bancari	109.030	41.783
- Depositi postali	489	447
B. Altre disponibilità liquide	109.519	42.230
C. Titoli detenuti per la negoziazione	5.372	23.591
D. Disponibilità liquide e altre attività finanziarie (A+B)	115.619	67.802
- Crediti finanziari verso imprese collegate	-	25
- Attività finanziarie valutate al fair value	-	-
- Attività finanziarie disponibili per la vendita	9	7
- Strumenti derivati e altre attività finanziarie	10.521	918
E. Crediti e altre attività finanziarie correnti	10.530	950
F. Attività finanziarie correnti (E)	10.530	950
G. Debiti bancari correnti	535	2.609
- Obbligazioni	-	-
- Mutui	-	-
- Finanziamenti	72.273	37.200
H. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	72.273	37.200
- Debiti finanziari verso imprese collegate	553	1.776
- Passività finanziarie IFRS 16	11.739	13.074
- Strumenti derivati e altre passività finanziarie	1.508	1.604
I. Altri debiti finanziari correnti	13.800	16.454
L. Debiti verso banche e altre passività finanziarie correnti (G+H+I)	86.608	56.263
M. Posizione finanziaria netta corrente (D+F-L)	39.541	12.489
- Obbligazioni	-	-
- Mutui	-	-
- Finanziamenti	65.681	92.264
N. Parte dell'indebitamento non corrente	65.681	92.264
- Passività finanziarie IFRS 16	71.050	82.777
- Strumenti derivati e altre passività finanziarie	1.051	1.277
O. Altri debiti finanziari non correnti	72.101	84.054
P. Indebitamento finanziario non corrente (N+O)	137.782	176.318
Q. Posizione finanziaria netta (M-P)	(98.241)	(163.829)

233

Aggiungendo al valore esposto nella tabella precedente il saldo delle "Attività finanziarie non correnti", pari a 677 migliaia di Euro, la Posizione Finanziaria Netta è negativa per 97.564 migliaia di Euro, compresi gli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16.

Ulteriori dettagli inerenti alla Posizione Finanziaria Netta sono inclusi nei commenti contenuti nelle Note 21. e 22. e 27. e nella Relazione degli Amministratori sulla gestione.

23. PATRIMONIO NETTO

Il patrimonio netto al 31 dicembre 2020, pari a 172.416 migliaia di Euro (170.041 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), la cui movimentazione è dettagliata nell'apposito prospetto, registra un incremento di 2.375 migliaia di Euro, per effetto principalmente del risultato netto dell'esercizio, positivo per 4.503 migliaia di Euro, e della variazione della riserva di conversione dei bilanci in valuta diversa dall'Euro.

Capitale sociale

Il capitale sociale di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., alla data di bilancio, risulta pari a euro 67.979.168,40, suddiviso in n. 261.458.340 azioni ordinarie da nominali euro 0,26.

L'entità giuridica che controlla il Gruppo Mondadori è Fininvest S.p.A.

Azioni proprie

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., nel corso dell'esercizio 2020, ha acquistato sul Mercato Telematico Azionario, n. 550.000 azioni proprie, pari allo 0,210% del capitale sociale e ha assegnato n. 1.649.967 azioni ai beneficiari del Piano di *Performance share* 2017-2019, portando il totale delle azioni proprie in portafoglio a 1.838.326, pari allo 0,703% del capitale sociale.

Il valore delle azioni proprie, asservite ai piani di incentivazione denominati "Piano di *Performance share* 2018-2020", "Piano di *Performance share* 2019-2021" e "Piano di *Performance share* 2020-2022", al 31 dicembre 2020, si attesta a 2.771 migliaia di Euro, in diminuzione rispetto a 4.940 migliaia di Euro del 31 dicembre 2019.

Altre riserve e risultati portati a nuovo

La voce "Altre riserve e risultati portati a nuovo" al 31 dicembre 2020 ammonta a 102.698 migliaia di Euro (78.793 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) e comprende:

- la riserva legale per 13.596 migliaia di Euro;
- riserve a fronte di rivalutazioni monetarie di legge operate nel corso degli anni per complessivi 16.711 migliaia di Euro;
- la riserva di *cash flow hedge*, negativa per 623 migliaia di Euro (-977 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), al netto del relativo effetto fiscale, a fronte della valutazione dei derivati di copertura;
- la riserva che accoglie la valutazione dei piani di incentivazione ai sensi dell'IFRS 2, pari a 2.144 migliaia di Euro (4.311 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019);
- la riserva di attualizzazione del TFR, al netto del relativo effetto fiscale, positiva per 312 migliaia di Euro (+719 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019);
- la riserva di conversione, negativa per 1.981 migliaia di Euro (positiva per 172 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), dovuta agli effetti di conversione dei bilanci delle società appartenenti al gruppo Attica, con sedi nei Paesi dell'Est europeo, delle joint *venture* cinese Mondadori Seec Advertising Co. Ltd e di Rizzoli International Publications Inc. I cambi utilizzati per la conversione dei bilanci in valuta non di conto sono i seguenti:

Cambi	Puntuale 31/12/2020	Puntuale 31/12/2019	Medio Esercizio 2020	Medio Esercizio 2019
Dollaro USA	1,23	1,12	1,14	1,12
Yuan cinese	7,87	7,82	7,87	7,73
Nuovo Leu rumeno	4,87	4,78	4,84	4,75
Leva bulgara	1,96	1,96	1,96	1,96
Dinaro serbo	117,41	117,83	117,62	117,82

- il valore residuo è rappresentato da riserve di utili realizzati in precedenti esercizi.

Gestione del capitale

Il capitale del Gruppo Mondadori è gestito prevalentemente in relazione alla struttura finanziaria complessiva del Gruppo stesso, avendo riguardo a un corretto bilanciamento di debito netto e capitale.

L'indicatore principalmente utilizzato dal Gruppo per la misurazione dell'adeguatezza del capitale è quello che rapporta il debito netto con la "capitalizzazione di bilancio" (ovvero debito netto più capitale). Nel debito netto sono inclusi tutti i finanziamenti onerosi (debito bancario) al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

Gestione del capitale (Euro/milioni)	31/12/2020	31/12/2019
Debito netto	97,6	151,3
Capitale (patrimonio netto)	172,4	170,0
Totale capitale e debito netto	270,0	321,3
Rapporto debito netto/capitale e debito netto	36,1%	47,1%
Azioni proprie in portafoglio	2,8	4,9

24. CAPITALE, RISERVE E RISULTATO DI PERTINENZA DI TERZI AZIONISTI

Dettaglio delle quote di interessenza di terzi azionisti:

Capitale, riserve e risultato di pertinenza di terzi azionisti (Euro/migliaia)	EMAS S.n.c.	Rizzoli Education
Patrimonio netto al 31/12/2019	-	8
Risultato dell'esercizio 2019	1.201	1
Patrimonio netto al 31/12/2020	-	7
Risultato dell'esercizio 2020	-	1

235

25. FONDI

Il valore dei "Fondi", pari a 46.435 migliaia di Euro, registra una riduzione netta pari a 8.675 migliaia di Euro. Gli accantonamenti si riferiscono principalmente a oneri di ristrutturazione del personale, impegni contrattuali e altri rischi.

Gli utilizzi si riferiscono principalmente:

- al "Fondo rischi contrattuali agenti", per 2.593 migliaia di Euro, in particolare nell'Area Libri Educational, riconducibile all'aggiornamento della stima dei rischi legati alla chiusura dei contratti;
- al "Fondo rischi legali" per 3.786 migliaia di Euro, concentrato nell'Area Libri e nell'Area Corporate, a seguito della chiusura di alcuni contenziosi con esborso inferiore alle previsioni e all'aggiornamento del rischio per altre vertenze;
- al "Fondo rischi su partecipazioni" di 1.760 migliaia di Euro:
 - a fronte di versamenti di cassa a favore di Mach 2 Libri S.r.l. in liquidazione richiesti dal liquidatore, per 1.461 migliaia di Euro;
 - della chiusura della procedura di liquidazione di Venezia Musei Società per i servizi museali e Venezia Accademia Società per i servizi museali;

- al “Fondo impegni contrattuali”, in cui sono contabilizzati gli impegni di spesa assunti con contratti già formalizzati principalmente con il Parco Archeologico del Colosseo, il Parco Archeologico dell’Appia Antica e il Museo Nazionale Romano, a causa dei minori introiti di visita conseguenti alla prolungata chiusura dei siti archeologici romani.

Fondi (Euro/migliaia)	31/12/2020	Accantonamenti	Utilizzi	31/12/2019
Fondo rischi contrattuali agenti	2.012	311	(2.904)	4.605
Fondo rischi oneri ristrutturazione personale	6.433	5.571	(3.077)	3.939
Fondo rischi legali	14.211	305	(4.091)	17.997
Fondo rischi su partecipazioni	1.802	-	(1.760)	3.562
Fondo per contenzioso fiscale	-	-	(800)	800
Fondo impegni contrattuali	8.367	1.755	(3.740)	10.352
Fondo impegni contrattuali concessionaria	2.817	30	(1.971)	4.758
Altri fondi rischi	10.793	5.535	(3.839)	9.097
Totale fondi	46.435	13.507	(22.182)	55.110

26. INDENNITÀ DI FINE RAPPORTO

La voce in oggetto, pari a 32.757 migliaia di Euro, registra una flessione di 607 migliaia di Euro rispetto al 31 dicembre 2019, per effetto:

- della diminuzione del TFR, riconducibile al turnover dei dipendenti, all’operazione di prepensionamento a cui hanno aderito 61 dipendenti e all’operazione di *outsourcing* di parte delle attività di Information Technology;
- dell’incremento delle indennità da riconoscere alla rete di vendita.

236

Indennità di fine rapporto (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Fondo per trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	18.761	19.634
Fondo indennità suppletiva di clientela agenti	13.974	13.708
Fondo per trattamento di quiescenza e obblighi simili	22	22
Totale indennità di fine rapporto	32.757	33.364

Le indennità di fine rapporto di lavoro subordinato e l’indennità suppletiva di clientela sono state determinate, in accordo rispettivamente allo IAS 19 e allo IAS 37, applicando una metodologia di tipo attuariale.

Per entrambi i calcoli è stato utilizzato un tasso di attualizzazione determinato sulla base dell’osservazione dell’indice benchmark iBoxx, area Euro, rating AA e con durata 10+, coerentemente con quanto fatto per le precedenti valutazioni.

Ipotesi per calcolo attuariale del TFR	31/12/2020	31/12/2019
Ipotesi economiche:		
- incremento del costo della vita	0,50%	1,0%
- tasso di attualizzazione	0,34%	0,79%
Ipotesi demografiche:		
- probabilità di decesso	Tavole IPS 55	Tavole IPS 55
- probabilità di inabilità	Tavole INPS 2000	Tavole INPS 2000
- probabilità di interruzione rapporto di lavoro per altre cause	Da 3,72% a 18,24%	Da 2,17% a 17,03%
- età di pensionamento	Normativa vigente	Normativa vigente

Ipotesi per calcolo attuariale del FISC	31/12/2020	31/12/2019
Ipotesi economiche:		
- tasso di attualizzazione	0,34%	0,79%
Ipotesi demografiche:		
- probabilità di decesso/invalidità	1,0%	1,0%
- probabilità di dispensa dal servizio	5,0%	5,0%
- probabilità di interruzione volontaria del rapporto di agenzia	1,5%	1,5%
- età media di cessazione del rapporto di agenzia	Normativa vigente	Normativa vigente

Il “Fondo TFR” è stato assoggettato a una analisi di sensitività, ottenuta aumentando e diminuendo il tasso dello 0,5%, dalla quale emerge un effetto di circa 500 mila Euro in più o in meno.

237

Le componenti di costo del trattamento di fine rapporto, contabilizzate a conto economico, sono rappresentate dal *service cost* delle società con meno di 50 dipendenti, pari a 58 migliaia di Euro, dagli oneri finanziari, pari a 152 mila Euro, e dalla quota versata alla previdenza complementare, pari a 6.571 migliaia di Euro.

L'accantonamento e l'utilizzo del “Fondo indennità suppletiva di clientela” rappresentano il turnover verificatosi nella forza vendita del Gruppo durante l'esercizio 2020.

Indennità di fine rapporto - Dettaglio (Euro/migliaia)	Fondo TFR	FISC	Fondo trattamento quiescenza
Saldo al 31/12/2019	19.634	13.707	21
Movimentazioni intervenute nel 2020:			
- accantonamenti	58	1.651	
- utilizzi	(1.140)	(1.383)	
- storni	-	-	
- attualizzazioni	(152)	-	
- variazioni nell'area di consolidamento e altre variazioni	361	-	
Saldo al 31/12/2020	18.761	13.975	21

27. PASSIVITÀ FINANZIARIE

Le passività finanziarie complessive, correnti e non correnti, pari a 224.390 migliaia di Euro, presentano una diminuzione di 8.191 migliaia di Euro rispetto al 2019, per effetto principalmente:

- dei rimborsi del *Term Loan A*, per 22.500 migliaia di Euro;
- dell'accensione di maggiori finanziamenti a breve termine per 30.000 migliaia di Euro;
- della riduzione degli altri debiti finanziari per 2.629 migliaia di Euro;
- della contrazione dei debiti derivante dall'applicazione dell'IFRS 16.

Passività finanziarie (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Passività finanziarie non correnti	66.732	93.541
Passività finanziarie correnti	74.869	43.189
Passività finanziarie IFRS 16	82.789	95.851
Totale passività finanziarie	224.390	232.581

Le "Passività finanziarie non correnti" includono:

- per 65.681 migliaia di Euro, il costo ammortizzato del *Term Loan Amortizing A* del finanziamento in *pool*, scadenza dicembre 2022;
- per 820 mila Euro, il fair value dei derivati in essere;
- per 231 mila Euro, altri debiti finanziari.

238

Passività finanziarie non correnti (Euro/migliaia)	Tasso interesse effettivo	Scadenza tra 1 e 5 anni	Scadenza oltre 5 anni	31/12/2020	31/12/2019
Finanziamenti	1,08%	65.681	-	65.681	92.264
Passività in strumenti derivati		820	-	820	994
Altri debiti finanziari		231	-	231	283
Totale passività finanziarie non correnti		66.732	-	66.732	93.541

I "Debiti verso banche e altre passività finanziarie correnti", pari a 74.869 migliaia di Euro, includono:

- per 27.500 migliaia di Euro, la quota del *Term Loan A* del finanziamento in *Pool*, scadenza dicembre 2021;
- per 44.700 migliaia di Euro, finanziamenti "Hot Money", scadenze da gennaio ad aprile 2021;
- per 553 migliaia di Euro, i debiti finanziari verso Società Europea di Edizioni S.p.A.;
- per 1.508 migliaia di Euro, gli altri debiti finanziari.

Debiti verso banche e altre passività finanziarie (Euro/migliaia)	Tasso interesse effettivo	31/12/2020	31/12/2019
Depositi bancari	0,09%	535	2.609
Finanziamenti	0,61%	72.273	37.200
Debiti finanziari verso imprese collegate		553	1.776
Altri debiti finanziari		1.508	1.604
Totale debiti verso banche e altre passività finanziarie		74.869	43.189

Al 31 dicembre 2020 il *Covenant* Finanziario *Leverage Ratio* (Posizione Finanziaria Netta/EBITDA), risultante dalla relazione finanziaria consolidata annuale, è pari a 0,23, ampiamente inferiore al limite di 3,25, previsto dal contratto di finanziamento in *Pool*.

Le previsioni contenute nel piano a medio termine non ne fanno ragionevolmente prevedere lo sfioramento prospettico.

Movimentazione delle Linee di credito *committed*:

(Euro/migliaia)	31/12/2019	Utilizzi	Rimborsi	Altre variazioni	31/12/2020
Finanziamento in <i>Pool</i> del dicembre 2017					
Linea A	114.764	-	(22.500)	917	93.181
Linea B	-	-	-	-	-
Totale	114.764	-	(22.500)	917	93.181

Le "Passività finanziarie IFRS 16", pari a 82.789 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 13.062 migliaia di Euro rispetto al 31 dicembre 2019.

L'ammontare è stato determinato classificando i diritti d'uso in *cluster*, sulla base della scadenza contrattuale, e applicando a ciascuno di essi un diverso tasso di attualizzazione: per le società italiane, pari all'Euribor tre mesi (*zero floor*) più uno spread, e per le società americane, pari al tasso *treasury* tre mesi più uno spread.

Passività finanziarie IFRS 16 (Euro/migliaia)	Scadenza tra 1 e 5 anni	Scadenza oltre 5 anni	31/12/2020	31/12/2019
Passività finanziarie IFRS 16 non correnti	45.023	26.027	71.050	82.777
Passività finanziarie IFRS 16 correnti	-	-	11.739	13.074
Totale passività finanziarie IFRS 16	45.023	26.027	82.789	95.851

239

Le informazioni relative agli strumenti finanziari in derivati sono contenute alla Nota 21. Attività finanziarie delle presenti Note esplicative.

28. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI

Le "Altre passività correnti", pari a 125.266 migliaia di Euro, registrano un aumento di 1.658 migliaia di Euro. Nella loro composizione le principali variazioni hanno interessato:

- gli "Acconti da clienti", aumentati di 445 migliaia di Euro, prevalentemente in Rizzoli International Publications Inc.;
- i "Debiti tributari", aumentati di 1.764 migliaia di Euro, per effetto del debito per IMU sorto nel 2020 quando il Comune di Milano ha notificato a Mondadori Retail S.p.A. avvisi di accertamento relativi alle annualità dal 2013 al 2019, per complessivi 1.633 migliaia di Euro, comprensivi di interessi e sanzioni;
- i "Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale", diminuiti di 1.677 migliaia di Euro, per effetto della riduzione degli organici;
- le "Retribuzioni da pagare e debiti vs il personale", pari a 15.628 migliaia di Euro, diminuiti di 2.953 migliaia di Euro, per effetto della riduzione degli organici e della riduzione della quota variabile della retribuzione del management;
- i "Debiti verso autori e collaboratori", pari a 60.418 migliaia di Euro, in aumento rispetto al precedente esercizio.

Altre passività correnti (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Acconti da clienti	1.659	1.214
Debiti tributari	6.934	5.170
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	11.597	13.274
Debiti verso imprese collegate e consociate	575	239
Debiti diversi verso altri	104.501	103.711
Totale altre passività correnti	125.266	123.608

Dettaglio dei Debiti diversi verso altri:

Altre passività correnti - Debiti diversi verso altri (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Retribuzioni da pagare e debiti verso il personale	15.628	18.581
Debiti verso autori e collaboratori	60.418	55.737
Debiti verso clienti abbonati e rateali	19.060	18.176
Altri debiti, ratei e risconti passivi	9.395	11.217
Totale debiti diversi verso altri	104.501	103.711

29. DEBITI COMMERCIALI

240

La voce “Debiti commerciali”, pari a 238.198 migliaia di Euro, registra una diminuzione pari a 35.143 migliaia di Euro, per effetto della diminuzione degli acquisti di beni e servizi, coerentemente al trend dei ricavi, in tutte le aree di business.

Debiti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Debiti verso fornitori	223.934	259.696
Debiti verso imprese collegate	11.029	10.920
Debiti verso imprese controllanti	38	14
Debiti verso imprese consociate	3.197	2.711
Totale debiti commerciali	238.198	273.341

I “Debiti verso imprese collegate”, riconducibili all’attività di distribuzione del prodotto editoriale di Edizioni EL S.r.l. e Società Europea di Edizioni S.p.A., nonché alla cessione di merce in cambio di pagine pubblicitarie da Mediamond S.p.A., registra un lieve incremento, pari a 109 migliaia di Euro rispetto ai valori del 31 dicembre 2019.

Il dettaglio dei debiti verso imprese collegate, controllanti e consociate è contenuto nell’allegato “Rapporti con parti correlate”; le transazioni commerciali con tali imprese avvengono alle normali condizioni di mercato.

Non sono presenti “Debiti commerciali” con scadenza superiore a cinque anni.

30. RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI

I ricavi netti consolidati dell'esercizio 2020 si attestano a 743.993 migliaia di Euro, in diminuzione del 15,9% rispetto a 884.860 migliaia di Euro del 2019.

Ricavi delle vendite e delle prestazioni (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019	Delta %
Libri	422.942	478.390	(11,6%)
Retail	153.705	186.862	(17,7%)
Media	197.632	256.644	(23,0%)
Altri business e Corporate	45.103	38.524	17,1%
Ricavi aggregati	819.382	960.420	(14,7%)
Ricavi intercompany	(75.389)	(75.560)	(0,2%)
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni	743.993	884.860	(15,9%)

I ricavi dell'Area Libri, pari a 422.942 migliaia di Euro, registrano una diminuzione pari all'11,6%, per effetto della flessione pari al 5,6% nel comparto Trade, del calo pari al 16,7% nel comparto Educational, segnatamente nell'ambito delle attività museali, sospese o limitate per lunghi periodi dell'anno, e della riduzione delle attività di distribuzione di libri di editori terzi.

I ricavi dell'Area Retail, pari a 153.705 migliaia di Euro, registrano un calo del 17,7% rispetto al precedente esercizio, per effetto della chiusura dei punti vendita, imposta dai provvedimenti governativi emanati per contrastare la diffusione del Covid-19.

I negozi diretti, interessati da maggiori limitazioni, hanno registrato una riduzione del 36,9%, mentre i negozi in franchising hanno contenuto la flessione al 14,3%; in crescita i ricavi del canale online (+47,7%).

I ricavi dell'Area Media, pari a 197.632 migliaia di Euro, registrano una diminuzione del 23%, per effetto del calo delle vendite di copie (-23,8%), dei prodotti collaterali (-25,9%), della raccolta pubblicitaria (-28,1%) e dei servizi di distribuzione di prodotti di editori terzi (-10,2%).

Complessivamente, i ricavi per servizi pubblicitari del Gruppo ammontano a 55,1 milioni di Euro. Si riferiscono principalmente alla quota di spettanza del Gruppo, in quanto editore di testate periodiche e siti internet, dei corrispettivi delle vendite degli spazi pubblicitari effettuate dalla concessionaria di pubblicità, nonché dai ricavi rivenienti dalle attività di digital marketing di AdKaora.

Nella Relazione sulla gestione è presente un commento più dettagliato sull'andamento dei ricavi e dei diversi business in cui opera il Gruppo.

31. COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Costi per materie prime	31.640	42.904
Merci destinate alla commercializzazione	86.649	115.070
Materiali di consumo, di manutenzione e altri	2.590	2.563
Totale costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	120.879	160.537

I “Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci”, pari a 120.879 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 39.658 migliaia di Euro, per effetto degli acquisti di materie prime più contenuti, in corrispondenza della minore produzione di libri e periodici, e degli acquisti di prodotti da ricommercializzare, prevalentemente da parte di Mondadori Retail S.p.A..

32. COSTI PER SERVIZI

Costi per servizi (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Diritti e royalty	94.280	87.674
Provvigioni e costi agenti	36.175	41.110
Lavorazioni	105.795	121.170
Logistica	46.441	48.448
Consulenze e collaborazioni di terzi	29.486	39.151
Fee canale edicola e gestione abbonamenti	22.792	29.956
Acquisto spazi pubblicitari e spese di propaganda	17.671	22.289
Quota editore	3.700	3.722
Viaggi, omaggi e spese di rappresentanza	1.626	5.944
Spese di funzionamento degli organi societari	3.999	4.621
Assicurazioni	2.047	2.198
Utenze telefoniche e spese postali	3.615	6.239
Servizi di mensa, vigilanza e pulizia	3.211	4.337
Spese di manutenzione	2.107	3.951
Indagini di mercato, agenzie di informazione	2.772	3.351
Servizi e commissioni bancari	1.437	1.401
Servizi IT e area amministrativa	12.465	11.783
Noleggi e spese condominiali	9.311	12.123
Prestazioni di lavoro temporaneo	3.602	5.466
Altre prestazioni di servizi	3.264	13.981
Totale costi per servizi	405.796	468.915

Le limitazioni alla vita sociale, oltre che alle attività commerciali e di fruizione del tempo libero, hanno determinato una consistente riduzione anche dei “Costi per servizi”, passati da 468.915 migliaia di Euro, dell’esercizio 2019, a 405.796 migliaia di Euro.

A eccezione dei costi per “Diritti e royalty”, che aumentano per effetto di un incremento della svalutazione degli anticipi ad autori, tutti i costi variabili registrano diminuzioni significative in tutte le aree di business, coerentemente con il trend dei ricavi.

In particolare, tra le voci più rilevanti:

- i costi per “Provvigioni e costi agenti”, pari a 36.175 migliaia di Euro, mostrano una flessione del 12%;
- i costi per le lavorazioni industriali, pari a 105.795 migliaia di Euro, si riducono del 13%;
- i costi per “Fee canale edicola”, pari a 22.792 migliaia di Euro, calano del 24%;
- i costi di “Logistica”, pari a 46.441 migliaia di Euro, registrano una flessione del 4%, per effetto dell’incremento tariffario dei servizi ricevuti introdotto a far data dall’agosto 2019, che ha parzialmente compensato i minori oneri per le quantità di prodotto movimentato.

Le ridotte attività che hanno caratterizzato soprattutto il periodo di lockdown e alcune azioni messe in atto dalle società del Gruppo, volte al contenimento dei costi, hanno consentito di registrare ulteriori significativi risparmi rispetto al precedente esercizio:

- i costi per viaggi (pari a 1.626 migliaia di Euro), utenze (pari a 3.615 migliaia di Euro) e servizi di sede (pari a 3.211 migliaia di Euro), calano complessivamente di 8.068 migliaia di Euro;
- i costi di advertising, pari a 17.671 migliaia di Euro, scendono del 21%;
- i costi inerenti all’organizzazione di mostre e alla gestione dei servizi museali, compresi nella voce “Altre prestazioni di servizi”, registrano una diminuzione pari a 10.817 migliaia di Euro.

Le “Spese di funzionamento degli organi societari” sono rappresentate dai compensi spettanti agli Amministratori e ai membri dei Collegi sindacali, rispettivamente pari a 3.517 migliaia di Euro e a 482 migliaia di Euro.

33. COSTO DEL PERSONALE

Il personale dipendente, a tempo indeterminato e determinato, in forza alle società del Gruppo, risulta composto da 1.845 unità, in calo dell’8,6% circa rispetto alle 2.018 del 31 dicembre 2019, per effetto delle attività di efficientamento nelle singole aree di business, dell’operazione di outsourcing del ramo IT Factory e del piano di prepensionamento a cui hanno aderito 61 dipendenti.

243

Organici	Puntuale 31/12/2020	Puntuale 31/12/2019	Medio Esercizio 2020	Medio Esercizio 2019
Dirigenti	98	101	98	101
Impiegati, quadri e giornalisti	1.737	1.905	1.814	1.988
Operai	10	12	12	12
Totale	1.845	2.018	1.924	2.101

Il costo del personale registra un decremento di 16.213 migliaia di Euro, per effetto:

- della riduzione degli organici sopra commentata;
- della richiesta ai dipendenti di usufruire delle ferie maturate e non godute;
- del ricorso agli ammortizzatori sociali previsti dai provvedimenti governativi per sostenere le aziende nell’anno caratterizzato dall’emergenza sanitaria;
- della riduzione della retribuzione variabile del management;
- della sospensione delle politiche retributive e di assunzione programmate.

Costo del personale (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Salari e stipendi	89.733	104.328
Oneri sociali	25.905	29.481
Quota trattamento fine rapporto a incremento fondo TFR	59	38
Quota trattamento fine rapporto destinato a previdenza complementare	6.571	7.438
Altri costi	8.673	5.869
Totale costo del personale	130.941	147.154

Informazioni relative al Piano di *Performance share*

Al 31 dicembre 2020 il Gruppo Mondadori ha in essere tre piani di pagamenti basati su azioni a favore sia di manager delle società del Gruppo che di membri del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo.

Le motivazioni alla base dell'introduzione dei Piani sono:

- realizzare un più forte collegamento tra la creazione di valore nel medio e lungo termine e la remunerazione del management;
- sostenere il percorso di crescita di Mondadori, a seguito del completamento dell'ottimizzazione dei propri asset, individuando uno strumento che rifletta la crescita di valore della Società;
- stimolare il team work a livello di vertice supportando il comune obiettivo di crescita del valore.

Il Consiglio o, su sua delega, l'Amministratore Delegato, ha facoltà di modificare gli Obiettivi di Performance in presenza di situazioni o circostanze straordinarie e/o non previste che possano incidere significativamente sui risultati e/o sul perimetro di attività del Gruppo. Tali situazioni e circostanze includono, a titolo esemplificativo e non esaustivo, operazioni di fusione, scissione, acquisizione, cessione, scorporo.

244

L'attribuzione delle azioni ai beneficiari al termine del periodo di *vesting* avviene al conseguimento di predefiniti obiettivi di performance. In particolare tali obiettivi saranno inerenti a:

- *Total Shareholder Return* (TSR) rispetto ai costituenti dell'indice FTSE Italia *All Share*, con un peso del 25%;
- EBIT cumulato del triennio, con peso del 25% (EBITDA per il piano 2018-2020);
- Utile netto cumulato del triennio, con peso del 25%;
- Free Cash Flow cumulato del triennio, con peso del 25%.

Per ciascuna delle condizioni di performance sopra illustrate sono stabiliti livelli di risultato minimi, target e massimi.

Al raggiungimento del livello minimo di risultato (90%) per EBIT (EBITDA per il piano 2018-2020), Utile netto e Free Cash Flow il numero di azioni attribuite corrisponde al 50% del numero target dei Diritti assegnati. Al conseguimento del livello target di performance matura il 100%, mentre al raggiungimento del livello massimo di risultato, il numero di Azioni attribuite corrisponde al 120% del numero target dei Diritti assegnati.

Il TSR è definito in relazione ai costituenti dell'indice FTSE Italia *All Share* misurando la performance nell'arco del Periodo del Piano.

Al conseguimento di un TSR pari o superiore alla mediana l'obiettivo è considerato raggiunto e il numero di azioni attribuite corrisponde al 100% dei Diritti assegnati. In presenza di un TSR inferiore alla mediana, nessuna azione viene attribuita.

La valutazione è effettuata considerando le quattro componenti comprese nel Piano:

- la componente “market based” legata alla misurazione della performance di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in termini di *Total Shareholder Return* (TSR);
- la componente “non-market based” relativa al raggiungimento degli obiettivi di Utile netto cumulato, EBIT/EBITDA cumulato e Free Cash Flow cumulato.

In applicazione del principio contabile IFRS 2, gli strumenti finanziari sottostanti al Piano sono stati valorizzati al fair value al momento dell’assegnazione.

La determinazione del fair value, che tiene conto del valore corrente dell’azione alla data di assegnazione, della volatilità, del flusso di dividendi attesi, della durata del Piano e del tasso privo di rischio (free risk), è stata affidata a un esperto esterno indipendente ed è stata effettuata utilizzando un modello di simulazione di tipo Monte Carlo.

Sono a disposizione del pubblico nella sezione “Governance” del sito internet di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. (www.mondadori.it), nonché presso la sede sociale e presso Borsa Italiana S.p.A. i documenti informativi, ex art. 114-*bis* del D. Lgs. 58/98, che illustrano le caratteristiche dei piani sopra descritti. Di seguito sono riportati per ciascun piano i costi rilevati a conto economico e le assunzioni alla base della valutazione del fair value.

Nel corso del primo semestre 2020 è giunto a maturazione il Piano di *Performance share* per il triennio 2017-2019. Sono state attribuite 1.649.967 azioni valorizzate a un prezzo medio ponderato pari a 1,6813 Euro. Il piano ha previsto un costo totale pari a 3.052 migliaia di Euro e le relative riserve accantonate nel triennio, sono state riclassificate come disponibili.

Si segnala che a seguito degli effetti della pandemia Covid-19, che ha invalidato ogni precedente previsione, su proposta del Comitato Remunerazione e con approvazione del Consiglio di Amministrazione, sono stati rivisti i target dei piani 2019-2021 e 2018-2020 relativamente ai soli anni 2020 e 2021, riducendo il numero corrispondente dei diritti inizialmente assegnati del 25% per l’anno 2020 e del 15% per l’anno 2021. È stato inoltre introdotto un limite massimo al 100% sui risultati complessivi dei piani interessati in modo da evitare overperformance.

Di seguito sono riportati per ciascun piano i costi rilevati a conto economico e le assunzioni alla base della valutazione del fair value.

Piano di incentivazione a lungo termine 2020-2022

Al 31 dicembre 2020, il costo del Piano di *Performance share* 2020-2022 (riservato al CFO - Consigliere Esecutivo e a n. 8 manager selezionati di Mondadori che abbiano in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le società controllate dalla stessa) rilevato a conto economico alla voce “Costo del personale” è pari a 219 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 512 migliaia.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	9 dicembre 2020
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	25
Volatilità attesa del prezzo dell’azione	40,23%
Tasso di interesse risk free	(0,3%)
% dividendi attesi	0%
Fair value dell’azione alla data di assegnazione (Euro)	1,28

Piano di incentivazione a lungo termine 2019-2021

Al 31 dicembre 2020, il costo del Piano di *Performance share* 2019-2021 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 8 manager selezionati di Mondadori che hanno in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le società controllate dalla stessa), rilevato a conto economico alla voce "Costo del personale" è pari a 424 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 1.099 migliaia.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	1 luglio 2019
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	30
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	37,8%
Tasso di interesse risk free	0,02%
% dividendi attesi	0%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,37

Piano di incentivazione a lungo termine 2018-2020

Al 31 dicembre 2020, il costo del Piano di *Performance share* 2018-2020 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 8 manager selezionati di Mondadori che hanno in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le società controllate dalla stessa), rilevato a conto economico alla voce "Costo del personale" è pari a 210 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 878 migliaia.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	1 giugno 2018
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	31
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	39,6%
Tasso di interesse risk free	0,40%
% dividendi attesi	0%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,05

34. ONERI (PROVENTI) DIVERSI

Gli "Oneri (proventi) diversi" registrano un saldo positivo pari a 5.478 migliaia di Euro, rispetto al saldo negativo del precedente esercizio di 3.494 migliaia di Euro.

Oneri (proventi) diversi (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Altri ricavi e proventi	(19.630)	(5.235)
Oneri diversi di gestione	13.882	8.729
Totale oneri (proventi) diversi	(5.748)	3.494

Gli “Altri ricavi e proventi” registrano un incremento per le maggiori sopravvenienze attive e per i ricavi, introdotti dai provvedimenti governativi a sostegno delle aziende nell’anno dell’emergenza sanitaria per il Covid-19, incassati dal Gruppo.

Oneri (proventi) diversi - Altri ricavi e proventi (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Plusvalenze da cessione di immobilizzazioni e rami d’azienda	3	907
Sopravvenienze attive	7.859	3.002
Altri	11.768	1.326
Totale altri ricavi e proventi	19.630	5.235

Gli “Oneri diversi di gestione”, registrano un incremento, per effetto principalmente dell’IMU contestata a Mondadori Retail S.p.A. dal Comune di Milano e alla componente dei rilasci di fondi rischi meno significativa.

Oneri (proventi) diversi - Oneri diversi di gestione (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Gestione crediti	5.299	4.788
Risarcimenti e transazioni al netto utilizzo fondi	(1.660)	(670)
Contributi ed erogazioni	1.584	1.964
Sopravvenienze passive	1.274	617
Minusvalenze da cessione di immobilizzazioni e rami d’azienda	15	86
Imposte e tasse diverse	3.423	2.351
Altri oneri	3.947	(407)
Totale oneri diversi di gestione	13.882	8.729

247

35. ONERI (PROVENTI) FINANZIARI

Gli oneri finanziari netti nel 2020 registrano un incremento di 896 migliaia di Euro rispetto all’anno precedente, per effetto principalmente:

- degli interessi passivi su finanziamenti, pari a 1.328 migliaia di Euro, in calo di 634 migliaia di Euro, a causa della riduzione dell’esposizione bancaria media del Gruppo e alla riduzione del tasso medio d’indebitamento;
- degli oneri accessori su finanziamenti, pari a 1.802 migliaia di Euro, in aumento di 826 migliaia di Euro, dovuti in buona parte all’adeguamento del costo ammortizzato ai sensi IFRS 9 sui finanziamenti a medio-lungo termine a seguito dei minori tassi d’interesse prospettici (920 migliaia di Euro), avvenuto nel 2019;
- dei minori proventi da alienazione e valutazione delle azioni Reworld Media, 564 migliaia di Euro rispetto a 991 migliaia di Euro del precedente esercizio;
- dei maggiori oneri, pari a 123 migliaia di Euro, per l’applicazione del principio IFRS 16.

Oneri (proventi) finanziari (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Interessi attivi verso banche e amministrazione postale	1	38
Proventi da operazioni in strumenti derivati	-	-
Proventi finanziari	308	629
Interessi attivi verso altri	24	32
Totale interessi attivi e altri proventi finanziari	(333)	(699)
Interessi passivi verso banche	5	1
Interessi passivi su finanziamenti	1.328	1.962
Oneri accessori su finanziamenti	1.802	976
Oneri finanziari per attualizzazione attività/passività	152	333
Interessi passivi verso altri	1.101	1.093
Totale interessi passivi e altri oneri finanziari	4.388	4.365
Differenze cambio positive realizzate	128	86
Differenze cambio positive non realizzate	55	88
Differenze cambio negative realizzate	(189)	(93)
Differenze cambio negative non realizzate	-	(130)
Totale perdite (utili) su cambi	6	49
Oneri (proventi) da attività finanziarie	(564)	(991)
Oneri finanziari IFRS 16	2.491	2.368
Totale oneri (proventi) finanziari	5.988	5.092

248

36. RISULTATO DA PARTECIPAZIONI VALUTATE SECONDO IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO

L'effetto economico relativo alle società consolidate con il metodo del patrimonio netto risulta negativo per 7.262 migliaia di Euro, in miglioramento rispetto a 8.131 migliaia di Euro dell'esercizio precedente, per effetto principalmente:

- delle minori *impairment loss* registrate (nel 2020 gruppo Attica Publications 1.600 migliaia di Euro; nel 2019 gruppo Attica Publications 399 migliaia di Euro e Società Europea di Edizioni S.p.A. 2.947 migliaia di Euro);
- delle minori perdite di Società Europea di Edizioni S.p.A., anche per la diminuzione della quota di partecipazione detenuta;
- delle performance maggiormente negative conseguite da Mediamond S.p.A., Monradio S.r.l., Mondadori SEEC e Attica Publications S.A.

Oneri (proventi) da partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Monradio S.r.l.	1.633	1.195
Gruppo Attica Publications	2.100	-
Società Europea di Edizioni S.p.A.	1.644	8.604
Mach 2 Libri S.p.A. in liquidazione	-	(1.378)
GD Media Service S.r.l.	123	-
Edizioni EL S.r.l.	(840)	(911)
Stile Italia Edizioni S.r.l.	55	(45)
Mediamond S.p.A.	1.152	(23)
Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	1.138	654
Venezia Accademia Società per i servizi museali S.c.ar.l.	54	-
Venezia Musei Società per i servizi museali S.c.ar.l.	(57)	-
Campania Arte S.c.ar.l.	(19)	14
DI2 S.r.l.	279	16
Confidimpresa	-	5
Totale oneri (proventi) da partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	7.262	8.131

37. IMPOSTE SUL REDDITO

Il saldo delle "Imposte sul reddito" per l'esercizio 2020 risulta positivo per 2.954 migliaia di Euro e registra un miglioramento, rispetto all'esercizio precedente, di 21.579 migliaia di Euro, per effetto principalmente:

- dell'andamento dei risultati economici delle società appartenenti al Gruppo che ha determinato minori imposte per IRES, pari a circa 13,5 milioni di Euro, e per IRAP, pari a circa 2,1 milioni di Euro;
- della minor IRES dovuta sui minori dividendi distribuiti tra le società del Gruppo, pari a 1,2 milioni di Euro;
- della formalizzazione dell'accordo con l'Agenzia delle Entrate relativo al c.d. Patent Box, ex articolo 1, comma 39, della Legge 23 dicembre 2014, n. 190, relativo alla tassazione agevolata, per gli anni 2015-2019, del reddito derivante dai marchi *TV Sorrisi e Canzoni*, *Chi*, *Telepiù*, *Interni*, *Guida TV*, *Donna Moderna*, che ha comportato l'iscrizione di un beneficio pari a 5,5 milioni di Euro;
- di minori oneri indeducibili.

Imposte sul reddito (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
IRES sul reddito del periodo	9.408	11.416
IRAP del periodo	3.284	2.755
Totale imposte correnti	12.692	14.171
Imposte differite / anticipate IRES	(5.604)	4.406
Imposte differite / anticipate IRAP	(1.601)	147
Totale imposte differite / anticipate	(7.205)	4.553
Altre poste fiscali	(8.441)	(99)
Totale imposte sul reddito	(2.954)	18.625

Riconciliazione tra onere fiscale teorico e onere fiscale effettivo

(Euro/migliaia)	Esercizio 2020			Esercizio 2019		
	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente
Imposta teorica ai fini IRES	1.550	372	24,00%	49.096	11.783	24,00%
Imposta teorica ai fini IRAP	1.550	60	3,90%	49.096	1.915	3,90%
Totale imposta/aliquota teorica		432	27,90%		13.698	27,90%
Imposta effettiva ai fini IRES		(3.715)	(239,67%)		15.834	32,25%
Imposta effettiva ai fini IRAP		761	49,10%		2.791	5,69%
Totale imposta/aliquota effettiva		(2.954)	(190,57%)		18.625	37,94%
Imposta/aliquota teorica		432	27,90%		13.698	27,90%
Effetto derivante dall'iscrizione di imposte relative a esercizi precedenti		(2.297)	(148,20%)		(218)	(0,44%)
Effetto relativo alle società contabilizzate con il metodo del patrimonio netto		1.359	87,68%		1.478	3,01%
Effetto delle differenze di aliquota di imposta sugli imponibili di controllate estere		14	0,90%		20	0,05%
Effetto "Patent box"		(5.516)	(355,88%)		-	-
Effetto netto di altre differenze permanenti		2.353	151,80%		2.771	5,64%
Effetto della diversa base imponibile dell'IRAP		701	45,23%		876	1,78%
Imposta/aliquota effettiva		(2.954)	(190,57%)		18.625	37,94%

250

38. UTILE PER AZIONE

L'utile base per azione è calcolato dividendo l'utile netto del periodo attribuibile al Gruppo per la media ponderata del numero delle azioni ordinarie in circolazione durante il periodo.

	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Risultato netto di periodo (Euro/000)	4.504	30.471
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	259.116	259.643
Utile base per azione delle attività in continuità (Euro)	0,017	0,117

	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Risultato netto di periodo (Euro/000)	4.503	28.200
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	259.116	259.643
Utile base per azione (Euro)	0,017	0,109

Ai fini del calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo.

	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Risultato netto di periodo (Euro/000)	4.504	30.471
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	259.116	259.643
Numero opzioni con effetto diluitivo (n./000)	1.546	2.324
Utile diluito per azione delle attività in continuità (Euro)	0,017	0,116

	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Risultato netto di periodo (Euro/000)	4.503	28.200
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	259.116	259.643
Numero opzioni con effetto diluitivo (n./000)	1.546	2.324
Utile diluito per azione (Euro)	0,017	0,108

39. IMPEGNI E PASSIVITÀ POTENZIALI

Alla data del 31 dicembre 2020 il Gruppo Mondadori ha sottoscritto impegni per complessivi 64.021 migliaia di Euro (72.164 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), rappresentati da fidejussioni rilasciate a fronte di crediti IVA richiesti a rimborso, per operazioni a premio e concorsi, per contratti di locazione e a fronte di lettere di *patronage*.

251

40. ONERI (PROVENTI) NON RICORRENTI

Ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, si precisa che il Gruppo Mondadori nel 2020 ha realizzato proventi per operazioni non ricorrenti per 5.516 migliaia di Euro, relative al beneficio fiscale anni 2015-2019 derivante dall'agevolazione del c.d. "Patent Box", ex articolo 1, comma 39, della Legge 23 dicembre 2014, n. 190, inerente alla tassazione agevolata del reddito.

41. PARTI CORRELATE

Le operazioni effettuate con parti correlate, ivi incluse le operazioni infragruppo, non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando invece nell'ordinario corso degli affari delle società del Gruppo. Dette operazioni, quando non concluse a condizioni standard o dettate da specifiche condizioni normative, sono state comunque regolate a condizioni di mercato.

Benefici ai dirigenti dell'impresa con responsabilità strategiche

Al 31 dicembre 2020, i dirigenti con responsabilità della pianificazione, direzione e controllo delle attività del Gruppo Mondadori sono i seguenti:

Amministratori

Ernesto Mauri	Amministratore Delegato
Alessandro Franzosi	Direttore Centrale Finanza e Controllo

Dirigenti

Enrico Selva	Direttore Generale Area Libri Trade
Carmine Perna	Direttore Generale Business Unit Retail
Carlo Luigi Mandelli	Direttore Generale Business Unit Media
Antonio Porro	Direttore Generale Business Unit Libri e Area Libri Educational
Daniele Sacco	Direttore Centrale Risorse Umane e Organizzazione

Non si evidenziano differenze di perimetro nel numero dei dirigenti con responsabilità strategiche, alla data del 31 dicembre, rispetto al medesimo giorno dell'esercizio precedente.

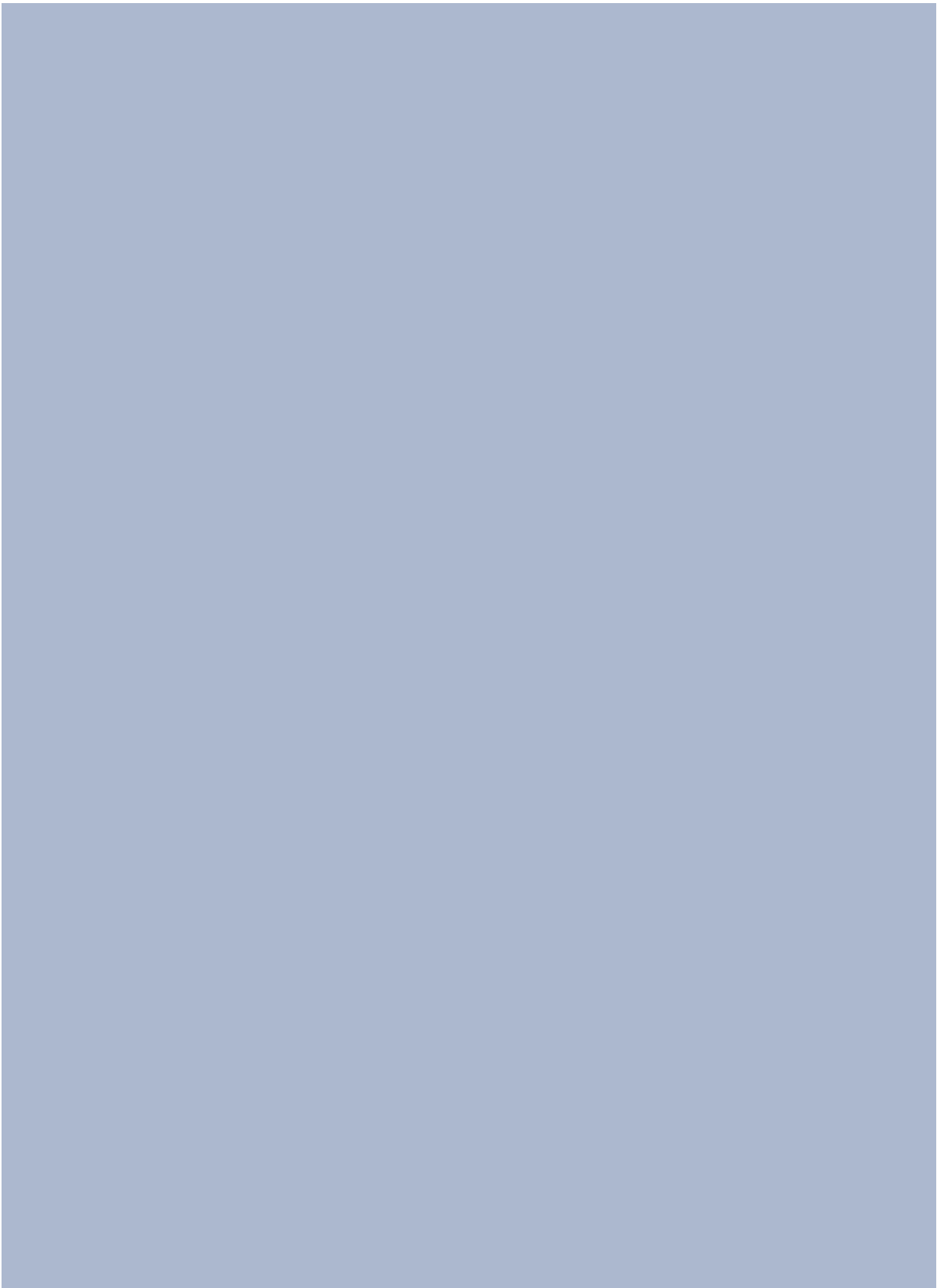
L'insieme dei compensi erogati ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche nel corso del 2020, è stato complessivamente pari a 5,3 milioni di Euro, con una riduzione del 24% rispetto allo scorso anno.

Oltre che alla presenza nell'esercizio precedente, fino al mese di agosto, anche del dirigente strategico responsabile della BU Francia, la riduzione è principalmente dovuta alle misure messe in atto per fronteggiare la crisi conseguente alla pandemia Covid-19, ossia alla riduzione del 50% dei compensi variabili di breve periodo a target, deliberata dal Consiglio di Amministrazione del 30 luglio 2020 e al blocco delle revisioni retributive.

Si ricorda inoltre che con l'approvazione del bilancio di esercizio 2020, si chiude il Primo Piano *Performance share* 2017-2019 con un'attribuzione complessiva inferiore dell'8,2% delle azioni, anche questa conseguenza delle misure deliberate dal Consiglio di Amministrazione in ragione della pandemia e consistenti, a fronte di un adeguamento dei target dell'anno 2020, in una diminuzione dei premi e un cap al 100% del numero ridotto dei diritti (per ogni specifica si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione sez.II).

Operazioni con imprese controllanti, collegate e consociate

Le operazioni con parti correlate, ivi incluse le operazioni infragruppo, non sono qualificabili come atipiche né inusuali, e sono state concluse a condizioni di mercato.



RAPPORTI CON PARTI CORRELATE: DATI AL 31 DICEMBRE 2020

(Euro/migliaia)	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività correnti	Debiti commerciali
Imprese controllanti:					
Fininvest S.p.A.	36		1.475		38
Imprese collegate:					
Mach 2 Libri S.p.A.	1.458				
Venezia Musei Società per i servizi museali S.c.ar.l.					
Gruppo Attica Publications	72	500			8
Edizioni EL S.r.l.	1.147			19	5.259
Società Europea di Edizioni S.p.A.	432			(83)	854
Venezia Accademia Società per i servizi museali S.c.ar.l.					
254 Mediamond S.p.A.	26.875			46	3.163
Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	409				90
GD Media Service S.r.l.	3				276
Monradio S.r.l.	4				2
Stile Italia Edizioni S.r.l. (ceduta a terzi in data 20/10/2020)					
D12 S.r.l.					1.377
Totale collegate	30.400	500	-	(18)	11.029

(*) I ricavi da servizi di distribuzione sono esposti ad aggio ai sensi dell'IFRS 15

Debiti finanziari	Debiti per imposte	Altre passività correnti	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (proventi) diversi	Oneri (proventi) finanziari
	4.404		6		59	(43)		
							13	
			4					(23)
			(4.607)	77	4		10	
553		52	(13.387)	67	273		7	
		502	42.577	837	275		222	
			1.339				89	
			3	603	667		(3)	
			(5.667)		(1.469)	(73)	244	
					6.266			
553	-	554	20.262	1.584	6.018	(73)	581	(23)
								255

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE: DATI AL 31 DICEMBRE 2020

(Euro/migliaia)	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività correnti	Debiti commerciali
Imprese consociate:					
RTI - Reti Televisive Italiane S.p.A.	377			8	1.380
Publitalia '80 S.p.A.					1.808
Digitalia '08 S.r.l.					
Banca Mediolanum S.p.A.					
TaoDue S.r.l.					
Il Teatro Manzoni S.p.A.					
Mediaset S.p.A.	10				
Alba Servizi Autotrasporti S.p.A.					
Mediolanum Comunicazione S.p.A.					
Fininvest Real Estate & Services S.p.A.					
RMC Italia S.p.A.					
Medusa Film S.p.A.	7				
Radio Mediaset S.p.A.					5
Radio Subasio S.r.l.	4				4
Totale consociate	398	-	-	8	3.197
Totale parti correlate	30.833	500	1.475	(10)	14.264
di cui parti correlate da <i>discontinued operations</i>					
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	16,0%	3,0%	17,6%	n.s.	6,0%

(*) I ricavi da servizi di distribuzione sono esposti ad aggio ai sensi dell'IFRS 15

Debiti finanziari	Debiti per imposte	Altre passività correnti	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (proventi) diversi	Oneri (proventi) finanziari
		11	(2.579)	81	112			
			19		2.730			
		10			2			
			36					
			15		15	(28)		
				10				
					10			
					1			
			6					
			382		415			
			18		16			
-	-	21	(2.093)	81	(3.301)	(28)	-	-
553	4.404	575	18.175	1.665	9.378	(144)	581	(23)
0,7%	70,9%	0,5%	2,4%	1,4%	2,3%	n.s.	n.s.	n.s.

257

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE: DATI AL 31 DICEMBRE 2019

(Euro/migliaia)	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività correnti	Debiti commerciali
Imprese controllanti:					
Fininvest S.p.A.	19		1.466		14
Imprese collegate:					
Mach 2 Libri S.p.A.	2.916				2
Venezia Musei Società per i servizi museali S.c.ar.l.				13	
Harlequin Mondadori S.p.A.					
Gruppo Attica Publications	74	500			13
Edizioni EL S.r.l.	1.249			20	6.791
Società Europea di Edizioni S.p.A.	469			(74)	(1.070)
ACI-Mondadori S.p.A. (in liquidazione)					
Consorzio COVAR (in liquidazione)					
EMAS Digital S.a.s.					
Campania Arte S.c.ar.l.					
Mondadori Independent Media LLC					
Venezia Accademia Società per i servizi museali S.c.ar.l.	51	25			35
Mediamond S.p.A.	33.872			79	4.082
Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	1.098				424
GD Media Service S.r.l.					266
Monradio S.r.l.	19				5
Gold5 S.r.l.					
Skira Rizzoli Publications Inc.					
DI2 S.r.l.					372
Totale collegate	39.748	525	-	38	10.920

258

(*) I ricavi da servizi di distribuzione sono esposti ad aggio ai sensi dell'IFRS 15

Debiti finanziari	Debiti per imposte	Altre passività correnti	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (proventi) diversi	Oneri (proventi) finanziari
	7.616		6		31	(13)		
			(2.190)	2			25	
			5					(23)
1.776		52	(6.171)	91	(12)			
			(14.226)	123	(2)			
					43			
		179	63.575	2.184	1.558		233	(7)
			2.404				103	
				952	855			
			3		(6)	1		
					565			
1.776	-	231	43.400	3.352	3.001	1	361	(30)

259

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE: DATI AL 31 DICEMBRE 2019

(Euro/migliaia)	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività correnti	Debiti commerciali
Imprese consociate:					
RTI - Reti Televisive Italiane S.p.A.	464				1.304
Publitalia '80 S.p.A.	39				1.093
Digitalia '08 S.r.l.					12
Banca Mediolanum S.p.A.					
TaoDue S.r.l.					
Il Teatro Manzoni S.p.A.	9				
Mediaset S.p.A.	12				
Alba Servizi Autotrasporti S.p.A.					
Mediolanum Comunicazione S.p.A.					
Fininvest Real Estate Services S.p.A.					
RMC Italia S.p.A.					1
Mediaset Premium S.p.A.					
Medusa Film S.p.A.					16
Radio Mediaset S.p.A.	285				285
Totale consociate	809	-	-	-	2.711
Totale parti correlate	40.576	525	1.466	38	13.645
di cui parti correlate da <i>discontinued operations</i>	-	-	-	-	-
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	18,2%	1,4%	14,7%	n.s.	5,5%

260

(*) I ricavi da servizi di distribuzione sono esposti ad aggio ai sensi dell'IFRS 15

Debiti finanziari	Debiti per imposte	Altre passività correnti	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (proventi) diversi	Oneri (proventi) finanziari
1			(3.616) 79	65 2.412			(7)	
7			4 15 14 15	18 39 10 1	(9)			
			394	388				
-	-	8	(3.095)	-	2.933	(9)	(7)	-
1.776	7.616	239	48.311	3.352	5.964	(21)	354	(30)
-	-	-	-	-	-	-	-	-
4,1%	92,8%	0,2%	4,6%	2,1%	1,3%	n.s.	n.s.	n.s.

261

42. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI E ALTRE INFORMAZIONI RICHIESTE DALL'IFRS 7

Nello svolgimento della propria attività il Gruppo Mondadori è esposto a diversi rischi finanziari quali il rischio di tasso d'interesse, il rischio di cambio, il rischio di credito/controparte, il rischio emittente, il rischio liquidità.

Il Gruppo ha predisposto una policy denominata "Politiche generali di gestione dei rischi finanziari" con lo scopo di regolare e definire l'attività di gestione dei rischi finanziari e che ha previsto, tra l'altro, la costituzione di un Comitato Rischi responsabile di definire le eventuali modifiche. La policy è adottata dalla Capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e da tutte le società del Gruppo.

Il Gruppo Mondadori analizza e misura la propria esposizione ai rischi finanziari per definire le strategie di gestione e di copertura. La metodologia di misurazione dei rischi a cui il Gruppo ricorre è la *sensitivity analysis* delle posizioni soggette a rischio che consiste nell'analizzare le variazioni di *mark-to-market* delle stesse e/o le variazioni dei cash flow futuri a fronte delle variazioni dei fattori di rischio.

L'obiettivo complessivo definito nella policy è quindi minimizzare i rischi finanziari, attraverso l'utilizzo degli idonei strumenti offerti dal mercato. L'operatività in strumenti finanziari derivati ha esclusiva finalità di copertura dei rischi finanziari, nascenti sia direttamente in capo ad Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. sia in capo alle società dalla stessa controllate.

Non è consentito porre in essere operazioni in strumenti finanziari derivati a scopo speculativo.

La gestione e il monitoraggio del rischio sono effettuati dalle funzioni aziendali preposte mediante l'utilizzo di apposita reportistica elaborata con differente periodicità.

262

Rischio di tasso

Il rischio di tasso d'interesse è definito come la possibilità che si verifichi una perdita nella gestione finanziaria, in termini di minor rendimento di un'attività o di un maggior costo di una passività (esistenti e potenziali), in conseguenza di variazioni nei tassi di interesse.

Il rischio di tasso è rappresentato, quindi, dall'incertezza associata all'andamento dei tassi di interesse. L'obiettivo fondamentale dell'attività di gestione del rischio di tasso è la riduzione dell'esposizione del margine finanziario di Gruppo rispetto alle variazioni dei tassi di mercato.

L'esposizione del Gruppo a tale rischio riguarda soprattutto i finanziamenti a medio/lungo termine, in particolare il finanziamento concesso da un *pool* di banche con scadenza dicembre 2022.

La copertura verso il rischio di tasso di interesse è realizzata attraverso operazioni di *Interest Rate Swap*, che trasformano l'esposizione a tasso variabile in tasso fisso.

In particolare:

- copertura allo 0,20%, tasso fisso contro Euribor 3 mesi, costituita da un *interest rate swap* per un nozionale di 17,4 milioni di Euro, scadenza dicembre 2022;
- copertura allo 0,20%, tasso fisso contro Euribor 3 mesi, costituita da un *interest rate swap* per un nozionale di 17,4 milioni di Euro, scadenza dicembre 2022;
- copertura allo 0,197%, tasso fisso contro Euribor 3 mesi, costituita da un *interest rate swap* per un nozionale di 28,5 milioni di Euro, scadenza dicembre 2022.

Le caratteristiche dei debiti sono contenute nelle Note 21. Attività finanziarie e 27. Passività finanziarie.

Risultati della *sensitivity analysis* sul rischio di tasso, con indicazione degli impatti a conto economico e patrimonio netto al lordo degli effetti fiscali.

Analisi di sensitività (Euro/milioni)	Sottostante	Incremento (riduzione) dei tassi	Proventi (oneri)	Incremento (decremento) patrimonio netto
2020	(67,2)	1%	(0,3)	0,9
2019	(103,3)	1%	(0,4)	1,8
2020	(67,2)	(0,2%)	0,1	(0,2)
2019	(103,3)	(0,2%)	0,1	(0,4)

Nell'individuazione dei potenziali impatti legati a variazioni positive e negative nella curva dei tassi sono stati analizzati i finanziamenti a tasso variabile.

Le assunzioni alla base della *sensitivity analysis* sono:

- *shift* parallelo iniziale della curva dei tassi di +100 basis point e di -20 basis point;
- tutte le altre variabili di rischio rimangano costanti;
- medesima misurazione sia sull'esercizio in corso sia su quello precedente.

Rischio di cambio

Il rischio di cambio può essere definito come l'insieme degli effetti negativi sul margine o sul valore di un'attività o passività, in conseguenza di variazioni dei tassi di cambio.

Il Gruppo Mondadori non presenta una significativa esposizione al rischio di cambio. Al 31 dicembre 2020 non vi sono derivati di cambio in essere.

263

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità è definito come la possibilità che il Gruppo non riesca a mantenere i propri impegni di pagamento a causa dell'incapacità di reperire nuovi fondi (*funding liquidity risk*), dell'incapacità di vendere attività sul mercato (*asset liquidity risk*), ovvero di essere costretto a sostenere costi molto alti per far fronte ai propri impegni.

L'esposizione a tale rischio per il Gruppo Mondadori è rappresentata soprattutto dalle operazioni di finanziamento poste in essere. Attualmente è presente un finanziamento a medio/lungo termine (prestito in *pool*) con controparti finanziarie bancarie.

Inoltre, in caso di necessità, il Gruppo può disporre di affidamenti bancari a breve termine. Il dettaglio delle caratteristiche delle passività finanziarie correnti e non correnti è contenuto nella Nota 27. Passività finanziarie.

Il rischio di liquidità al 31 dicembre 2020 può essere gestito dal Gruppo Mondadori ricorrendo a:

- depositi bancari e postali, per un importo totale pari a 109,5 milioni di Euro;
- linee di credito (affidamenti) *committed* per l'importo di 195,0 milioni di Euro (di cui 100,0 milioni non utilizzati) e *uncommitted* per l'importo di 261,0 milioni di Euro, non utilizzati per 216,3 milioni di Euro al 31 dicembre 2020.

Esposizione del Gruppo al rischio di liquidità e analisi delle scadenze

Rischio di liquidità (Euro/milioni)	Analisi delle scadenze al 31/12/2020						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali	226,7	-	-	-	-	-	226,7
Finanziamenti a medio-lungo termine	0,5	28,0	68,4	-	-	-	96,9
Altre passività finanziarie:							
- linee <i>committed</i>	-	-	-	-	-	-	-
- linee <i>uncommitted</i>	46,8	-	-	-	-	-	46,8
Altre passività	72,2	-	-	-	-	-	72,2
Debiti verso imprese collegate	12,1	-	-	-	-	-	12,1
Totale	358,3	28,0	68,4	-	-	-	454,7
Derivati su rischio di tasso	(0,2)	(0,3)	(0,3)	-	-	-	(0,8)
Derivati su rischio di cambio	-	-	-	-	-	-	-
Esposizione complessiva	358,5	28,3	68,7	-	-	-	455,5

Rischio di liquidità (Euro/milioni)	Analisi delle scadenze al 31/12/2019						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali	262,4	-	-	-	-	-	262,4
Finanziamenti a medio-lungo termine	0,7	23,2	28,7	64,5	-	-	121,1
Altre passività finanziarie:							
- linee <i>committed</i>	-	-	-	-	-	-	-
- linee <i>uncommitted</i>	18,9	-	-	-	-	-	18,9
Altre passività	68,5	-	-	-	-	-	68,5
Debiti verso imprese collegate	12,7	-	-	-	-	-	12,7
Totale	363,2	23,2	28,7	64,5	-	-	483,6
Derivati su rischio di tasso	(0,2)	(0,2)	(0,3)	(0,2)	-	-	(1,0)
Derivati su rischio di cambio	-	-	-	-	-	-	-
Esposizione complessiva	363,5	23,4	29,0	68,7	-	-	484,6

264

L'analisi delle scadenze è stata svolta utilizzando flussi di cassa non scontati e gli importi sono stati inseriti tenendo conto della prima data nella quale può essere richiesto il pagamento. Per questo motivo le linee di credito *uncommitted* sono state inserite nella prima fascia temporale.

Per far fronte alle esigenze di liquidità il Gruppo dispone degli affidamenti e della liquidità, nonché della generazione di cassa operativa.

Rischio di credito

Il rischio di credito può essere definito come la possibilità di incorrere in una perdita finanziaria per inadempienza in capo alla controparte dell'obbligazione contrattuale.

Una particolare fattispecie del rischio di credito è rappresentata dal rischio di controparte/sostituzione sulle esposizioni in strumenti derivati: in questo caso il rischio è connesso alle posizioni aventi valore positivo rispetto alle quali sussiste la possibilità di non incassare i flussi di cassa positivi dalla controparte in caso di default della stessa.

Tale rischio potenziale, nel caso del Gruppo Mondadori, è limitato in quanto le controparti delle esposizioni in derivati sono rappresentate da primarie istituzioni finanziarie con elevato rating.

L'obiettivo è di limitare il rischio di perdite dovute all'inaffidabilità delle controparti di mercato o alla difficoltà di realizzazione o sostituzione delle posizioni finanziarie in essere, precludendo l'operatività con controparti non autorizzate.

Il Consiglio di Amministrazione, contestualmente all'approvazione della policy, ha approvato l'elenco delle controparti autorizzate per l'effettuazione delle operazioni finanziarie di copertura dei rischi finanziari. L'operatività con le controparti autorizzate è oggetto di monitoraggio e di reportistica direzionale.

La gestione del credito commerciale è affidata alla responsabilità delle singole società del Gruppo, nel rispetto degli obiettivi economici, delle strategie commerciali prefissate e delle procedure operative del Gruppo che limitano la vendita di prodotti o servizi a clienti senza un adeguato profilo di credito o garanzie collaterali.

Il saldo dei crediti viene monitorato nel corso dell'esercizio in modo che l'importo delle esposizioni a perdite non sia significativo.

Massima esposizione al rischio di credito per le componenti del bilancio, inclusi gli strumenti derivati: la massima esposizione al rischio è indicata prima degli effetti di mitigazione derivanti dagli accordi di compensazione e dalle garanzie rilasciate.

Rischio di credito (Euro/milioni)	31/12/2020	31/12/2019
Depositi	109,5	42,2
Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico	5,4	23,6
Crediti e finanziamenti:		
- crediti commerciali e altre attività finanziarie correnti	216,8	235,4
- crediti commerciali e altre attività finanziarie non correnti	3,9	20,1
Attività disponibili per la vendita	0,3	0,4
Crediti per strumenti finanziari derivati di copertura	-	-
Garanzie	-	-
Totale massima esposizione al rischio di credito	335,9	321,7

Esposizione al rischio di credito del Gruppo per area geografica

Concentrazione rischio di credito commerciale

	Euro/milioni 31/12/2020	Euro/milioni 31/12/2019	Percentuale Esercizio 2020	Percentuale Esercizio 2019
Per area geografica:				
Italia	186,2	215,6	96,9%	96,8%
Altri Paesi	5,9	7,1	3,1%	3,2%
Totale	192,1	222,7	100%	100%

Modalità gestionali per i principali settori di attività:

Libri varia

Il Gruppo si è dotato di una procedura volta a definire il profilo di rischio di ciascun nuovo cliente attraverso la raccolta di informazioni commerciali che consentano di valutarne l'affidabilità prima dell'apertura di una linea di credito. L'affidabilità viene monitorata periodicamente.

Media - diffusione

L'esposizione del Gruppo è nei confronti dei distributori locali, prevalentemente rappresentati da aziende di piccole e medie dimensioni.

Posto che gli accordi contrattuali prevedono l'incasso di significativi acconti sulle forniture, l'esposizione è rappresentata dal residuo fatturato del mese di dicembre.

266

Il Gruppo, per contenere il rischio di credito, ha stipulato una polizza assicurativa e, considerando la solidità e la solvibilità delle controparti, non ritiene significativo il rischio di credito.

Media - pubblicità

La maggior parte dell'esposizione del Gruppo è nei confronti di investitori pubblicitari di piccole/medie dimensioni e verso i centri media, monitorata costantemente da Mediamond S.p.A., joint venture paritetica con il Gruppo Mediaset e concessionaria di pubblicità per le testate del Gruppo Mondadori.

Mediamond S.p.A. controlla il rischio di credito verso tali soggetti, per gli investimenti significativi, attraverso l'analisi di affidabilità e la raccolta di informazioni commerciali prima dell'esecuzione della prestazione.

Ciascuna società effettua autonome valutazioni individuali delle posizioni singolarmente più significative ed effettua le opportune rettifiche di valore, tenendo conto della stima dell'importo recuperabile, delle date di incasso, degli oneri e delle spese di recupero e delle eventuali garanzie rilasciate.

Per le posizioni non oggetto di svalutazioni specifiche le società del Gruppo determinano un fondo sulla base di dati storici e statistici.

Retail

L'esposizione del Gruppo è prevalentemente nei confronti dei *franchisee*. Per contenere il rischio di credito Mondadori ha ottenuto dai *franchisee* garanzie bancarie e personali.

Esposizione al rischio di credito del Gruppo per area di business

Concentrazione rischio di credito commerciale (Euro/milioni)	Analisi delle scadenze al 31/12/2020					Fondo svalutazione
	Netto a scadere	0-30 giorni	30-60 giorni	60-90 giorni	Oltre	
Libri	91,7	1,4	0,5	0,6	8,3	5,9
Media	49,5	7,3	1,3	0,6	7,9	2,9
Retail	12,1	1,1	0,5	0,5	7,5	6,3
Altri business	0,9	0,3	-	-	0,1	-
Totale	154,2	10,1	2,3	1,7	23,8	15,1

Concentrazione rischio di credito commerciale (Euro/milioni)	Analisi delle scadenze al 31/12/2019					Fondo svalutazione
	Netto a scadere	0-30 giorni	30-60 giorni	60-90 giorni	Oltre	
Libri	103,5	4,7	0,9	-	6,4	8,8
Media	54,3	10,0	2,2	0,5	11,3	4,5
Retail	13,8	2,4	0,2	0,8	10,6	7,6
Altri business	0,9	0,1	-	-	0,1	-
Totale	172,5	17,2	3,3	1,3	28,4	20,9

267

Altre informazioni richieste dall'IFRS 7

Attività e passività finanziarie classificate in base alle categorie definite dall'IFRS 9 e relativo fair value

L'IFRS 7 richiede che la classificazione delle attività e delle passività finanziarie venga effettuata sulla base di una gerarchia di livelli che rifletta la significatività degli input utilizzati nella determinazione del fair value.

268

Classificazione (Euro/milioni)	Valore contabile						Fair value	
	Totale		di cui corrente		di cui non corrente		31/12/20	31/12/19
	31/12/20	31/12/19	31/12/20	31/12/19	31/12/20	31/12/19		
Attività finanziarie "held to collect" valutate al fair value con variazioni imputate a conto economico	5,4	23,6	5,4	23,6	-	-	5,4	23,6
Crediti e finanziamenti:								
- cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	110,2	44,2	110,2	44,2	-	-	110,2	44,2
- crediti commerciali	161,7	183	159,2	180	2,5	3	161,7	183
- altre attività finanziarie	28,6	32,8	27,2	20,4	1,4	12,4	28,6	32,8
- crediti verso imprese collegate e joint venture	30,9	40,2	30,4	39,7	0,5	0,5	30,9	40,2
Attività finanziarie disponibili per la vendita	0,3	0,4	0,3	0,4	-	-	0,3	0,4
Prodotti derivati	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale attività finanziarie	337,1	324,2	332,7	308,3	4,4	15,9	337,1	324,2
Passività finanziarie "held to collect" valutate al fair value con variazioni imputate a conto economico:								
- derivati non di copertura	-	-	-	-	-	-	-	-
Passività finanziarie al costo ammortizzato:								
- debiti commerciali	226,7	262,4	226,7	262,4	-	-	226,7	262,4
- debiti verso banche e altre passività finanziarie	212,4	202,5	146,5	109,9	65,9	92,5	215,8	207,8
- debiti verso imprese collegate e joint venture	12,1	12,7	12,1	12,7			12,1	12,7
Prodotti derivati	0,8	1	-	-	0,8	1	0,8	1
Totale passività finanziarie	452,0	478,6	385,3	385,0	66,7	93,5	455,4	483,9

Il Gruppo presenta al 31 dicembre 2020 attività finanziarie correnti rappresentate da azioni Reworld Media quotate alla *Bourse de Paris* (descritte alla Nota 21. attività finanziarie), che vengono classificate al Livello 1 della gerarchia, che riguarda prezzi quotati su mercati attivi.

Sono iscritte, inoltre, passività finanziarie correnti e non correnti, rappresentate da strumenti derivati descritti nella Nota 27. Passività finanziarie, classificati al Livello 2. Tale gerarchia riguarda strumenti finanziari

valutabili con tecniche per le quali tutti gli input, che hanno un effetto significativo sul fair value registrato, sono osservabili, sia direttamente che indirettamente.

Proventi e oneri iscritti nel conto economico e attribuibili alle attività e passività finanziarie classificati in base alle categorie definite dall'IFRS 9

Utili e perdite da strumenti finanziari (Euro/milioni)	31/12/2020	31/12/2019
Interessi attivi su attività finanziarie non valutate al fair value	0,3	0,7
Totale proventi	0,3	0,7
Perdite nette su strumenti finanziari derivati	0,8	0,8
Interessi passivi su passività finanziarie non valutate al fair value:		
- debiti commerciali	0,2	0,2
- finanziamenti	0,8	1,4
- altre	0,6	0,1
Perdite derivanti da strumenti finanziari svalutati:		
- crediti commerciali	11,6	5,0
Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo	1,8	1,0
Totale oneri	15,8	8,5
Utili (perdite) netti su strumenti al fair value con variazioni imputate a conto economico	0,6	1,0
Totale	(14,9)	(6,8)

269

43. VALUTAZIONI AL FAIR VALUE

Talune attività e passività finanziarie del Gruppo sono valutate al fair value.

Attività (passività) finanziarie (Euro/migliaia)	Fair value 31/12/2020	Gerarchia fair value	Tecnica di valutazione e principali input
Titoli valutati al fair value detenuti per la negoziazione	5.372	Livello 1	Valore di Borsa al 31 dicembre 2020 trattandosi di azioni quotate alla <i>Bourse de Paris</i> . <i>Discounted cash flow</i> .
<i>Interest rate swap</i>	(820)	Livello 2	I flussi prospettici sono attualizzati sulla base delle curve dei tassi <i>forward</i> desumibili al termine del periodo di osservazione e dei fixing contrattuali, considerando altresì il rischio di credito della controparte

44. SETTORI OPERATIVI

L'informativa richiesta dall'IFRS 8 Settori operativi è fornita tenendo conto dell'assetto organizzativo del Gruppo, in base al quale viene predisposta la reportistica periodica aziendale, utilizzata dalla Direzione per definire interventi e strategie, e valutare opportunità di investimento e allocazione di risorse. La rappresentazione risulta invariata rispetto a quella fornita nel 2019.

INFORMATIVA DI SETTORE: DATI AL 31 DICEMBRE 2020

(Euro/migliaia)	Libri	Retail
Ricavi delle vendite e delle prestazioni da clienti esterni	390.765	152.871
Ricavi delle vendite e delle prestazioni da altri settori	32.178	834
Margine operativo lordo	84.759	(2.746)
Risultato operativo	69.424	(12.963)
Proventi (oneri) finanziari	837	1.203
Proventi (oneri) da partecipazioni a Patrimonio Netto	(863)	-
Risultato prima delle imposte e delle minoranze	69.450	(14.166)
Imposte sul reddito	-	-
Risultato di pertinenza di terzi azionisti	1	-
Risultato delle attività dismesse	-	-
Risultato netto	69.449	(14.166)
Ammortamenti e svalutazioni	15.334	10.218
Costi non monetari	30.798	5.052
Proventi (oneri) non ricorrenti	295	10
Investimenti	15.597	2.645
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del PN	3.591	-
Totale attività	531.958	107.813
Totale passività	229.863	110.116

270

Mercato nazionale
Altri Paesi UE
Mercato USA
Altri Paesi extra UE

Bilancio consolidato

Media	Corporate & Shared Services	Poste non allocate e rettifiche di consolidato	Bilancio consolidato
199.327	1.030	-	743.993
(1.695)	44.072	(75.389)	-
3.736	(3.076)	1.953	84.626
(30.604)	(13.010)	1.953	14.800
832	3.116	-	5.988
4.847	3.278	-	7.262
(36.284)	(19.403)	1.953	1.550
-	(2.954)	-	(2.954)
-	-	-	1
-	-	-	-
(36.284)	(16.449)	1.953	4.503
34.340	9.934	-	69.826
6.094	10.105	-	52.049
10	5.201	-	5.516
717	2.896	-	21.855
12.663	4.077	-	20.331
195.561	304.984	(265.261)	875.055
157.278	465.313	(258.931)	703.639

271

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	Immobilizzazioni
676.511	202.820
23.731	-
36.890	1.856
6.861	-
743.993	204.676

INFORMATIVA DI SETTORE: DATI AL 31 DICEMBRE 2019

(Euro/migliaia)	Libri	Retail
Ricavi delle vendite e delle prestazioni da clienti esterni	438.625	186.126
Ricavi delle vendite e delle prestazioni da altri settori	39.765	736
Margine operativo lordo	94.024	2.861
Risultato operativo	81.380	(7.668)
Proventi (oneri) finanziari	601	1.238
Proventi (oneri) da partecipazioni a PN	(2.276)	-
Risultato prima delle imposte e delle minoranze	83.055	(8.905)
Imposte sul reddito	-	-
Risultato di pertinenza di terzi azionisti	-	-
Risultato delle attività dismesse	-	-
Risultato netto	83.054	(8.905)
Ammortamenti e svalutazioni	11.441	3.012
Costi non monetari	4.989	5.973
Proventi (oneri) non ricorrenti	-	-
Investimenti	11.610	2.139
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del PN	3.714	-
Totale attività	617.158	130.677
Totale passività	250.715	132.822

272

Mercato nazionale
Altri Paesi UE
Mercato USA
Altri Paesi extra UE

Bilancio consolidato

Media	Corporate & Shared Services	Poste non allocate e rettifiche di consolidato	Bilancio consolidato
257.994	2.115	-	884.860
(1.351)	36.408	(75.558)	-
9.362	(3.431)	75	102.891
1.118	(12.586)	75	62.319
715	987	1.551	5.092
604	9.799	-	8.127
(206)	(23.372)	(1.476)	49.096
-	18.625	-	18.625
-	-	1.202	1.202
-	(3.821)	2.752	(1.069)
(206)	(45.818)	75	28.200
8.130	3.355	-	25.938
3.394	1.014	-	15.370
-	-	-	-
1.080	3.830	-	18.659
17.167	6.835	-	27.716
178.897	315.722	(308.027)	934.427
147.582	532.570	(299.303)	764.386
	Ricavi delle vendite e delle prestazioni		Immobilizzazioni
	817.907		235.701
	22.167		-
	38.959		2.588
	5.827		-
	884.860		238.289

273

45. FATTI AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Dopo la chiusura dell'esercizio non sono accaduti fatti di rilievo.

46. INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149-DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI CONSOB

Prospetto, redatto ai sensi dell'art. 149-*duodecies* del Regolamento Emittenti Consob, con evidenza dei corrispettivi di competenza dell'esercizio 2020 per i servizi di revisione e per quelli diversi dalla revisione resi da EY S.p.A. e da entità appartenenti alla sua rete.

Servizio	Erogatore del servizio	Destinatario del servizio	Corrispettivo Euro
Revisione contabile	EY S.p.A.	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	370.700
	EY S.p.A.	Società controllate	501.100
Servizi di attestazione	EY S.p.A.	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ⁽¹⁾	33.400
Altri servizi	EY S.p.A.	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ⁽²⁾ e società controllate	50.000
Totale			955.200

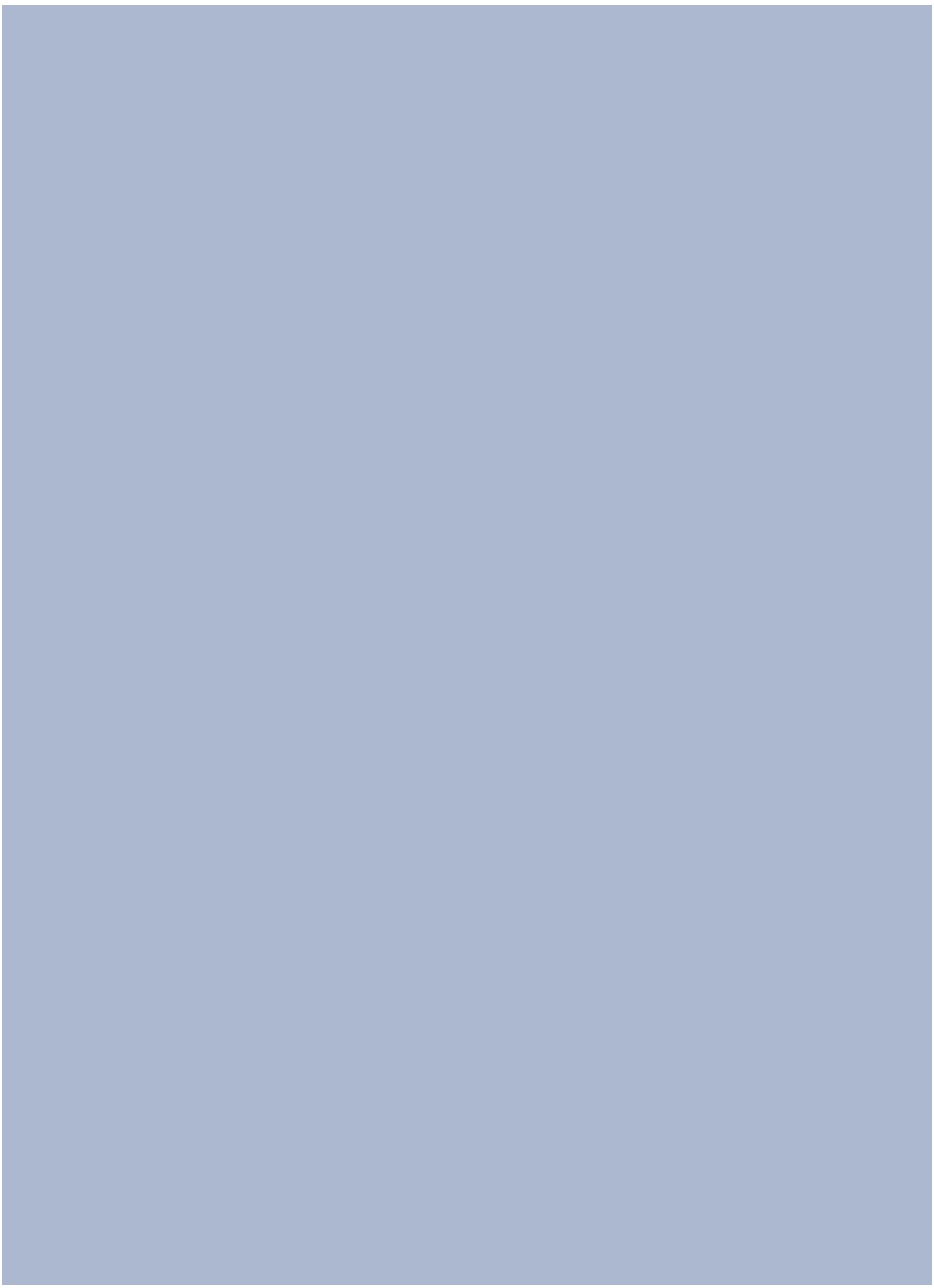
⁽¹⁾ Revisione della dichiarazione non finanziaria

⁽²⁾ Attività di Accertamento Diffusione e Stampa

274

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi





ATTESTAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 81-TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

1. I sottoscritti Ernesto Mauri, in qualità di Amministratore Delegato, e Alessandro Franzosi, in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione,

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2020.

2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2020 si è basata su un processo definito da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in coerenza con il modello *Internal Control – Integrated Framework* emesso dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* che rappresenta un framework di riferimento generalmente accettato a livello internazionale.

3. Si attesta inoltre che:

3.1 il bilancio consolidato al 31 dicembre 2020:

- a) è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs n. 38/2005;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;

3.2 la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

18 marzo 2021

L'Amministratore Delegato
(Ernesto Mauri)



Il Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari
(Alessandro Franzosi)





Mondadori interpretata in un murales da Olimpia Zagnoli

All'interno della nuova caffetteria della sede di Segrate l'artista milanese Olimpia Zagnoli ha realizzato una grande pittura murale. Si tratta di un'opera pensata e inserita nel contesto peculiare del palazzo ideato da Oscar Niemeyer, riconoscibile nelle arcate, che rappresenta l'idea di comunità di persone che ogni giorno si dedicano con passione e impegno al proprio lavoro, incontrandosi e facendo vivere gli spazi della sede.

**Bilancio di esercizio
al 31 dicembre 2020
di Arnoldo Mondadori
Editore S.p.A.**

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

Attivo (Euro)	Note	31/12/2020	31/12/2020
Attività immateriali	1	7.444.908	122.699.054
Terreni e fabbricati		2.304.269	2.437.269
Impianti e macchinari		1.027.911	827.663
Altre immobilizzazioni materiali		2.570.077	2.100.232
Immobili impianti e macchinari	2	5.902.258	5.365.164
Attività per diritti d'uso	3	47.447.085	54.321.329
Partecipazioni controllate		351.757.174	417.583.719
Partecipazioni in imprese a controllo congiunto e collegate		11.460.000	16.458.560
Altre partecipazioni		63.117	63.117
Totale partecipazioni	4	363.280.291	434.105.396
Attività finanziarie non correnti	5	500.000	12.285.963
Attività per imposte anticipate	6	1.998.301	6.245.964
Altre attività non correnti	7	762.747	981.056
Totale attività non correnti		427.335.590	636.003.927
Crediti tributari	8	10.801.519	8.301.172
Altre attività correnti	9	2.239.552	3.879.281
Rimanenze	10	-	5.088.932
Crediti commerciali	11	13.726.017	46.858.214
Altre attività finanziarie correnti	12	47.722.162	52.630.837
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	13	101.676.210	35.608.940
Totale attività correnti		176.165.461	152.367.376
Attività dismesse		-	-
Totale attivo		603.501.052	788.371.303

Passivo (Euro)	Note	31/12/2020	31/12/2020
Capitale sociale		67.979.168	67.979.168
Azioni proprie		(2.770.775)	(4.940.064)
Altre riserve e risultati portati a nuovo		102.698.261	78.793.104
Utile (perdita) dell'esercizio		4.502.600	28.199.749
Patrimonio netto	14	172.409.254	170.031.958
Fondi	15	5.611.819	26.056.248
Indennità di fine rapporto	16	2.881.930	8.772.289
Passività finanziarie non correnti	17	66.501.291	93.258.151
Passività finanziarie IFRS 16	17	43.490.264	50.226.575
Passività per imposte differite	6	1.263.704	28.267.929
Altre passività non correnti		-	-
Totale passività non correnti		119.749.009	206.581.193
Debiti per imposte sul reddito		-	-
Altre passività correnti	18	7.901.936	26.069.436
Debiti commerciali	19	20.802.263	71.742.767
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	17	277.511.725	308.685.708
Passività finanziarie IFRS 16	17	5.126.864	5.260.243
Totale passività correnti		311.342.788	411.758.153
Passività dismesse		-	-
Totale passivo		603.501.052	788.371.303

281

CONTO ECONOMICO

(Euro)	Note	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	20	45.115.879	227.989.374
Decremento (incremento) delle rimanenze		-	(158.084)
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	21	476.442	18.627.777
Costi per servizi	22	25.789.261	137.950.574
Costo del personale	23	21.904.515	70.486.445
Oneri (proventi) diversi	24	1.166.738	(605.768)
Margine operativo lordo		(4.221.076)	1.688.430
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	2	1.403.648	1.060.947
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	1	2.668.595	9.616.802
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	2	5.861.186	5.823.144
Risultato operativo		(14.154.506)	(14.812.462)
Oneri (proventi) finanziari	25	3.139.107	3.204.748
Oneri (proventi) da partecipazioni	26	(13.187.085)	(45.335.615)
Risultato prima delle imposte		(4.106.529)	27.318.404
Imposte sul reddito	27	(8.609.129)	(3.151.479)
Risultato derivante dalle attività in continuità		4.502.600	30.469.883
Risultato delle attività dismesse	28	-	(2.270.133)
Risultato netto		4.502.600	28.199.749

282

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

(Euro)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Risultato netto	4.502.600	28.199.749
<i>Componenti riclassificabili a conto economico</i>		
Parte efficace di utili (perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (Cash Flow hedge)	173.951	(254.073)
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) riclassificabili a Conto economico	(41.748)	60.978
Componenti del Conto economico complessivo delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	(2.359.887)	355.930
<i>Componenti riclassificati a Conto economico</i>		
Utili (perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (Cash Flow hedge)	291.952	339.696
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) riclassificati a Conto economico	(70.068)	(81.527)
<i>Componenti non riclassificabili a Conto economico</i>		
Utili (perdite) attuariali	(65.779)	153.159
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) non riclassificabili a Conto Economico	15.787	(36.758)
Utili (perdite) attuariali delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	(357.808)	79.600
Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale	(2.413.600)	617.005
Risultato complessivo dell'esercizio	2.089.000	28.816.753

283

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi



PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO AL 31 DICEMBRE 2019 E 2020

(Euro/migliaia)	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva <i>Performance share</i>	Riserva attualizzazione TFR IAS 19	Riserva <i>Cash Flow hedge</i>	Altre riserve	Risultato d'esercizio	Totale Patrimonio netto
Saldi al 31/12/2018	67.979	(2.282)	2.413	447	(1.042)	251.590	(177.131)	141.975
Movimenti:								
- Destinazione risultato						(177.131)	177.131	-
- Acquisto azioni proprie		(2.658)						(2.658)
- <i>Performance share</i>			1.898					1.898
- Altre riserve						-		-
- Utile/(perdita) complessivo				116	65	436	28.200	28.817
Saldi al 31/12/2019	67.979	(4.940)	4.311	563	(977)	74.896	28.200	170.032

(Euro/migliaia)	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva Performance share	Riserva attualizzazione TFR IAS 19	Riserva Cash Flow hedge	Altre riserve	Risultato d'esercizio	Totale Patrimonio netto
Saldi al 31/12/2019	67.979	(4.940)	4.311	563	(977)	74.896	28.200	170.032
Movimenti:								
- Destinazione risultato						28.200	(28.200)	-
- Acquisto azioni proprie		(605)						(605)
- Accantonamento Performance share			885					885
- Assegnazione Performance share		2.774	(3.052)			278		-
- Altri movimenti						8		8
- Utile/(perdita) complessivo				(50)	354	(2.718)	4.503	2.089
Saldi al 31/12/2020	67.979	(2.771)	2.144	513	(623)	100.664	4.503	172.409

285

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi



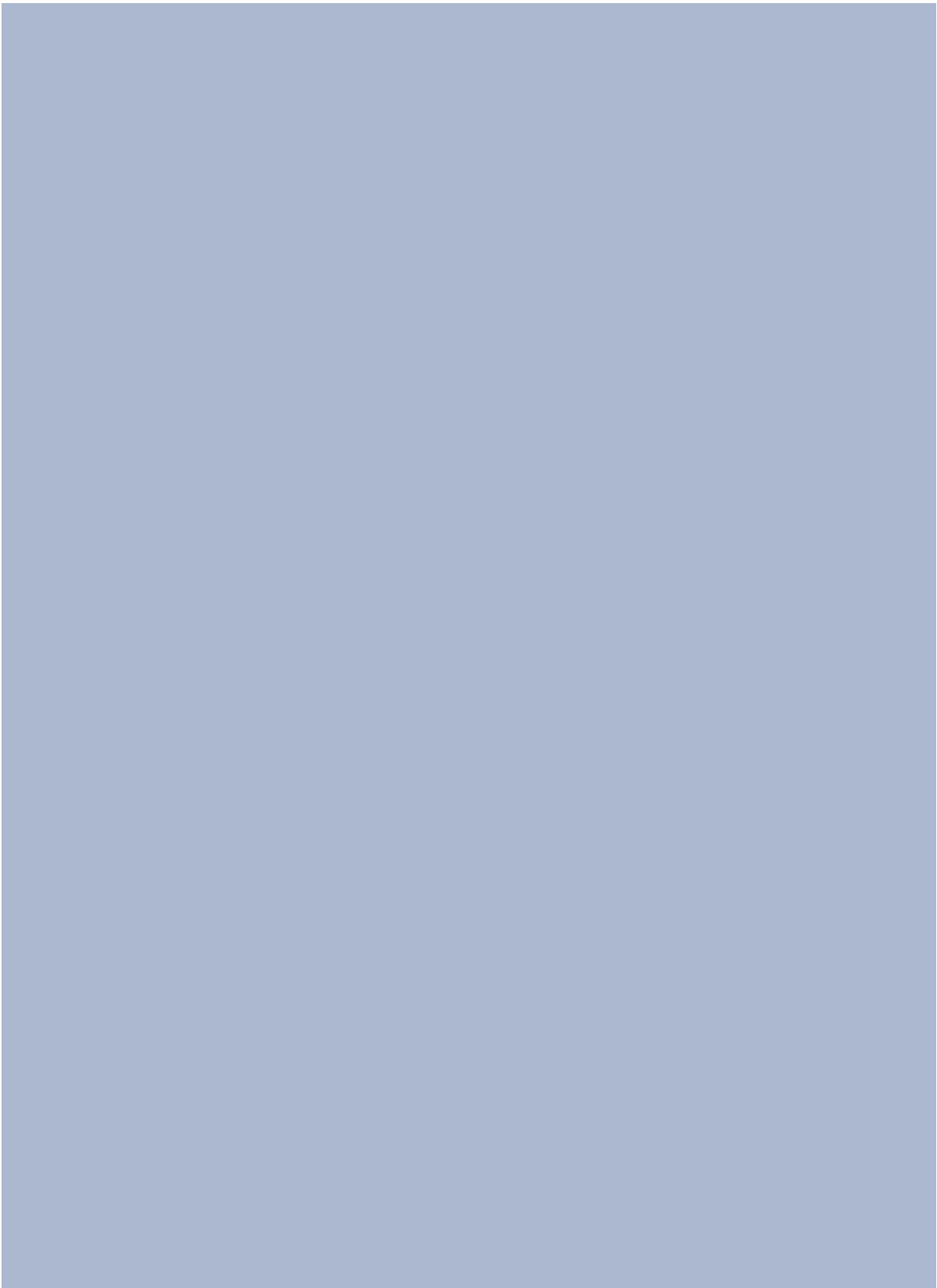
RENDICONTO FINANZIARIO

(Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Risultato di periodo	4.503	28.200
<i>Rettifiche</i>		
Ammortamenti e svalutazioni	9.933	16.501
Imposte dell'esercizio	(8.209)	(3.151)
<i>Performance share</i>	555	1.373
Accantonamenti (utilizzi) fondi e indennità di fine rapporto	(1.023)	(3.006)
Minusvalenze (plusvalenze) da cessione di attività immateriali, immobili, impianti e macchinari, partecipazioni	-	4
(Proventi) oneri da valutazione titoli	(564)	(991)
(Proventi) oneri società contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	(13.187)	(48.601)
Oneri finanziari netti su finanziamenti, <i>leases</i> e operazioni in derivati	3.041	4.121
Altre rettifiche non monetarie delle attività in dismissione	-	2.270
Disponibilità generata dall'attività operativa	(4.950)	(3.280)
(Incremento) decremento crediti commerciali	(3.216)	(1.627)
(Incremento) decremento rimanenze	-	(153)
Incremento (decremento) debiti commerciali	26	7.727
(Pagamento) Incasso per imposte sul reddito	3.382	8.757
Incremento (decremento) fondi e indennità fine rapporto	(5.426)	(733)
Variazione netta altre attività/passività	(5.100)	(9.338)
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione	-	(3.744)
Variazione netta del conferimento	(66.240)	-
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa	(81.525)	(2.391)
Corrispettivo incassato (pagato) al netto della cassa ceduta/acquisita	-	(600)
(Investimenti) disinvestimenti in attività immateriali	(900)	(9.657)
(investimenti) disinvestimenti in immobili, impianti e macchinari	(2.730)	(707)
(Investimenti) disinvestimenti in partecipazioni	(39.239)	(5.142)
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione	-	45.876
Proventi da partecipazioni - dividendi	120.200	29.975
(Investimenti) disinvestimenti in titoli	18.783	(12.600)
Variazione netta del conferimento	138.292	-
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento	234.407	47.145
Incremento (decremento) debiti verso banche per finanziamenti	7.500	(102.800)
Variazione altre attività finanziarie intercompany	(12.995)	33.618
Variazione altre passività finanziarie intercompany	(23.212)	(455)
(Acquisto) cessione di azioni proprie	2.169	(2.658)
Variazione netta altre attività/passività finanziarie	13.905	(4.603)
Variazioni di patrimonio netto del conferimento	(29.411)	-
Incasso proventi (pagamento oneri) finanziari netti su finanziamenti e operazioni in derivati	(2.130)	(4.334)
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione	-	(4.749)
Variazione netta del conferimento	(42.657)	-
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di finanziamento	(86.832)	(85.982)
Aumento (diminuzione) di cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	66.051	(41.228)
Aumento (diminuzione) di cassa da conferimento	16	-
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti all'inizio del periodo	35.609	76.837
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti al termine del periodo	101.676	35.609

286

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi





SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB N. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

Attivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2020	di cui parti correlate (nota 30)	31/12/2019	di cui parti correlate (nota 30)
Attività immateriali	1	7.445		122.699	
Terreni e fabbricati		2.304		2.437	
Impianti e macchinari		1.028		828	
Altre immobilizzazioni materiali		2.570		2.100	
Immobili, impianti e macchinari	2	5.902		5.365	
Attività per diritti d'uso	3	47.447		54.321	
Partecipazioni	4	363.280		434.105	
Attività finanziarie non correnti	5	500	500	12.286	500
Attività per imposte anticipate	6	1.998		6.246	
Altre attività non correnti	7	763		981	140
Totale attività non correnti		427.336	500	636.004	640
Crediti tributari	8	10.802	6.117	8.301	2.651
Altre attività correnti	9	2.240		3.879	23
Rimanenze	10	-		5.089	
Crediti commerciali	11	13.726	12.224	46.858	41.917
Altre attività finanziarie correnti	12	47.722	31.944	52.631	28.970
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	13	101.676		35.609	
Totale attività correnti		176.165	50.285	152.367	73.561
Attività dismesse		-	-	-	-
Totale attivo		603.501	50.785	788.371	74.201

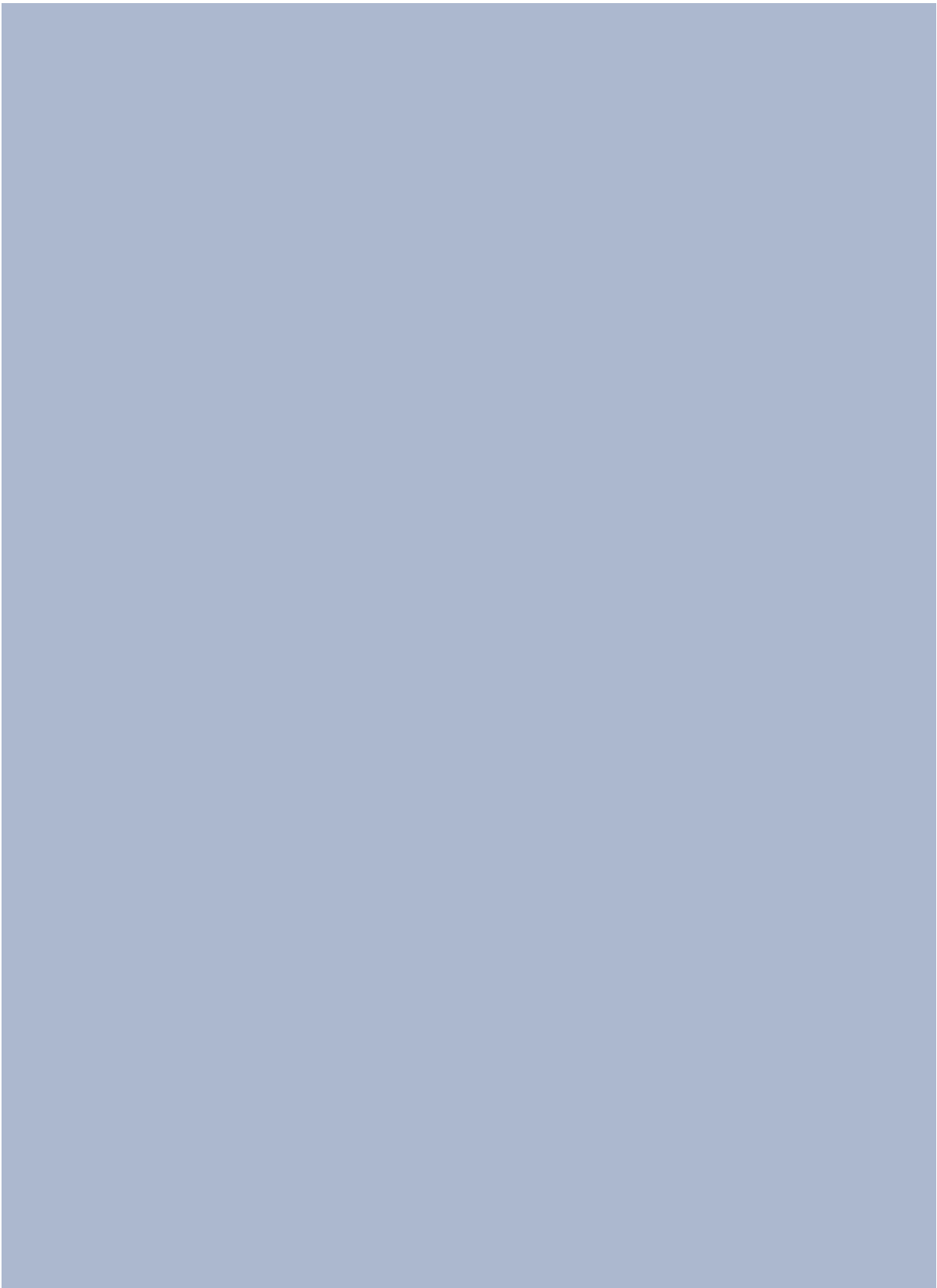
288

Passivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2020	di cui parti correlate (nota 30)	31/12/2019	di cui parti correlate (nota 30)
Capitale sociale		67.979		67.979	
Azioni proprie		(2.771)		(4.940)	
Altre riserve e risultati portati a nuovo		102.698		78.793	
Utile (perdita) dell'esercizio		4.503		28.200	
Totale patrimonio netto	15	172.409		170.032	
Fondi	16	5.612		26.056	4.168
Indennità di fine rapporto	17	2.882		8.772	
Passività finanziarie non correnti	18	66.501		93.258	
Passività finanziarie IFRS 16	18	43.490		50.227	
Passività per imposte differite	6	1.264		28.268	
Altre passività non correnti		-		-	
Totale passività non correnti		119.749		206.581	4.168
Debiti per imposte sul reddito		-		-	
Altre passività correnti	19	7.902	123	26.069	2.799
Debiti commerciali	20	20.802	1.309	71.743	7.418
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	17	277.512	203.991	308.686	270.732
Passività finanziarie IFRS 16	17	5.127		5.260	
Totale passività correnti		311.343	205.423	411.758	280.949
Passività dismesse		-		-	
Totale passivo		603.501	205.423	788.371	285.117

289

CONTO ECONOMICO AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB N. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

(Euro/migliaia)	Note	Esercizio 2020	di cui parti correlate (nota 30)	di cui oneri (proventi) non ricorrenti (nota 29)	Esercizio 2019	di cui parti correlate (nota 30)	di cui oneri (proventi) non ricorrenti (nota 29)
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	20	45.116	44.816		227.989	223.949	
Decremento (incremento) delle rimanenze		-			(158)		
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	21	476	31		18.628	576	
Costi per servizi	22	25.789	(82)		137.951	43.256	
Costo del personale	23	21.905	(2.448)		70.486	(3.007)	
Oneri (proventi) diversi	24	1.167	239		(606)	351	
Margine operativo lordo		(4.221)	47.076		1.688	182.773	
290 Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	2	1.404			1.061		
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	1	2.669			9.617		
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	2	5.861			5.823		
Risultato operativo		(14.155)	47.076		(14.812)	182.773	
Oneri (proventi) finanziari	25	3.139	1.493		(3.205)	734	
Oneri (proventi) da partecipazioni	26	(13.187)	13.187	(315)	45.336	45.336	
Risultato prima delle imposte		(4.107)	61.756	315	27.318	228.843	
Imposte sul reddito	27	(8.609)		(5.201)	(3.151)		
Risultato derivante dalle attività in continuità		4.503	61.756	5.516	30.470	228.843	
Risultato da attività dismesse	28		-	-	(2.270)	(2.270)	
Risultato netto		4.503	61.756	5.516	28.200	226.572	



PRINCIPI CONTABILI E NOTE ESPLICATIVE

1. INFORMAZIONI GENERALI

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha come oggetto, le attività editoriali nei settori Libri *Trade*, *Educational* e Periodici, la relativa raccolta pubblicitaria, nonché l'attività Retail con negozi di proprietà e in franchising. Ha sede legale a Milano, via Bianca di Savoia 12. La sede principale dell'attività è situata a Segrate, Milano, in Strada privata Mondadori.

La Società è presente tramite il meccanismo di stoccaggio sul sito www.1info.it.

Il progetto di bilancio di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 18 marzo 2021 e viene messo a disposizione del pubblico, unitamente agli ulteriori documenti costituenti la Relazione finanziaria annuale di cui all'art. 154-ter del TUF e alle Relazioni del Collegio Sindacale e della Società di Revisione, nei termini previsti dalle vigenti disposizioni presso la sede legale, presso Borsa Italiana S.p.A. e sul sito Internet aziendale.

Il bilancio verrà depositato presso il Registro delle Imprese entro 30 giorni dall'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2021 convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2020.

292

Informazioni ai sensi dell'art. 2427 n. 22-quinquies Cod. Civ.

Si informa che Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. appartiene al Gruppo Fininvest, il cui bilancio consolidato è redatto da Finanziaria d'Investimento Fininvest S.p.A., in qualità di controllante. Copia del bilancio consolidato del Gruppo Fininvest è depositato presso la sede legale di Finanziaria d'Investimento Fininvest S.p.A., in Roma, Largo del Nazareno 8.

2. FORMA E CONTENUTO

Il bilancio al 31 dicembre 2020 è stato predisposto in accordo con i Principi Contabili Internazionali (IAS/IFRS) emanati dall'*International Accounting Standards Board* (IASB) e omologati in sede comunitaria, e in accordo con tutte le interpretazioni dell'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (SIC/IFRIC).

Il bilancio è redatto sulla base del principio del costo storico, modificato come richiesto per la valutazione di alcuni strumenti finanziari nonché sul presupposto della continuità aziendale. La Società, infatti, ha valutato che, pur in presenza di un difficile contesto economico e finanziario e di settore, non sussistono significative incertezze (come definite dal Principio IAS 1 par. 25) sulla continuità aziendale, anche in virtù delle azioni già intraprese per adeguarsi ai mutati livelli di domanda, nonché della flessibilità industriale e finanziaria della Società stessa.

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha adottato il corpo dei principi richiamati a far data dal 1° gennaio 2005, a seguito dell'entrata in vigore del Regolamento Europeo 1606 del 19 luglio 2002.

Il bilancio al 31 dicembre 2020 è stato redatto in conformità ai principi contabili utilizzati per la redazione del bilancio consolidato IAS/IFRS al 31 dicembre 2020, tenuto conto degli emendamenti e dei nuovi principi entrati in vigore a partire dal 1° gennaio 2020, di cui alla nota **3.26**.

I prospetti di bilancio sono redatti secondo le seguenti modalità:

- nella situazione patrimoniale-finanziaria sono espone separatamente le attività correnti e non correnti e le passività correnti e non correnti;
- nel conto economico separato l'analisi dei costi è effettuata in base alla natura degli stessi, in quanto la Società ha ritenuto tale forma più rappresentativa rispetto alla presentazione dei costi per destinazione;
- nel conto economico complessivo sono indicate le voci di ricavo e di costo che non sono rilevate nell'utile (perdita) d'esercizio come richiesto o consentito dagli altri principi contabili IAS/IFRS;
- il rendiconto finanziario è stato redatto utilizzando il metodo indiretto.

Si precisa che in riferimento a quanto richiesto dalla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 in merito ai prospetti di bilancio sono stati inseriti specifici schemi supplementari con evidenza dei rapporti significativi con "Parti correlate" e di "Operazioni non ricorrenti".

293

I valori esposti nei prospetti contabili e nelle note esplicative laddove non diversamente indicato, sono espressi in migliaia di Euro.

3. PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE

Di seguito vengono indicati i principi adottati dalla Società nella predisposizione del bilancio IAS/IFRS al 31 dicembre 2020.

3.1 Attività immateriali

Quando è probabile che genereranno benefici economici futuri sono iscritti tra le attività immateriali i costi, inclusivi degli oneri accessori, sostenuti per l'acquisizione di beni e risorse, privi di consistenza fisica, da utilizzare nella produzione di beni o fornitura di servizi, da locare a terzi o da utilizzare per fini amministrativi, a condizione che il costo sia quantificabile in maniera attendibile e il bene sia chiaramente identificabile e controllato dall'azienda che lo possiede.

Le spese sostenute successivamente all'acquisto iniziale sono portate a incremento del costo delle attività immateriali nella misura in cui tali spese sono in grado di generare benefici economici futuri.

Sono addebitati al conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti i costi interni per la realizzazione di marchi editoriali e per il lancio di testate giornalistiche.

Dopo la rilevazione iniziale, le attività immateriali sono valutate al costo, al netto dei fondi di ammortamento e di eventuali perdite di valore accumulate.

Le attività immateriali acquisite separatamente e quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese avvenute in data antecedente alla prima adozione dei principi IAS/IFRS sono state inizialmente iscritte al costo, mentre quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese concluse dopo la data di transizione ai principi IAS/IFRS, all'atto della prima iscrizione, sono valutate al loro fair value.

La vita utile delle attività materiali e immateriali è determinata dagli Amministratori nel momento in cui l'immobilizzazione è acquistata. La Società valuta periodicamente eventuali cambiamenti tecnologici, le condizioni di mercato e le attese sugli eventi futuri che potrebbero avere impatto sulla vita utile e sulla durata degli ammortamenti.

Attività immateriali aventi vita utile definita

Il costo delle attività immateriali aventi vita utile definita è ammortizzato sistematicamente lungo la vita utile dell'attività a partire dal momento in cui il bene è disponibile per l'utilizzo. Il criterio di ammortamento riflette le modalità con cui i relativi benefici economici futuri confluiscono all'impresa.

L'aliquota di ammortamento che rispecchia la vita utile attribuita alle attività immateriali a vita utile definita è la seguente:

Attività immateriali a vita utile definita	Aliquota di ammortamento e vita utile
Beni in concessione e licenze	Durata della concessione e della licenza
Software e costi di sviluppo	Quote costanti in 3 esercizi
Brevetti e diritti	Quote costanti in 3-5 esercizi
Altri beni immateriali	Quote costanti in 3-5 esercizi

294

Le attività immateriali con vita definita sono sottoposte a test di *impairment* ogni volta che vi sono indicazioni di una possibile perdita di valore. Il periodo e il metodo di ammortamento applicato vengono riesaminati alla fine di ciascun esercizio finanziario o più frequentemente in presenza di motivazioni che possano far ritenere che siano intervenute variazioni.

Le variazioni della vita utile attesa, o delle modalità con cui i futuri benefici economici legati all'attività immateriale sono conseguiti dalla Società, vengono rilevate modificando il periodo o il metodo di ammortamento e trattate come modifiche delle stime contabili.

Attività immateriali aventi vita utile indefinita

Un'attività immateriale viene considerata a vita utile indefinita quando, sulla base di un'analisi dei fattori rilevanti della stessa, non vi è un limite prevedibile all'esercizio fino al quale si prevede che l'attività possa generare flussi finanziari netti in entrata per la Società.

L'avviamento rappresenta l'eccedenza del costo di un'aggregazione d'impresa rispetto alla quota di pertinenza della Società nel fair value delle attività, delle passività identificabili alla data dell'acquisizione. L'avviamento e le altre attività immateriali a vita utile indefinita non sono soggetti ad ammortamento ma a verifica di recuperabilità (*impairment test*) del valore iscritto a bilancio. Tale verifica attiene al valore della singola attività o dell'unità generatrice di flussi finanziari di appartenenza e viene effettuata ogni qual volta si ritenga di essere in presenza di una perdita di valore e comunque con cadenza almeno annuale.

Nei casi in cui l'avviamento è attribuito a una unità generatrice di flussi finanziari (o gruppo di unità) il cui attivo viene parzialmente dismesso, l'avviamento associato all'attivo ceduto viene considerato ai fini della determinazione dell'eventuale plusvalenza o minusvalenza derivante dall'operazione. In tali circostanze l'avviamento ceduto è misurato sulla base dei valori relativi all'attivo alienato rispetto all'attivo ancora detenuto con riferimento alla medesima unità.

3.2 Immobili, impianti e macchinari

Un costo sostenuto per l'acquisizione di un elemento di immobili, impianti e macchinari è rilevato come attività a condizione che il costo del bene possa essere attendibilmente determinato e che i relativi benefici economici futuri possano essere usufruiti dall'impresa.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari sono rilevate secondo il metodo del costo di acquisto, comprensivo degli eventuali oneri accessori, ed esposte al netto dei relativi fondi di ammortamento e di eventuali perdite di valore.

Le spese sostenute successivamente sono portate a incremento del costo nella misura in cui tali spese sono in grado di migliorare le prestazioni del bene originariamente accertate.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese, all'atto della prima iscrizione sono valutate al loro fair value così come determinato al momento dell'acquisizione; successivamente sono valutate con il metodo del costo storico.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari, a eccezione dei terreni, sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile a partire dal momento in cui il bene diventa disponibile per l'uso.

295

Se l'attività è rappresentata da più significative componenti aventi vite utili differenti, l'ammortamento è effettuato per ciascuna componente.

Le aliquote di ammortamento che rispecchiano la vita utile attribuita agli immobili, impianti e macchinari del Gruppo sono le seguenti:

Immobili, impianti e macchinari	Aliquote di ammortamento
Fabbricati strumentali	3%
Impianti	10%-25%
Macchinari	15,5%
Attrezzature	12,5%-25%
Macchine d'ufficio elettroniche	30%
Mobili, dotazioni e arredi	12%
Automezzi e mezzi di trasporto	20%-30%
Altri beni materiali	20%

Il valore residuo dei beni, la vita utile e il criterio di ammortamento applicato sono rivisti con frequenza annuale e adeguati, ove necessario, alla fine di ciascun esercizio.

I costi sostenuti per migliorie su beni di terzi sono iscritti tra le immobilizzazioni materiali e ammortizzati lungo un periodo pari al minore tra la vita utile residua dell'immobilizzazione materiale e la durata residua del contratto di locazione.

3.3 Attività per diritti d'uso

L'IFRS 16 definisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei contratti di locazione e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di leasing in bilancio.

L'applicazione del presente principio determina a stato patrimoniale l'iscrizione iniziale (i) di un'attività, pari al valore attuale dei canoni minimi futuri obbligatori che il conduttore dovrà pagare a partire dal 1° gennaio 2019 o dalla data di inizio contratto se successiva alla data di prima applicazione, che sarà ammortizzata sulla minore durata tra vita economico tecnica e residua durata del contratto, e (ii) di un debito finanziario pari al valore attuale dei canoni minimi futuri obbligatori che il conduttore dovrà pagare a partire dal 1° gennaio 2019 o dalla data di stipula del contratto se successiva alla data di prima applicazione, non ancora liquidati alla data di transizione. Il debito sarà successivamente ridotto man mano che i canoni di noleggio saranno pagati. Il canone di noleggio non è più iscritto nel margine operativo lordo; sono invece registrati (i) l'ammortamento del diritto d'uso e (ii) gli oneri finanziari sul debito iscritto.

I conduttori inoltre devono rimisurare la passività per leasing al verificarsi di determinati eventi (ad esempio: un cambiamento nelle condizioni del contratto di leasing o un cambiamento nei pagamenti futuri del leasing conseguente al cambiamento di un indice o di un tasso utilizzati per determinare quei pagamenti). Il conduttore riconosce generalmente l'importo della ri-misurazione della passività come una rettifica del diritto d'uso dell'attività.

Nell'adottare l'IFRS 16, la Società si è avvalsa dell'esenzione concessa dal paragrafo IFRS 16.5 (a) in relazione agli *short-term lease* e dell'esenzione concessa dell'IFRS 16.5 (b) per quanto concerne i contratti di leasing per i quali l'*asset* sottostante si configura come *low-value asset*. Per tali contratti, l'introduzione dell'IFRS 16 non ha comportato la rilevazione della passività finanziaria del leasing e del relativo diritto d'uso, ma i canoni di locazione sono rilevati a conto economico su base lineare per la durata dei rispettivi contratti.

3.4 Oneri finanziari

La Società, come previsto dallo IAS 23, capitalizza gli oneri finanziari imputabili all'acquisizione, costruzione o produzione di un bene. Nel caso in cui non vi siano beni che ne giustificano la capitalizzazione, tali oneri sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

3.5 Perdita di valore delle attività (*impairment*)

Il valore delle attività immateriali, degli immobili, impianti e macchinari e dei diritti d'uso è assoggettato a verifica di recuperabilità (*impairment test*) ogni qual volta si ritenga di essere in presenza di una perdita di valore.

Relativamente all'avviamento, alle altre attività immateriali a vita utile indefinita e alle altre attività non disponibili per l'uso, l'*impairment test* viene svolto con cadenza almeno annuale, ed è condotto mediante il confronto tra il valore contabile e il maggiore tra il fair value dedotti i costi di vendita e il valore d'uso del bene.

Se non risulta disponibile un accordo vincolante di vendita né alcun mercato attivo per un'attività, il fair value è determinato in base alle migliori informazioni disponibili per riflettere l'ammontare che l'entità potrebbe

ottenere, alla data di riferimento del bilancio, dalla dismissione di quell'attività in una libera transazione tra parti consapevoli e disponibili, dopo che i costi di dismissione sono stati dedotti.

Il valore d'uso di un'attività viene calcolato attualizzando i flussi di cassa attesi dall'uso del bene basando le proiezioni dei flussi finanziari su presupposti ragionevoli e sostenibili in grado di rappresentare la miglior stima effettuabile dagli Amministratori di una serie di condizioni economiche che esisteranno lungo la restante vita dell'attività, dando maggiore rilevanza alle indicazioni provenienti dall'esterno.

Il tasso di attualizzazione utilizzato riflette le valutazioni correnti di mercato del valore temporale del denaro e dei rischi specifici dell'attività.

La valutazione è effettuata per singola attività o per il più piccolo insieme di attività (*Cash Generating Unit*) che genera autonomi flussi di cassa in entrata derivanti dall'utilizzo.

Quando il valore recuperabile determinato mediante *impairment test* risulta inferiore al costo, la perdita di valore è imputata a diminuzione dell'attività e tra i costi del conto economico.

Qualora negli esercizi successivi, in occasione della ripetizione dell'*impairment test*, i motivi di tale svalutazione non dovessero più sussistere, il valore dell'attività, a eccezione dell'avviamento, è ripristinato sino a concorrenza del nuovo valore recuperabile, che non può comunque eccedere il valore che sarebbe stato determinato, se non si fosse rilevata alcuna perdita di valore.

3.6 Partecipazioni in società controllate, a controllo congiunto e in società collegate

Le imprese controllate sono imprese in cui la Società ha il potere di determinare, direttamente o indirettamente, le scelte amministrative e gestionali e di ottenerne i benefici relativi. Generalmente si presume l'esistenza del controllo quando la Società detiene, direttamente o indirettamente, più della metà dei diritti di voto esercitabili nell'Assemblea ordinaria, ivi inclusi potenziali diritti di voto derivanti da titoli convertibili.

297

Le imprese a controllo congiunto sono imprese in cui la Società esercita, con una o più parti, un controllo congiunto della loro attività economica. Il controllo congiunto presuppone che le decisioni strategiche, finanziarie e gestionali siano prese con l'unanime consenso delle parti che esercitano il controllo.

Le imprese collegate sono quelle imprese in cui la Società esercita un'influenza notevole sulla determinazione delle scelte amministrative e gestionali, pur non avendone il controllo. Generalmente si presume l'esistenza di una influenza notevole quando la Società detiene, direttamente o indirettamente, almeno il 20% dei diritti di voto esercitabili nell'Assemblea ordinaria.

Le partecipazioni in imprese controllate, a controllo congiunto e in imprese collegate sono inizialmente rilevate al costo, successivamente rettificato in conseguenza delle variazioni della quota di pertinenza nel patrimonio netto della partecipata.

L'utile o la perdita della partecipante riflette la propria quota di pertinenza dell'utile (perdita) d'esercizio della partecipata e le altre componenti del conto economico complessivo della partecipante riflettono la propria quota di pertinenza delle altre componenti di conto economico complessivo della partecipata.

Le partecipazioni in altre imprese sono rilevate al fair value come predisposto dall'IFRS 9. Adeguamenti ed eventuali ripristini di valore sono imputati al conto economico.

Il valore delle partecipazioni è assoggettato a verifica di recuperabilità (*impairment test*) ogni qualvolta si sia

in presenza di indicatori di una possibile perdita di valore. Qualora dall'*impairment test* si rilevi una perdita di valore la partecipazione viene svalutata. Svalutazioni e ripristini sono iscritti a conto economico.

3.7 Rimanenze

Le rimanenze sono valutate al minore tra il costo e il valore netto di presumibile realizzo. Il costo delle rimanenze comprende i costi di acquisto, di trasformazione e gli altri costi sostenuti per portare le rimanenze nel luogo e nelle condizioni attuali senza considerare gli oneri finanziari.

Il metodo utilizzato per la determinazione del costo delle rimanenze è rappresentato dal costo medio ponderato per le materie prime e di consumo e per i prodotti finiti acquistati ai fini della successiva commercializzazione.

La valutazione dei prodotti in corso di lavorazione e semilavorati e dei lavori in corso su ordinazione viene effettuata in base al costo dei materiali e degli altri costi diretti sostenuti, tenuto conto dello stato di avanzamento del processo produttivo.

Il valore netto di presumibile realizzo è costituito per le materie prime, sussidiarie e di consumo dal costo di sostituzione, per i semilavorati e i prodotti finiti, dal normale prezzo stimato di vendita al netto rispettivamente dei costi stimati di completamento e dei costi di vendita.

3.8 Attività finanziarie

Le attività finanziarie sono inizialmente rilevate al costo, aumentato degli oneri accessori di acquisto che rappresenta il fair value del corrispettivo pagato. Gli acquisti e le vendite di attività finanziarie sono rilevati alla data di negoziazione, data in cui la Società ha assunto l'impegno di acquisto di tali attività. Successivamente all'iscrizione iniziale, le attività finanziarie sono valutate in relazione alla loro classificazione come di seguito esposto.

Attività finanziarie classificate "held to collect" e valutate al fair value through P&L

Questa categoria comprende le attività finanziarie detenute per la negoziazione acquisite ai fini di vendita nel breve termine.

Utili e perdite derivanti dalla valutazione al fair value relativi alle attività detenute per la negoziazione sono iscritti a conto economico.

Investimenti detenuti fino a scadenza

La Società, quando ha intenzione di mantenerle in portafoglio fino alla naturale scadenza, classifica le attività finanziarie, che prevedono pagamenti fissi o determinabili, con scadenza fissa, come "investimenti detenuti fino a scadenza".

Gli investimenti finanziari a lungo termine che sono detenuti fino a scadenza, come le obbligazioni, successivamente alla rilevazione iniziale, sono valutati con il criterio del costo ammortizzato utilizzando il criterio del tasso effettivo di interesse, che rappresenta il tasso che attualizza i pagamenti o gli incassi futuri stimati lungo la vita attesa dello strumento finanziario.

Il costo ammortizzato è calcolato tenendo conto di eventuali sconti o premi che vanno ripartiti lungo l'intero periodo di tempo intercorrente fino alla scadenza.

Le attività finanziarie che la Società decide di tenere in portafoglio per un periodo indefinito non rientrano in questa categoria.

Finanziamenti e crediti

Sono iscritte in questa voce le attività finanziarie non derivate con pagamenti fissi o determinabili che non sono quotate su un mercato attivo.

Tali attività sono rilevate, in accordo con l'IFRS 9, secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso effettivo di sconto. Gli utili e le perdite sono iscritti a conto economico quando i finanziamenti e crediti sono contabilmente eliminati o al manifestarsi di perdite di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento. La Società ha inserito in tale categoria i crediti commerciali, finanziari e diversi. Questi hanno scadenza contrattuale entro i 12 mesi e pertanto sono iscritti al loro valore presumibile di realizzo. In tale classe rientra anche la voce "Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti".

3.9 Crediti commerciali e altri crediti

I crediti commerciali e gli altri crediti sono iscritti al fair value del corrispettivo ricevuto nel corso della transazione. I crediti sono esposti a valori attuali quando l'effetto finanziario legato alla previsione temporale d'incasso è significativo e le date d'incasso sono attendibilmente stimabili.

I crediti sono esposti in bilancio al presumibile valore di realizzo, tenuto conto delle perdite attese.

3.10 Azioni proprie

Le azioni proprie sono iscritte a riduzione del patrimonio netto, in apposita riserva.

L'acquisto, vendita, emissione, annullamento e ogni altra operazione sulle azioni proprie non determina la rilevazione di alcun utile o perdita nel conto economico.

3.11 Cassa, disponibilità liquide e attività finanziarie equivalenti

Alla voce "Cassa, disponibilità liquide e attività finanziarie equivalenti" sono rilevati i mezzi finanziari liquidi e gli investimenti finanziari aventi scadenza entro tre mesi e soggetti a un irrilevante rischio di variazione del valore nominale. I mezzi finanziari citati sono iscritti al loro valore nominale.

3.12 Passività finanziarie

Le passività finanziarie includono i debiti finanziari, gli strumenti derivati, i debiti correlati a contratti di locazione finanziaria e i debiti commerciali. Tutte le passività finanziarie, diverse dagli strumenti finanziari derivati, in accordo con l'IFRS 9, sono inizialmente iscritte al fair value eventualmente incrementato dei costi dell'operazione e successivamente vengono valutate al costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo.

Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati volti a fronteggiare il rischio di variazione di valore ("*fair value hedge*") sono valutate al fair value, secondo le modalità stabilite dallo IAS 39 per l'*hedge accounting*, in deroga a quanto previsto dall'IFRS 9. Gli utili e le perdite derivanti dalle successive variazioni di fair value sono imputati a conto economico. Tali variazioni per la parte correlata alla porzione efficace della copertura sono compensate dalle variazioni rilevate sul valore dello strumento derivato.

Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati volti a fronteggiare il rischio di variazione dei flussi finanziari ("*Cash Flow hedge*") sono valutate al costo ammortizzato, secondo le modalità stabilite dallo IAS 39 per l'*hedge accounting*.

3.13 Cancellazione di attività e passività finanziarie

Un'attività finanziaria o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parti di un gruppo di attività finanziarie simili, viene cancellata quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- la Società conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a un terzo;
- la Società ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività e ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà dell'attività finanziaria, oppure ha trasferito il controllo della stessa.

Una passività finanziaria viene cancellata dal bilancio quando l'obbligo sottostante la passività è estinto, annullato o adempiuto.

3.14 Perdita di valore delle attività finanziarie

La Società valuta a ciascuna data di chiusura del bilancio se un'attività finanziaria o gruppo di attività finanziarie ha subito una perdita di valore.

Attività finanziarie iscritte al costo ammortizzato

Se vi sono evidenze oggettive di riduzione di valore di finanziamenti e crediti, l'importo della perdita da rilevare a conto economico è calcolato come differenza tra il valore contabile dell'attività e il valore attuale dei futuri flussi finanziari stimati, scontati al tasso di interesse effettivo originale dell'attività finanziaria.

Se, in un esercizio successivo, l'entità della perdita di valore si riduce e tale riduzione può essere oggettivamente ricondotta a un evento verificatosi dopo la rilevazione della perdita di valore, il valore precedentemente ridotto viene ripristinato, fino a concorrenza del valore che l'attività avrebbe assunto, tenuto conto degli ammortamenti, alla data del ripristino.

300

Attività finanziarie disponibili per la vendita

Se un'attività finanziaria disponibile per la vendita subisce un'effettiva riduzione di valore, la perdita cumulata deve essere iscritta a conto economico. I ripristini di valore relativi a strumenti partecipativi di capitale classificati come disponibili per la vendita non vengono rilevati a conto economico. I ripristini di valore relativi a strumenti di debito sono rilevati a conto economico se l'aumento del fair value dello strumento può essere oggettivamente ricondotto a un evento verificatosi dopo che la perdita era stata rilevata a conto economico.

3.15 Strumenti finanziari derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono inizialmente rilevati al fair value alla data in cui sono stipulati. All'avvio di un'operazione di copertura, la Società designa e documenta formalmente il rapporto di copertura, cui intende applicare l'*hedge accounting*, i propri obiettivi nella gestione del rischio e la strategia perseguita. La documentazione include l'identificazione dello strumento di copertura, dell'elemento od operazione oggetto di copertura, della natura del rischio e delle modalità con cui la Società intende valutare l'efficacia della copertura nel compensare l'esposizione alle variazioni del fair value dell'elemento coperto o dei flussi finanziari riconducibili al rischio coperto.

Ci si attende che queste coperture siano altamente efficaci nel compensare l'esposizione dell'elemento coperto a variazioni del fair value o dei flussi finanziari attribuibili al rischio coperto. La valutazione del fatto che queste coperture si siano effettivamente dimostrate altamente efficaci viene svolta su base continuativa durante gli esercizi in cui sono state designate.

Le operazioni che soddisfano i criteri per l'*hedge accounting* sono contabilizzate come segue.

Fair value hedge

Se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del fair value di un'attività o di una passività attribuibile a un particolare rischio, l'utile o la perdita derivante dalle successive variazioni del fair value dello strumento di copertura è rilevato a conto economico. L'utile o la perdita derivante dall'adeguamento al fair value della posta coperta, per la parte attribuibile al rischio coperto, modifica il valore contabile di tale posta e viene rilevato a conto economico.

Per quanto riguarda le coperture del valore equo riferite a elementi contabilizzati secondo il criterio del costo ammortizzato, la rettifica del valore contabile è ammortizzata a conto economico lungo il periodo mancante alla scadenza.

Eventuali rettifiche del valore contabile di uno strumento finanziario coperto cui si applica il metodo del tasso di interesse effettivo sono ammortizzate a conto economico.

L'ammortamento può iniziare non appena esiste una rettifica, ma non oltre la data in cui l'elemento oggetto di copertura cessa di essere rettificato per le variazioni del proprio fair value attribuibile al rischio oggetto di copertura. Se l'elemento coperto è cancellato, il fair value non ammortizzato è rilevato immediatamente nel conto economico.

Cash Flow hedge

Se uno strumento finanziario derivato è designato come strumento di copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi finanziari di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile, la porzione efficace degli utili o delle perdite derivante dall'adeguamento al fair value dello strumento derivato è rilevata in una specifica riserva di patrimonio netto. L'utile e la perdita cumulati sono stornati dalla riserva di patrimonio netto e contabilizzati a conto economico quando gli effetti dell'operazione oggetto di copertura vengono rilevati a conto economico.

L'utile e la perdita associati a quella parte della copertura inefficace sono iscritti a conto economico. Se uno strumento di copertura viene estinto, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati rimangono iscritti nella riserva di patrimonio netto e verranno riclassificati a conto economico nel momento in cui la relativa operazione si realizzerà. Se l'operazione oggetto di copertura non è più ritenuta probabile, gli utili o le perdite non ancora realizzati contabilizzati nella riserva di patrimonio netto sono rilevati a conto economico.

Se l'*hedge accounting* non può essere applicato, gli utili o le perdite derivanti dalla valutazione al fair value dello strumento finanziario derivato sono iscritti a conto economico.

301

3.16 Fondi

I fondi, iscritti per far fronte alla copertura di passività di natura determinata, di esistenza certa o probabile, delle quali tuttavia alla data di redazione del bilancio risultano indeterminati l'ammontare o la data di sopravvenienza, sono rilevati quando è probabile l'esistenza di un'obbligazione attuale, legale o implicita, conseguente a eventi passati, quando è probabile che tale obbligazione sia onerosa e il suo ammontare possa essere stimato attendibilmente.

La valutazione dei fondi è fatta al fair value di ciascuna passività. Quando l'effetto finanziario legato alla previsione temporale di esborso è significativo e le date di esborso attendibilmente stimabili, i fondi ne comprendono la componente finanziaria, imputata a conto economico tra i proventi (oneri) finanziari. L'indennità suppletiva di clientela degli agenti è determinata su basi attuariali. L'importo stimato dei diritti maturati dagli agenti nel corso dell'esercizio, erogabile all'interruzione del rapporto di lavoro al verificarsi di certe condizioni, è contabilizzato alla voce "Oneri (proventi) diversi".

3.17 Indennità di fine rapporto

I benefici dovuti successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro si suddividono in funzione della natura economica in:

- piani a contribuzione definita, rappresentati dalle quote maturate dal 1° gennaio 2007;
- piani a benefici definiti, rappresentati dal fondo TFR maturato fino al 31 dicembre 2006.

Nei piani a contribuzione definita, l'obbligazione legale o implicita dell'impresa è limitata all'ammontare dei contributi da versare; di conseguenza, il rischio attuariale e il rischio di investimento ricadono sul dipendente. Nei piani a benefici definiti l'obbligazione dell'impresa consiste nel concedere e assicurare i benefici concordati ai dipendenti; conseguentemente, il rischio attuariale e di investimento ricadono sull'impresa.

Le indennità di fine rapporto sono determinate applicando, al fondo TFR maturato al 31 dicembre 2006, una metodologia di tipo attuariale, basata su ipotesi demografiche, in relazione ai tassi di mortalità e di rotazione della popolazione di riferimento, e su ipotesi finanziarie, in relazione al tasso di sconto che riflette il valore del denaro nel tempo e al tasso di inflazione.

L'importo rilevato contabilmente come passività per benefici definiti è rappresentato dal valore attuale dell'obbligazione alla data di chiusura del bilancio, al netto del valore corrente delle attività del programma, se esistenti. L'importo da rilevare come costo a conto economico è formato dai seguenti elementi:

- il costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti;
- il costo degli interessi;
- i profitti o le perdite attuariali;
- il rendimento atteso dalle attività del programma, se esistenti.

302

L'ammontare dei diritti maturati dai dipendenti nel corso dell'esercizio e gli utili o perdite attuariali sono iscritti alla voce "Costo del personale", mentre la componente finanziaria, che rappresenta l'onere che l'impresa sosterrrebbe se si finanziasse sul mercato per l'importo pari al valore del TFR, è iscritta alla voce "Proventi (oneri) finanziari".

L'indennità suppletiva di clientela degli agenti è determinata su basi attuariali. L'importo stimato dei diritti maturati dagli agenti nel corso dell'esercizio, erogabile all'interruzione del rapporto di lavoro al verificarsi di certe condizioni, è contabilizzato alla voce "Oneri (proventi) diversi".

3.18 Piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

La Società riconosce benefici addizionali ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad alcuni dirigenti che svolgono funzioni rilevanti per il conseguimento dei risultati strategici della Società attraverso piani di partecipazione al capitale ("Piano di *Performance share*") regolati per titoli ("*equity-settled*").

Nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni regolate con strumenti rappresentativi di capitale della Società, il fair value alla data di assegnazione, calcolato secondo un modello binomiale, viene rilevato tra i costi del personale, con un corrispondente aumento del Patrimonio netto nella voce "Riserva per *stock option/LTI*", lungo il periodo durante il quale i dipendenti ottengono il diritto incondizionato agli incentivi. Nella stima del fair value delle azioni assegnate sono considerate tutte le condizioni di non maturazione.

I benefici, riconosciuti direttamente dalla Capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ai dirigenti/amministratori di società controllate, sono rilevati a incremento del costo della relativa partecipazione, con contropartita la voce "Riserva per *stock option/LTI*" nel patrimonio netto.

Successivamente, l'importo rilevato come costo viene rettificato per riflettere il numero effettivo di azioni per le quali sono maturate le condizioni di permanenza in servizio e di conseguimento di condizioni "non di mercato" (non-market condition) affinché l'importo finale rilevato come costo si basi sul numero di incentivi che definitivamente matureranno.

Le condizioni di servizio o di performance non vengono prese in considerazione quando viene definito il fair value del piano alla data di assegnazione. Si tiene però conto della probabilità che queste condizioni vengano soddisfatte nel definire la miglior stima del numero di strumenti di capitale che arriveranno a maturazione. Le condizioni di mercato sono riflesse nel fair value alla data di assegnazione. Qualsiasi altra condizione legata al piano, che non comporti un'obbligazione di servizio, non viene considerata come una condizione di maturazione. Le condizioni di non maturazione sono riflesse nel fair value del piano e comportano l'immediata contabilizzazione del costo del piano, a meno che non vi siano anche delle condizioni di servizio o di performance. Nessun costo viene rilevato per i diritti che non arrivano a maturazione in quanto non vengono soddisfatte le condizioni di performance e/o di servizio.

3.19 Riconoscimento dei ricavi e dei costi

I ricavi derivanti dalla prestazione di servizi sono iscritti in bilancio in base al loro stadio di completamento.

I ricavi per interessi sono rilevati per competenza secondo un criterio temporale, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. I dividendi sono rilevati quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

Eventuali ricavi derivanti da operazioni di scambio sono iscritti al fair value laddove lo scambio avvenga per servizi dissimili. Sono considerate dissimili le vendite in cambio merce e quelle relative a scambi pubblicitari se riguardanti diversi mezzi di comunicazione o posizionamento.

I costi sono imputati secondo criteri analoghi a quelli di riconoscimento dei ricavi e comunque secondo il principio della competenza temporale.

3.20 Imposte correnti, anticipate e differite

303

Le imposte correnti sono determinate in base alla stima del reddito imponibile e alle norme vigenti nello Stato in cui la Società è residente.

Le imposte anticipate/differite sono calcolate su tutte le differenze temporanee che emergono tra la base imponibile delle attività e delle passività e i relativi valori contabili nel bilancio, a eccezione delle seguenti fattispecie:

- differenze temporanee imponibili derivanti dalla rilevazione iniziale dell'avviamento;
- differenze temporanee imponibili o deducibili risultanti dalla rilevazione iniziale di un'attività o di una passività, in un'operazione che non sia un'aggregazione di imprese e che non influisca sul risultato contabile né sul reddito imponibile alla data dell'operazione stessa;
- per le partecipazioni in imprese controllate, collegate e imprese a controllo congiunto quando:
 - la Società è in grado di controllare i tempi di annullamento delle differenze temporanee imponibili ed è probabile che tali differenze non si annulleranno nel prevedibile futuro;
 - non è probabile che le differenze temporanee deducibili si annullino nel prevedibile futuro e sia disponibile un reddito imponibile a fronte del quale possa essere utilizzata la differenza temporanea.

Il valore delle imposte anticipate viene riesaminato a ogni chiusura di periodo e viene ridotto nella misura in cui non risulti più probabile che sufficienti utili fiscali possano rendersi disponibili in futuro per l'utilizzo di tutto o parte di tale attività.

Le imposte differite, sia attive sia passive, sono definite in base alle aliquote fiscali che ci si attende verranno applicate nell'anno in cui tali attività si realizzeranno o tali passività si estingueranno considerando le aliquote in vigore o quelle sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

Le imposte relative a componenti rilevati direttamente a patrimonio netto (riserva di *Cash Flow hedge*) sono imputate direttamente a patrimonio netto e non a conto economico.

3.21 Operazioni in valuta estera

I ricavi e i costi relativi a operazioni in valuta sono espressi nella moneta di conto al cambio corrente del giorno in cui l'operazione è avvenuta.

Le attività e le passività monetarie in valuta sono convertite al cambio di chiusura dell'esercizio, con imputazione delle differenze cambio a conto economico.

Le poste non monetarie valutate al costo storico in valuta estera sono convertite usando i tassi di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione della transazione. Le poste non monetarie iscritte al fair value in valuta estera sono convertite usando il tasso di cambio alla data di determinazione di tale valore.

3.22 Contributi

I contributi sono rilevati qualora sussista la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e tutte le condizioni a essi riferite risultano soddisfatte. Quando i contributi sono correlati a componenti di costo, sono rilevati come ricavi, ripartiti sistematicamente sugli esercizi in modo da essere commisurati ai costi che intendono compensare. Nel caso in cui il contributo risulti correlato a un'attività, il relativo fair value è sospeso nelle passività a lungo termine e la contabilizzazione a conto economico avviene in quote costanti lungo la vita utile attesa dell'attività di riferimento.

In relazione agli aiuti di stato e/o agli aiuti "*de minimis*", ai sensi dell'art. 1, commi 125-129, della Legge n. 124/2017, ricevuti dalla Società si fa inoltre rinvio a quanto contenuto e pubblicato nell'ambito del Registro nazionale degli aiuti di Stato.

304

3.23 Dividendi

I dividendi sono rilevati in diminuzione del valore della partecipazione nel momento in cui sorge il diritto per gli azionisti di ricevere il pagamento, che normalmente corrisponde con la data dell'Assemblea annuale dei soci che delibera sulla distribuzione del dividendo.

3.24 Attività e passività non in continuità

Le attività non correnti e i gruppi di attività e passività il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita anziché mediante l'utilizzo continuativo, sono presentate separatamente dalle altre attività e passività dello stato patrimoniale. Tali attività e passività, quando la vendita è altamente probabile, sono classificate come "destinate alla dismissione o cessate" e vengono valutate al minore tra il valore contabile e il loro fair value diminuito dei prevedibili costi di vendita. Gli utili o le perdite, al netto dei relativi effetti fiscali, derivanti dalla valutazione o dalla dismissione di tali attività e passività, sono contabilizzati in un'apposita voce del conto economico.

3.25 Aggregazioni di imprese e altre acquisizioni

Le aggregazioni di imprese sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisizione previsto dall'IFRS 3.

Alla data di acquisizione, le attività e le passività oggetto della transazione sono rilevate al fair value a tale data, a eccezione delle imposte anticipate e differite, delle attività e passività per benefici ai dipendenti, di eventuali piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale nonché di attività classificate come detenute per la

vendita, che vengono valutate secondo il principio di riferimento. Gli oneri accessori alla transazione sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

L'avviamento rappresenta l'eccedenza tra la somma del corrispettivo dell'acquisizione, del patrimonio netto di pertinenza di terze interessenze e del fair value dell'eventuale partecipazione già precedentemente detenuta nell'impresa acquisita rispetto al fair value delle attività e passività nette acquisite alla data di acquisizione.

Se il valore delle attività e passività nette acquisite, alla data di acquisizione, eccede la somma del corrispettivo dell'acquisizione, del patrimonio netto di pertinenza di terze interessenze e del fair value dell'eventuale partecipazione già precedentemente detenuta nell'impresa acquisita, tale eccedenza è rilevata nel conto economico dell'esercizio in cui si è conclusa la transazione.

Le quote del patrimonio netto di pertinenza di terze interessenze, alla data di acquisizione, possono essere valutate al fair value oppure al valore pro-quota delle attività nette riconosciute per l'impresa acquisita.

La scelta del metodo di valutazione è effettuata transazione per transazione.

Ai fini della determinazione dell'avviamento, gli eventuali corrispettivi dell'acquisizione sottoposti a condizione, previsti dal contratto di aggregazione aziendale, sono valutati al fair value alla data di acquisizione e inclusi nel valore del corrispettivo dell'acquisizione.

Eventuali variazioni successive di tale fair value, qualificabili come rettifiche derivanti da maggiori informazioni su fatti e circostanze esistenti alla data dell'aggregazione aziendale, e comunque sorte entro 12 mesi, sono incluse nel valore dell'avviamento in modo retrospettivo.

Nel caso di aggregazioni aziendali avvenute per fasi, la partecipazione precedentemente detenuta nell'impresa acquisita è rivalutata al fair value alla data di acquisizione del controllo e l'eventuale utile o perdita che ne consegue è contabilizzato nel conto economico dell'esercizio in cui l'operazione è conclusa.

Se i valori delle attività e delle passività acquisite sono incompleti alla data di redazione del bilancio, la Società iscrive valori provvisori che saranno oggetto di rettifica nel periodo di misurazione entro i 12 mesi successivi, per tenere conto delle nuove informazioni ottenute su fatti e circostanze esistenti alla data di acquisizione che, se note, avrebbero avuto effetti sul valore delle attività e delle passività riconosciute a tale data.

Le aggregazioni aziendali concluse prima del 1° gennaio 2010 sono state rilevate secondo le disposizioni contenute nella precedente versione dell'IFRS 3.

305

3.26 Principi contabili, Emendamenti e Interpretazioni, adottati dall'Unione Europea, in vigore dal 1° gennaio 2020, applicabili da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

I seguenti principi contabili, emendamenti e interpretazioni IFRS sono stati applicati per la prima volta dalla Società a partire dal 1° gennaio 2020:

Modifiche agli IFRS 7, IFRS 9 e IAS 39: Riforma del benchmark dei tassi di interesse

Le modifiche allo IFRS 9 e allo IAS 39 forniscono un numero di espedienti pratici che si applicano alle relazioni di copertura che sono direttamente impattate dalla riforma dei tassi di interesse di riferimento. Una relazione di copertura che è impattata dalla riforma è soggetta a incertezze circa il timing e l'entità dei flussi di cassa basati sul tasso di riferimento con riferimento allo strumento coperto. Queste modifiche non hanno avuto impatti significativi sul bilancio della Società.

Modifiche allo IAS 1 e IAS 8 – definizione di rilevante

Le modifiche forniscono una nuova definizione di rilevanza in cui si afferma che un'informazione è rilevante se è ragionevole presumere che la sua omissione, errata indicazione od occultamento potrebbe influenzare le decisioni che gli utilizzatori principali dei bilanci redatti per scopi di carattere generale prendono sulla base di questi bilanci, che forniscono informazioni finanziarie circa la specifica entità che redige il bilancio. La rilevanza dipende dalla natura o dall'entità dell'informazione, o da entrambe. L'entità valuta se l'informazione, singolarmente o in combinazione con altre informazioni, è rilevante nel contesto del bilancio, considerato nel suo insieme. L'informazione è occultata se è comunicata in modo tale da avere, per gli utilizzatori principali dei

bilanci, un effetto analogo a quello dell'omissione o dell'errata indicazione della medesima informazione. Tali modifiche non hanno avuto impatti significativi sul bilancio della Società.

Modifiche all'IFRS 3: Definizione di un business

Le modifiche all'IFRS 3 chiariscono che per essere considerato un business, un insieme integrato di attività e beni deve includere almeno un input (fattore produttivo) e un processo sottostante che, insieme, contribuiscono in modo significativo alla capacità di creare un output (business). Inoltre, è stato chiarito che un business può esistere senza includere tutti gli input e i processi necessari per creare un output. Tali modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio di esercizio.

Modifica all'IFRS 16 Covid-19 Related Rent Concessions

Il 28 maggio 2020 lo IASB ha pubblicato una modifica al principio IFRS 16. La modifica consente a un locatario di non applicare i requisiti nell'IFRS 16 sugli effetti contabili delle modifiche contrattuali per le riduzioni dei canoni di *lease* concesse dai locatori che sono diretta conseguenza dell'epidemia da Covid-19. La modifica introduce un espediente pratico secondo cui un locatario può scegliere di non valutare se le riduzioni dei canoni di *lease* rappresentano modifiche contrattuali. Un locatario che sceglie di utilizzare questo espediente contabilizza queste riduzioni come se le stesse non fossero modifiche contrattuali nello scopo dell'IFRS 16.

Le modifiche sono applicabili ai bilanci il cui periodo contabile inizia il 1° gennaio 2020 o successivamente. È consentita l'adozione anticipata.

4. USO DI STIME

La redazione dei prospetti di seguito allegati e delle relative note esplicative ha richiesto l'utilizzo di stime e di assunzioni determinate in particolare per rilevare i fondi rese sulle vendite di prodotti editoriali, gli accantonamenti ai fondi svalutazione crediti, ai fondi obsolescenza magazzino e ai fondi rischi, i benefici ai dipendenti, le imposte e i flussi di cassa attesi posti a base per la valutazione del valore di alcune attività correnti e non correnti incluse le attività immateriali e l'avviamento.

Le stime sono riesaminate periodicamente e gli effetti sono riflessi a conto economico.

Le stime si basano su dati che riflettono lo stato attuale delle conoscenze disponibili e sono riesaminate periodicamente e gli effetti sono riflessi a conto economico.

Si segnala che nell'attuale contesto macroeconomico e di settore, caratterizzato dal perdurare della crisi economica e finanziaria, si è reso necessario effettuare assunzioni riguardanti l'andamento futuro caratterizzate da significativa incertezza, pertanto non si può escludere il concretizzarsi, nei prossimi esercizi, di risultati diversi da quanto stimato e che, quindi, potrebbero richiedere rettifiche, a oggi non prevedibili e non stimabili, anche significative, al valore contabile delle singole voci.

Di seguito sono indicate le più significative stime contabili che comportano un elevato ricorso a giudizi soggettivi.

Valutazione delle partecipazioni

La Società adotta la facoltà, prevista dall'emendamento allo IAS 27 – *Equity Method in Separate Financial Statements*, di valutare le partecipazioni in società controllate, in società a controllo congiunto e in società collegate con il metodo del patrimonio netto. Pertanto la Società provvede ad adeguare i valori delle stesse tenuto anche conto degli attivi netti espressi nel bilancio consolidato del Gruppo, che includono i valori di avviamento e delle altre attività nette identificati in sede di acquisizione. Il processo di *impairment test* relativo alle partecipazioni ricalca quanto effettuato a livello di consolidato. In tal senso la verifica della riduzione di valore dell'avviamento e delle attività immateriali è effettuata mediante il confronto tra il valore contabile delle relative *Cash Generating Unit* e il loro valore recuperabile, rappresentato dal maggiore tra il fair value e il value in use.

Fondo svalutazione crediti

La recuperabilità dei crediti viene calcolata tenendo conto del rischio di esigibilità degli stessi, della loro anzianità e delle perdite su crediti che si attende si manifestino sui crediti stessi.

Ammortamenti

La vita utile delle attività materiali e immateriali è determinata dagli Amministratori nel momento in cui l'immobilizzazione è acquistata. La Società valuta periodicamente eventuali cambiamenti tecnologici, le condizioni di mercato e le attese sugli eventi futuri che potrebbero avere impatto sulla vita utile e sulla durata degli ammortamenti.

Fondi rischi

Gli accantonamenti connessi a oneri di ristrutturazione e contenziosi giudiziari, arbitrali e fiscali sono frutto di un processo di stima complesso che per quest'ultimi si basa anche sulla probabilità di soccombenza.

Indennità di fine rapporto

Gli accantonamenti connessi ai fondi relativi al personale sono determinati sulla base di ipotesi attuariali. Le variazioni di tali ipotesi potrebbero avere effetti significativi su tali fondi.

Imposte sul reddito

Le imposte sul reddito (correnti e differite) sono determinate in base alle aliquote applicabili in Italia secondo una prudente interpretazione delle normative fiscali vigenti.

5. GESTIONE DEI RISCHI

La Società svolge l'attività di gestione dei rischi finanziari per tutte le società controllate italiane del Gruppo Mondadori. Per un'analisi esaustiva dei rischi finanziari del Gruppo, si rinvia all'apposita sezione inclusa nel bilancio consolidato.

307

6. PROVENTI E ONERI NON RICORRENTI

Come richiesto dalla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, nel conto economico sono identificati eventuali proventi e oneri derivanti da operazioni non ricorrenti. Si ritengono non ricorrenti quelle operazioni o quei fatti che, per la loro natura, non si verificano continuamente nello svolgimento della normale attività operativa.

I relativi effetti sono stati evidenziati in apposito prospetto incluso nelle presenti Note esplicative.

7. ALTRE INFORMAZIONI

Operazioni significative al 01/01/2020: conferimento attività Media e cessione ramo d'azienda a Stile Italia Edizioni S.r.l.

In data 1 gennaio 2020 la Società ha conferito alla controllata Mondadori Media S.p.A. (già Mondadori International Business S.r.l.) tutte le attività inerenti il business Periodici Italia, *Print* e *Digital*, nonché i relativi *shared services* e le partecipazioni.

Il conferimento ha comportato un incremento del valore della partecipazione in Mondadori Media S.p.A. di complessivi 29,4 milioni di Euro. Con il ramo è stata conferita la totalità delle quote partecipative nelle società Mondadori Scienza S.p.A., Press-di S.r.l., Direct Channel S.p.A. e AdKaora S.r.l.

Inoltre, nel mese di dicembre 2019, la Società ha ceduto a Stile Italia Edizioni S.r.l. il Ramo di Azienda organizzato per l'edizione delle testate *Confidenze*, *Tu Style*, *Sale&Pepe*, *Cucina Moderna* e *Starbene*.

Dunque, per una più completa informativa e comparabilità dei dati di bilancio, è riportato di seguito lo schema riassuntivo pro-forma della situazione patrimoniale, che isola i valori del conferimento a Mondadori Media S.p.A.. La tabella seguente del conto economico è stata espressa come se il conferimento a Mondadori Media S.p.A. e la cessione di Ramo a Stile Italia Edizioni S.r.l. fossero stati effettuati all'inizio dell'esercizio precedente.

Attivo (Euro)	31/12/2020	Omogeneo 01/01/2020	Conferimento 01/01/2020	31/12/2019
Attività immateriali	7.444.908	9.503.341	113.195.713	122.699.054
Immobili, impianti e macchinari	5.902.258	5.021.206	343.958	5.365.164
Attività per diritti d'uso	47.447.085	54.260.709	60.620	54.321.329
Partecipazioni (*)	363.280.291	438.825.024	(4.719.628)	434.105.396
Attività finanziarie non correnti	500.000	12.285.963	-	12.285.963
Attività per imposte anticipate	1.998.301	2.438.490	3.807.474	6.245.964
Altre attività non correnti	762.747	930.535	50.521	981.056
Totale attività non correnti	427.335.590	523.265.269	112.738.658	636.003.927
Crediti tributari	10.801.519	8.274.668	26.504	8.301.172
Altre attività correnti	2.239.552	1.823.108	2.056.173	3.879.281
Rimanenze	-	-	5.088.932	5.088.932
Crediti commerciali	13.726.017	10.958.026	35.900.188	46.858.214
Altre attività finanziarie correnti	47.722.162	52.630.837	-	52.630.837
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	101.676.210	35.592.804	16.136	35.608.940
Totale attività correnti	176.165.461	109.279.443	43.087.934	152.367.376
Attività destinate alla dismissione o cessate	-	-	-	-
Totale attivo	603.501.052	632.544.712	155.826.592	788.371.303

(*) L'importo negativo della voce "Partecipazioni" è dovuto all'incremento di valore della partecipazione in Mondadori Media S.p.A. per effetto del conferimento (29.411 migliaia di Euro) al netto del valore delle controllate conferite (24.692 migliaia di Euro)

Passivo (Euro)	31/12/2020	Omogeneo 01/01/2020	Conferimento 01/01/2020	Pubblicato 31/12/2019
Capitale sociale	67.979.168	67.979.168	-	67.979.168
Azioni proprie	(2.770.775)	(4.940.064)	-	(4.940.064)
Altre riserve e risultati portati a nuovo	102.698.261	78.793.104	-	78.793.104
Utile (perdita) dell'esercizio	4.502.600	28.199.749	-	28.199.749
Totale patrimonio netto	172.409.254	170.031.958	-	170.031.958
Fondi	5.611.819	11.980.885	14.075.363	26.056.248
Indennità di fine rapporto	2.881.930	3.410.473	5.361.816	8.772.289
Passività finanziarie non correnti	66.501.291	93.258.151	-	93.258.151
Passività finanziarie IFRS 16	43.490.264	50.188.008	38.567	50.226.575
Passività per imposte differite	1.263.704	2.292.356	25.975.573	28.267.929
Altre passività non correnti	-	-	-	-
Totale passività non correnti	119.749.009	161.129.874	45.451.320	206.581.193
Debiti per imposte sul reddito	-	-	-	-
Altre passività correnti	7.901.936	11.256.764	14.812.672	26.069.436
Debiti commerciali	20.802.263	18.798.351	52.944.416	71.742.767
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	277.511.725	266.090.077	42.595.631	308.685.708
Passività finanziarie IFRS 16	5.126.864	5.237.690	22.553	5.260.243
Totale passività correnti	311.342.788	301.382.881	110.375.272	411.758.153
Passività destinate alla dismissione o cessate	-	-	-	-
Totale passivo	603.501.052	632.544.712	155.826.592	788.371.303

Conto economico (Euro)	Esercizio 2020	Omogeneo 2019	2019 conferimento ramo	2019 cessione testate SIE	Esercizio 2019
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	45.115.879	38.523.102	172.277.272	17.189.000	227.989.374
Decremento (incremento) delle rimanenze	-	-	(158.084)	-	(158.084)
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	476.442	353.539	15.767.921	2.506.317	18.627.777
Costi per servizi	25.789.261	27.497.780	100.152.210	10.300.584	137.950.574
Costo del personale	21.904.515	25.712.861	39.680.301	5.093.283	70.486.445
Oneri (proventi) diversi	1.166.739	(11.610.517)	10.976.912	27.837	(605.768)
Margine operativo lordo	(4.221.077)	(3.430.562)	5.858.012	(739.021)	1.688.429
Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari	1.403.648	852.921	208.026	-	1.060.947
Ammortamenti e svalutazioni delle attività immateriali	2.668.595	2.501.863	7.114.939	-	9.616.802
Ammortamenti attività per diritti d'uso	5.861.186	5.800.398	22.746	-	5.823.144
Risultato operativo	(14.154.507)	(12.585.744)	(1.487.698)	(739.021)	(14.812.463)
Proventi (oneri) finanziari	(3.139.107)	(2.538.111)	(666.637)	-	(3.204.748)
Proventi (oneri) da partecipazioni	13.187.085	43.121.457	(633.184)	-	45.335.615
Risultato prima delle imposte	(4.106.529)	27.997.602	(2.787.519)	(739.021)	27.318.404
Imposte sul reddito	(8.609.129)	(2.472.281)	(679.198)	-	(3.151.479)
Risultato derivante dalle attività in continuità	4.502.600	30.469.883	(2.108.321)	(739.021)	30.469.883
Proventi (oneri) da attività dismesse	-	(2.270.133)	-	-	(2.270.133)
Risultato netto	4.502.600	28.199.749	(2.108.321)	(739.021)	28.199.749

310

DETTAGLI DELLE VOCI DI BILANCIO

Tutti gli importi sono indicati in migliaia di Euro a eccezione di alcuni dati di corredo espressi in milioni di Euro. Gli importi tra parentesi si riferiscono ai corrispondenti valori dell'esercizio 2019.

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO

1. Attività immateriali

Attività immateriali (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Attività immateriali a vita utile definita	7.445	30.194
Attività immateriali a vita utile indefinita	-	92.505
Totale attività immateriali	7.445	122.699

La disponibilità e l'utilizzo delle attività immateriali iscritte in bilancio non sono soggetti ad alcun vincolo o restrizione.

Nelle tabelle che seguono viene esposta la movimentazione degli ultimi due esercizi.

Attività immateriali a vita utile definita (Euro/migliaia)	Testate	Licenze, diritti e contenuti	Marchi	Software	Costi sviluppo	Altre e in corso	Totale
Costo storico al 31/12/2018	-	3.551	14.633	6.021	4.161	8.405	36.770
Investimenti	-	-	-	2.506	433	506	3.445
Dismissioni	-	-	-	(124)	-	-	(124)
Riclassifiche	17.372	-	1.162	7.120	-	(7.120)	18.534
Costo storico al 31/12/2019	17.372	3.551	15.795	15.543	4.594	1.791	58.646
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2018	-	1.861	3.953	2.986	3.624	385	12.809
Ammortamenti	1.238	699	868	3.084	444	221	6.554
Svalutazioni	2.710	-	353	-	-	-	3.063
Dismissioni	-	-	-	(123)	-	8	(115)
Riclassifiche	4.996	-	1.127	-	-	-	6.123
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2019	8.943	2.560	6.301	5.967	4.068	614	28.453
Valore netto al 31/12/2018	-	1.690	10.680	3.035	537	8.020	23.962
Valore netto al 31/12/2019	8.428	991	9.494	9.576	526	1.177	30.193

311

Attività immateriali a vita utile definita (Euro/migliaia)	Testate	Licenze, diritti e contenuti	Marchi	Software	Costi sviluppo	Altre e in corso	Totale
Costo storico al 31/12/2019	17.372	3.551	15.795	15.543	4.594	1.791	58.646
Costo storico ceduto con conferimento	(17.372)	(3.551)	(15.795)	(2.589)	(4.586)	(1.176)	(45.069)
Investimenti	-	-	-	465	-	145	610
Dismissioni	-	-	-	-	-	-	-
Riclassifiche	-	-	-	615	-	(615)	-
Costo storico al 31/12/2020	-	-	-	14.034	8	145	14.187
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2019	8.943	2.560	6.301	5.967	4.068	614	28.453
Fondo ammortamento e perdite di valore ceduto con conferimento	(8.943)	(2.560)	(6.301)	(1.893)	(4.068)	(614)	(24.379)
Ammortamenti	-	-	-	2.666	3	-	2.669
Svalutazioni	-	-	-	-	-	-	-
Dismissioni	-	-	-	-	-	-	-
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-	-
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2020	-	-	-	6.740	3	-	6.743
Valore netto al 31/12/2019	8.429	991	9.494	9.576	526	1.177	30.193
Valore netto al 31/12/2020	-	-	-	7.294	6	145	7.445

312

Nel corso dell'esercizio 2020 le movimentazioni più rilevanti che hanno interessato le "Attività immateriali a vita utile definita" sono state:

- il conferimento delle attività avvenuto in data 1 gennaio 2020, nel quale tutte le immobilizzazioni inerenti l'area di business periodici *Print e Digital* sono state trasferite a Mondadori Media S.p.A.;
- la riclassifica dalle "Altre e in corso" si riferiscono alla classificazione tra i cespiti dei valori *di asset under construction* del 2019 degli investimenti in software relativi alla gestione del GDPR e alla migrazione e elaborazione delle interfacce dei software dell'area periodici in seguito al conferimento;
- gli investimenti, pari a 610 migliaia di Euro, che riguardano principalmente la relocation del data center, l'installazione dei sistemi di rilevazione presenze, e vari software e licenze tra cui quelle relative al *porting* tecnologico o quelli riguardanti la migrazione dei sistemi del business media alla controllata Mondadori Media S.p.A.

Attività immateriali a vita utile indefinita (Euro/migliaia)	Testate	Marchi	Avviamento	Totale
Costo storico al 31/12/2018	83.577	1.910	19.429	104.916
Investimenti	-	-	-	-
Dismissioni	-	-	-	-
Riclassifiche	(10.501)	(1.910)		(12.411)
Costo storico al 31/12/2019	73.076	-	19.429	92.505
Perdite di valore al 31/12/2018	-	-	-	-
Svalutazioni	-	-	-	-
Riclassifiche	-	-	-	-
Perdite di valore al 31/12/2019	-	-	-	-
Valore netto al 31/12/2018	83.577	1.910	19.429	104.916
Valore netto al 31/12/2019	73.076	-	19.429	92.505

Attività immateriali a vita utile indefinita (Euro/migliaia)	Testate	Marchi	Avviamento	Totale
Costo storico al 31/12/2019	73.076	-	19.429	92.505
Conferimento	(73.076)	-	(19.429)	(92.505)
Costo storico al 31/12/2020	-	-	-	-
Perdite di valore al 31/12/2019	-	-	-	-
Conferimento	-	-	-	-
Svalutazioni	-	-	-	-
Riclassifiche	-	-	-	-
Perdite di valore al 31/12/2020	-	-	-	-
Valore netto al 31/12/2019	73.076	-	19.429	92.505
Valore netto al 31/12/2020	-	-	-	-

313

Le attività a vita utile indefinita sono state interamente conferite a Mondadori Media S.p.A. in data 1 gennaio 2020, e si riferivano alla testata editoriale *TV Sorrisi e Canzoni* e all'avviamento derivante dall'acquisizione e successiva fusione di Banzai Media S.r.l.

Ammortamenti, svalutazioni e ripristini di valore delle attività immateriali

Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Testate	-	1.238
Licenze, diritti e contenuti	-	699
Marchi	-	868
Software	2.666	3.084
Costi di sviluppo	3	444
Altre	-	221
Totale ammortamenti delle attività immateriali	2.669	6.554
Svalutazioni delle attività immateriali	-	3.063
Ripristini di valore delle attività immateriali	-	-
Totale svalutazioni (ripristini) delle attività immateriali	-	3.063
Totale ammortamenti delle attività immateriali	2.669	9.617

2. Immobili, impianti e macchinari

Nelle tabelle che seguono viene esposta la movimentazione degli ultimi due esercizi.

Immobili, impianti e macchinari (Euro/migliaia)	Terreni	Fabbricati strumentali	Impianti e macchinari	Altri beni materiali	Totale
Costo storico al 31/12/2018	903	5.488	11.069	14.458	31.918
Investimenti	-	-	158	873	1.031
Dismissioni	-	-	(742)	(796)	(1.538)
Riclassifiche	-	-	(58)	(52)	(110)
Costo storico al 31/12/2019	903	5.488	10.427	14.483	31.301
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2018	-	3.798	10.221	12.497	26.516
Ammortamenti	-	156	217	688	1.061
Dismissioni	-	-	(740)	(791)	(1.531)
Riclassifiche	-	-	(98)	(11)	(109)
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2019	-	3.954	9.600	12.383	25.937
Valore netto al 31/12/2018	903	1.690	848	1.961	5.402
Valore netto al 31/12/2019	903	1.534	828	2.100	5.365

314

Immobili, impianti e macchinari (Euro/migliaia)	Terreni	Fabbricati strumentali	Impianti e macchinari	Altri beni materiali	Totale
Costo storico al 31/12/2019	903	5.488	10.428	14.483	31.302
Conferimento	-	-	-	(3.686)	(3.686)
Investimenti	-	-	415	1.861	2.276
Dismissioni	-	-	-	(36)	(36)
Riclassifiche	-	-	16	(16)	-
Costo storico al 31/12/2020	903	5.488	10.858	12.606	29.855
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2019	-	3.954	9.600	12.383	25.937
Conferimento	-	-	-	(3.354)	(3.354)
Ammortamenti	-	133	222	744	1.099
Dismissioni	-	-	-	(33)	(33)
Svalutazioni	-	-	8	296	305
Riclassifiche	-	-	-	-	-
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2020	-	4.087	9.831	10.036	23.953
Valore netto al 31/12/2019	903	1.534	828	2.100	5.365
Valore netto al 31/12/2020	903	1.401	1.028	2.570	5.902

Altre immobilizzazioni materiali (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Attrezzature industriali e commerciali	100	98
Macchine ufficio elettroniche	876	799
Mobili, dotazioni e arredi	315	314
Costi per migliorie di beni di terzi	1.236	816
Automezzi	-	34
Beni materiali in corso e acconti	43	39
Totale altre immobilizzazioni materiali	2.570	2.100

Gli investimenti dell'esercizio hanno riguardato:

- gli impianti e attrezzature in termini soprattutto di messa in sicurezza delle sedi e della dotazione degli strumenti di gestione dell'emergenza sanitaria per 483 migliaia di Euro;
- dei mezzi di elaborazione dati (personal computer e reti locali) per la dotazione della forza lavoro degli strumenti necessari per il maggior ricordo allo smart working, nonché per la relativa messa in sicurezza delle reti per 738 migliaia di Euro;
- interventi sulla sede di Segrate (migliorie, interventi office automation, mobili/arredi, impianti) per 955 migliaia di Euro.

Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari

Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Fabbricati strumentali	133	156
Impianti e macchinari	234	217
Attrezzature	49	74
Macchine ufficio elettroniche	377	409
Mobili e arredi	75	85
Automezzi e mezzi di trasporto	-	9
Migliorie beni di terzi	535	111
Totale ammortamenti di immobili, impianti e macchinari	1.404	1.061

315

Nel corso dell'esercizio 2020 sono state effettuate svalutazioni per 305 migliaia di Euro, principalmente riferite alle migliorie beni di terzi effettuate nel corso degli anni nella sede di Segrate via Rivoltana, che è stata dismessa nel mese di dicembre 2020.

La disponibilità e l'utilizzo degli immobili, impianti e macchinari iscritti in bilancio non sono soggetti ad alcun vincolo o restrizione.

Relativamente agli immobili di proprietà siti in Milano il fair value è stato determinato tramite una valutazione redatta da un terzo indipendente.

3. Attività per diritti d'uso

Nelle tabelle che seguono viene esposta la movimentazione degli ultimi due esercizi:

Attività per diritti d'uso (Euro/migliaia)	Fabbricati	Automezzi	Macchine ufficio	Totale
Costo storico FTA al 01/01/2019	58.134	270	530	58.934
Investimenti	191	-	1.306	1.497
Dismissioni	-	-	(289)	(289)
Costo storico al 31/12/2019	58.325	270	1.547	60.142
Fondo ammortamento al 01/01/2019	-	-	-	-
Ammortamenti	5.478	81	264	5.823
Fondo ammortamento al 31/12/2019	5.478	81	264	5.823
Valore netto al 31/12/2019	52.848	189	1.284	54.321

Attività per diritti d'uso (Euro/migliaia)	Fabbricati	Automezzi	Macchine ufficio	Totale
Costo storico al 31/12/2019	58.325	270	1.548	60.143
Conferimento	-	(83)	-	(83)
Investimenti	-	161	-	161
Dismissioni	(1.749)	-	-	(1.749)
Costo storico al 31/12/2020	56.576	347	1.548	58.471
Fondo ammortamento al 31/12/2019	5.478	81	264	5.823
Conferimento	-	(23)	-	(23)
Ammortamenti	5.506	98	257	5.861
Dismissioni	(636)	-	-	(636)
Fondo ammortamento al 31/12/2020	10.348	157	520	11.024
Valore netto al 31/12/2019	52.848	189	1.284	54.321
Valore netto al 31/12/2020	46.228	191	1.028	47.447

316

Nel corso del 2020 sono state registrate, in particolare, dismissioni nette per 1.113 migliaia di Euro legate alla sede di Segrate via Rivoltana, e incrementi per 161 migliaia di Euro connessi principalmente ad automezzi.

Il normale processo di ammortamento ha comportato costi per 5.861 migliaia di Euro.

4. Partecipazioni

La Società adotta la facoltà, prevista dall'emendamento allo IAS 27 – *Equity Method in Separate Financial Statements*, di valutare le partecipazioni in società controllate, in società a controllo congiunto e in società collegate con il metodo del patrimonio netto. Pertanto la Società provvede ad adeguare i valori delle stesse tenuto anche conto degli attivi netti espressi nel bilancio consolidato del Gruppo, che includono i valori di avviamento e delle altre attività nette identificati in sede di acquisizione. Il processo di *impairment test* relativo alle partecipazioni ricalca pertanto quanto effettuato a livello di consolidato.

La voce "Partecipazioni", pari a 363.280 migliaia di Euro (434.105 migliaia di Euro) è costituita dal costo delle partecipazioni per un valore di 381.106 migliaia di Euro, dall'adeguamento a *equity* delle stesse per un valore netto negativo complessivo di 19.401 migliaia di Euro e dall'effetto derivante dall'applicazione dell'IFRS 2 sul piano di incentivazione a lungo termine (*Performance share*), che prevede l'assegnazione di azioni Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. a dirigenti e amministratori delle società controllate che svolgono funzioni rilevanti per il conseguimento dei risultati del Gruppo Mondadori, per un valore di 1.575 migliaia di Euro. Il dettaglio per ciascuna impresa controllata e collegata è riportato negli allegati A e B.

Il decremento rispetto all'esercizio 2019 è dovuto principalmente alla minore rivalutazione della partecipazione in Mondadori Libri S.p.A. per il risultato dell'anno, al netto della riduzione relativa ai dividendi incassati dalla stessa, nonché alla svalutazione della partecipazioni in Mondadori Media S.p.A.

La composizione del saldo della voce Partecipazioni è di seguito dettagliato:

Partecipazioni (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Società controllate	351.757	417.584
Società collegate	11.460	16.458
Altre imprese	63	68
Totale partecipazioni	363.280	434.105

317

Di seguito la movimentazione delle partecipazioni in imprese controllate degli ultimi due esercizi:

Società controllate (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Valore iniziale di bilancio	417.584	384.636
Incrementi:		
- acquisti, costituzioni e versamenti c/capitale	37.500	1.000
- conferimento ramo Media	29.411	-
- assegnazione <i>Performance share</i>	330	452
- pro-quota del risultato	46.081	63.191
- altri movimenti	-	471
Totale operazioni in aumento	113.322	65.114
Operazioni in diminuzione:		
- storno dividendi	(120.200)	(29.975)
- pro-quota del risultato	(27.461)	(2.150)
- riclassifica da fondi rischi	(4.168)	-
- cessione partecipazioni per conferimento	(24.692)	-
- altri movimenti	(2.628)	(41)
Totale operazioni in diminuzione	(179.149)	(32.166)
Valore finale di bilancio	351.757	417.584

318

La voce “Acquisti, costituzioni e versamenti c/capitale” si riferisce ai versamenti in conto capitale a favore di:

- Mondadori Media S.p.A. per 25.000 migliaia di Euro;
- Mondadori Retail S.p.A. per 12.500 migliaia di Euro.

Le partecipazioni che risultano incrementate per effetto del piano di *Performance share* sono:

- Mondadori Libri S.p.A. per 153 migliaia di Euro;
- Mondadori Media S.p.A. per 115 migliaia di Euro;
- Mondadori Retail S.p.A. per 62 migliaia di Euro.

La voce “Pro-quota del risultato” inclusa negli incrementi riflette i risultati economici positivi della Mondadori Libri S.p.A. per 46.081 migliaia di Euro.

La voce “Storno dividendi” inclusa nei decrementi si riferisce ai dividendi ricevuti nell’esercizio dalla Mondadori Libri S.p.A. per 120.200 migliaia di Euro.

La voce “Pro-quota del risultato” inclusa nei decrementi riflette i risultati economici negativi delle seguenti società:

- Mondadori Retail S.p.A. per 2.681 migliaia di Euro;
- Mondadori Media S.p.A. per 24.780 migliaia di Euro.

La voce “Riclassifica da fondi rischi” è interamente relativa a Mondadori Retail S.p.A., la cui svalutazione nel 2019 eccedeva il costo.

La voce “Cessione partecipazioni per conferimento” si riferisce alle seguenti società:

- Mondadori Scienza per 8.709 migliaia di Euro;
- Direct Channel S.p.A. per 7.631 migliaia di Euro;

- Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l. per 928 migliaia di Euro;
- AdKaora S.r.l. per 7.424 migliaia di Euro.

Gli altri movimenti riflettono tutte le variazioni intervenute nei patrimoni netti delle controllate che non hanno effetto economico.

Movimentazione delle partecipazioni in imprese collegate e a controllo congiunto degli ultimi due esercizi

Società collegate e a controllo congiunto (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Valore iniziale di bilancio	16.459	20.034
Incrementi:		
- acquisti, costituzioni e versamenti c/capitale	1.516	6.190
- pro-quota del risultato	-	53
- altri movimenti	4	-
Totale operazioni in aumento	1.520	6.243
Decrementi:		
- pro-quota del risultato	(3.777)	(6.899)
- rettifiche di valore	(1.600)	(2.900)
- cessione partecipazioni	(1.055)	(8)
- altri movimenti	(87)	(12)
Totale operazioni in diminuzione	(6.519)	(9.819)
Valore finale di bilancio	11.460	16.459

319

La voce "Acquisti, costituzioni e versamenti c/capitale" si riferisce ai versamenti in conto capitale in favore di Società Europea di Edizioni S.p.A.

La voce "Pro-quota del risultato" inclusa nei decrementi riflette i risultati economici negativi delle seguenti società:

- Monradio S.r.l. per 1.633 migliaia di Euro;
- Attica Publications S.A. per 500 migliaia di Euro;
- Società Europea di Edizioni S.p.A. per 1.644 migliaia di Euro.

La voce "Rettifiche di valore" inclusa nei decrementi riflette l'effetto della perdita di valore della partecipazione nella società Attica Publications S.A. per 1.600 migliaia di Euro.

La voce "Cessione partecipazioni" si riferisce a:

- la cessione del 18,45% delle azioni di Società Europea di Edizioni S.p.A., pari alla metà della quota detenuta nel 2019;
- la cessione del 25% residuo delle quote di Stile Italia Edizioni S.r.l. per 55 migliaia di Euro.

Gli altri movimenti riflettono tutte le variazioni intervenute nei patrimoni netti delle collegate che non hanno effetto economico.

Processo di *impairment test*

In sede di elaborazione del bilancio al 31 dicembre 2020 si è posta particolare attenzione all'osservazione di eventuali indicatori di *impairment*, anche in relazione al contesto macroeconomico caratterizzato dagli effetti del Covid-19, che ha determinato significativi impatti nei mercati di riferimento delle società controllate.

Nell'Area Libri, i ricavi del Gruppo hanno registrato un calo di circa il 12%, mentre l'Area Retail ha registrato una flessione dei ricavi di circa il 18% dovuta principalmente alla sospensione delle attività commerciali delle librerie su tutto il territorio nazionale durante il primo *lockdown* e alle misure restrittive imposte nei fine settimana nel quarto trimestre dell'anno.

La *business unit Trade* dell'Area Libri, nella seconda metà dell'anno, ha potuto recuperare larga parte dei ricavi persi nel corso del periodo di *lockdown* grazie anche al contributo derivante dalla crescita delle vendite online.

Il settore dei Media nel 2020 ha assistito a una contrazione dei ricavi pubblicitari del 28%, a una riduzione dei ricavi derivanti da prodotti collaterali del 26% e a una flessione dei ricavi derivanti dalle diffusioni del 24%. Tali riduzioni, rispetto all'esercizio precedente, includono oltre all'impatto del Covid-19 anche gli effetti rinvenienti dalla cessione di cinque testate a fine 2019.

In tale contesto il corso del titolo Mondadori al 30 dicembre 2020 ha fatto segnare il prezzo di 1,51 Euro (2,06 Euro al 31 dicembre 2019). Per effetto dell'andamento del prezzo, il valore espresso dalla capitalizzazione di Borsa, rispetto al 31 dicembre 2019, registra una significativa diminuzione, ma si mantiene ampiamente superiore al valore del patrimonio netto contabile (la capitalizzazione di borsa al 30 dicembre 2020 è pari a 395 milioni di Euro rispetto a un patrimonio netto consolidato alla stessa data di 172 milioni di Euro).

320

Ai sensi dello IAS 36 le attività a vita utile indefinita e l'avviamento non sono soggetti ad ammortamento, ma alla verifica del valore contabile almeno con cadenza annuale o ogni qual volta vi sia un'indicazione di perdita di valore.

Le attività a vita utile definita sono sottoposte a processo di ammortamento, secondo la durata della vita utile di ciascuna, e a ogni chiusura di bilancio viene accertata l'eventuale presenza di indicatori che facciano supporre l'esistenza di perdite di valore.

Il processo di *impairment test* prevede tra gli altri, in particolare:

- l'identificazione delle singole attività o del più piccolo insieme di attività (*Cash Generating Unit*), che genera autonomi flussi di cassa;
- la verifica del valore di carico delle *CGU* attraverso la determinazione del valore recuperabile delle stesse, quale maggiore tra il fair value, al netto dei costi di vendita, e il value in use determinato sulla base delle proiezioni dei flussi di cassa desumibili dai più recenti piani economico-finanziari approvati dal Consiglio di Amministrazione.

Identificazione delle *Cash Generating Unit*

Nel prospetto seguente si fornisce il dettaglio degli *asset*, identificati in sede di acquisizione delle società controllate, oggetto di *impairment test*, esposti al netto degli ammortamenti e degli *impairment loss* registrati nell'esercizio, nonché le relative *CGU* di appartenenza.

Cash Generating Unit (Euro/migliaia)	Marchi e collane	Altri	Avviamento	Totale
CGU ex Gruner+Jahr Mondadori	2.619		91	2.710
CGU Digital			5.168	5.168
CGU Einaudi	2.991		286	3.277
CGU Education	217		7.145	7.362
Altre CGU			2.754	2.754
Partecipazioni		6.061		6.061
Totale asset sottoposti a impairment test				27.332

Cash Generating Unit ex Gruner+Jahr Mondadori

Con effetto dal 1° luglio 2015, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha acquisito il controllo sull'intero capitale sociale di Gruner+Jahr Mondadori S.p.A. (ora denominata Mondadori Scienza S.p.A.), di cui in precedenza deteneva il 50%.

A conclusione del processo di *purchase price allocation*, il maggior corrispettivo pagato, rispetto ai valori contabili acquisiti, è stato attribuito al marchio *Focus*, alla relativa lista abbonati, interamente ammortizzata al 31 dicembre 2020, e, per la parte residuale, ad avviamento.

Le attività identificate in sede di *purchase price allocation*, eccetto l'avviamento, sono qualificate a vita utile definita.

Cash Generating Unit Digital

In data 8 giugno 2016 Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha acquisito il controllo del 100% del capitale sociale di Banzai Media Holding S.p.A., primo editore digitale italiano, con importanti brand nei segmenti *women*, *food*, *health & wellness*.

A conclusione del processo di *purchase price allocation*, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito all'avviamento di AdKaora.

Cash Generating Unit Einaudi

A questa CGU appartengono le collane editoriali della Casa Editrice Einaudi, acquisita in più tranche tra il 1989 e il 1994; tali attività sono qualificate a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit Education

A queste CGU appartengono le collane e le linee editoriali riferibili alle produzioni di libri di testo per i diversi ordini e grado del sistema scolastico nazionale.

Le attività in oggetto sono qualificate a vita utile indefinita. Ai fini del processo di *impairment test*, sono state considerate quali unità generatrici di flussi di cassa le intere *legal entity* Mondadori Education S.p.A. e Rizzoli Education S.p.A.

Altre Cash Generating Unit

In questo gruppo di CGU, ciascuna delle quali è indipendente, sono iscritti:

- il valore del data base dei soci affiliati ai *bookclub* della ex Mondolibri S.p.A., pari a 2.500 migliaia di Euro;
- l'avviamento relativo all'acquisizione di Abscondita S.r.l., pari a 254 migliaia di Euro.

Partecipazioni

Queste CGU sono rappresentate dagli avviamenti impliciti relativi alle partecipazioni nel gruppo Attica Publications S.A. e nella Società Europea di Edizioni S.p.A.

Verifica del valore recuperabile

La verifica del valore di carico delle CGU avviene attraverso la determinazione del valore recuperabile delle stesse, pari al maggiore tra il value in use e il fair value.

Per quanto riguarda le CGU valutate con il metodo del value in use, il test di *impairment* è stato basato sulla proiezione dei flussi di cassa desumibili dal Piano a Medio Termine, elaborato per gli anni 2021-2023, e dal Budget 2021, per i quali il Consiglio di Amministrazione ha esaminato le linee guida e ne ha approvato i contenuti, rispettivamente in data 10 novembre 2020 e 11 febbraio 2021. I suddetti flussi di cassa riflettono le incertezze dell'attuale situazione di mercato e le aspettative di andamento dei settori in cui il Gruppo è presente.

Nella tabella sono esposti i criteri utilizzati per la valutazione delle diverse CGU, nonché gli elementi essenziali per la verifica del rispettivo valore recuperabile.

<i>Cash Generating Unit</i>	Criterio utilizzato	Economics	Saggio di crescita su terminal value	Tasso di attualizzazione
CGU ex Gruner+Jahr Mondadori	Fair value	Ricavi 2021-2023	g = -5%	6,41%
CGU Digital	Value in use	MOL 2021-2023	g = 0%;	6,41%
CGU Einaudi	Value in use	Cash Flow 2021-2023	g = 0%	6,40%
CGU Education	Value in use	Cash Flow 2021-2023	g = 0%	6,40%
Altre CGU	Value in use	MOL 2021-2023	g = 0%	6,40%
322 Partecipazioni	Value in use / Fair value	MOL 2021-2025	g = 0%	7,40%

In particolare, nell'esecuzione del test di *impairment*:

- con riguardo ai valori della CGU Gruner+Jahr Mondadori, relativamente al brand *Focus* gli Amministratori hanno ritenuto di determinare il fair value tramite l'applicazione del metodo delle royalty, basato sui ricavi stimati negli scenari previsionali a medio termine. È stato utilizzato un tasso di royalty pari al 4%, desunto da un panel di contratti di licensing internazionali. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari al -5%;
- con riguardo ai valori della CGU Digital a cui è allocato il valore dell'avviamento, è stato determinato il value in use, avendo come base di riferimento i dati economici, ritenuti rappresentativi dei relativi flussi di cassa. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari allo 0%;
- in riferimento alle CGU Einaudi ed Education (Mondadori Education e Rizzoli Education) è stato determinato il value in use, avendo come base di riferimento i flussi di cassa delle rispettive società. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari a 0%;
- per quanto riguarda le altre CGU segnaliamo, per quanto attiene al *bookclub*, che il value in use è stato determinato avendo come base di riferimento i dati economici, comprensivi dei costi di struttura e di mantenimento. Il tasso di crescita (g), stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine, è pari a 0%. Relativamente all'avviamento rinveniente dall'acquisizione di Abscondita S.r.l., con efficacia dal 1° gennaio 2020, si è ritenuto rappresentativo del fair value il corrispettivo pagato;
- per il gruppo Attica Publications S.A. il value in use è stato determinato sulla base delle proiezioni dei flussi di cassa desunti dai piani pluriennali previsionali approvati dal Consiglio di Amministrazione dello stesso gruppo;
- per Società Europea di Edizioni S.p.A., di cui il Gruppo detiene il 18,445%, il fair value è stato definito sulla base della transazione avvenuta nel corso 2020, che ha avuto per oggetto la cessione, da parte di Mondadori, del 18,445% di Società Europea di Edizioni S.p.A.

Determinazione del tasso di attualizzazione

Il tasso di sconto è stato definito in termini di costo medio ponderato del capitale (*Weighted Average Cost of Capital - WACC*), per le singole *Cash Generating Unit*/Paese considerate ed è stato espresso al netto delle imposte, in coerenza con i flussi utilizzati.

Il WACC è un tasso aggiustato per il rischio, determinato in base al costo che l'azienda deve sostenere per raccogliere risorse presso i finanziatori, esterni e interni, per finanziare uno specifico investimento. Esso esprime un costo opportunità del capitale e si quantifica come media ponderata tra il costo del capitale di rischio e il costo del capitale di debito.

I singoli parametri che contribuiscono alla determinazione del WACC sono stati così determinati:

- il costo dell'*equity* (*ke*) è stato quantificato in base al modello del CAPM (*Capital Asset Pricing Model*), così come richiamato dallo IAS 36, come somma tra (i) il rendimento degli investimenti privi di rischio (*risk free*), (ii) un premio per il rischio determinato in funzione della rischiosità sistematica dell'investimento oggetto di valutazione e (iii) un premio addizionale correlato al rischio dimensionale. In particolare:
 - il tasso *risk free* è stato determinato considerando il rendimento a scadenza per i titoli di stato dei Paesi cui sono attribuibili le *Cash Generating Unit* di riferimento, prendendo come riferimento la media annuale;
 - il premio per il rischio è stato quantificato mediante il prodotto tra il coefficiente beta e la differenza tra rendimento del mercato (*rm*) e *risk free rate* (*equity risk premium*), determinato avendo a riferimento un arco temporale sufficientemente ampio. Nello specifico, ai fini della determinazione del coefficiente beta si è considerata la media normalizzata dei beta *unlevered* di mercato di un panel di società comparabili, distinguendo il business dell'editoria dei libri da quella dei periodici, al fine di intercettare il differente rischio sistematico. Per quanto attiene al premio per il rischio di mercato (*equity risk premium*), si è fatto riferimento alla componente di rischio azionario per i Paesi AAA (4,72%) e alla componente *country risk premium* (2,13% per l'Italia e 3,49% per la Grecia). Entrambi i dati sono stati desunti dalle stime pubblicate da Damodaran nel mese di gennaio 2021.
- il costo del debito (*kd*) è stato quantificato con riferimento al tasso che l'azienda pagherebbe nelle attuali condizioni di mercato per ottenere un nuovo finanziamento a medio/lungo termine. Il calcolo del costo del debito (*kd*) è basato sull'analisi della specifica struttura finanziaria del Gruppo;
- il peso attribuito al capitale proprio e di terzi è stato stimato in base alla media normalizzata di un panel di società comparabili.

Esito del test di *impairment*

A esito del test di *impairment* si è reso necessario svalutare:

- la partecipazione in Mondadori Scienza S.p.A. (in relazione all'*impairment test* svolto sulla *CGU* Gruner+Jahr Mondadori) per 2,2 milioni di Euro;
- la partecipazione nel gruppo Attica Publications S.A. per 1,6 milioni di Euro.

Sensibilità ai cambiamenti nelle assunzioni

Per i valori relativi alle *CGU* per le quali non sono stati rilevati *impairment loss*, al fine di supportare le risultanze del test, sono state elaborate delle analisi di sensibilità, aumentando il tasso di attualizzazione di uno 0,5% e diminuendo i flussi di cassa del 5% mantenendo invariate le altre assunzioni.

I risultati emersi da tale analisi hanno confermato la ragionevolezza dei risultati ottenuti e quindi la recuperabilità dei valori iscritti in bilancio, evidenziando tuttavia la necessità di un attento monitoraggio dell'andamento delle singole *CGU*, al fine di verificare la coerenza degli andamenti consuntivi con quelli prospettici, tenuto conto dell'attuale contesto di mercato.

5. Attività finanziarie non correnti

La voce “Attività finanziarie non correnti”, di importo pari a 500 migliaia di Euro (12.286 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), è composta come segue:

Attività finanziarie non correnti (Euro/migliaia)	2020	2019
Crediti finanziari vs società collegate a medio-lungo termine	500	500
Crediti finanziari vs terzi a medio-lungo termine	2.961	14.761
Fondo svalutazione crediti finanziari vs terzi	(2.961)	(2.975)
Totale attività finanziarie non correnti	500	12.286

I crediti finanziari verso società collegate si riferiscono al finanziamento intercompany concesso alla collegata Attica Publications S.A.

I crediti finanziari verso terzi erano composti dal credito finanziario verso Reworld Media per il *deferred payment*, relativo alla cessione della controllata Mondadori France, che, essendo in scadenza al 31 luglio 2021, è stato riclassificato nelle attività finanziarie correnti.

6. Attività per imposte anticipate, passività per imposte differite

Le imposte anticipate di 1.998 migliaia di Euro (6.246 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) e le imposte differite di 1.264 migliaia di Euro (28.268 migliaia di Euro) sono state contabilizzate e determinate sulla base delle differenze temporanee tra i valori patrimoniali iscritti in bilancio e i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali. La variazione rispetto all'esercizio precedente è prevalentemente spiegata con i valori conferiti alla controllata Mondadori Media S.p.A. come descritto nel paragrafo 7.

324

(Euro/migliaia)	31/12/2020	Conferimento 01/01/2020	31/12/2019
IRES anticipata	1.991	3.781	6.209
IRAP anticipata	7	27	37
Totale attività per imposte anticipate	1.998	3.807	6.246
IRES differita	1.227	22.350	24.605
IRAP differita	37	3.626	3.663
Totale passività per imposte differite	1.264	25.976	28.268

Le imposte anticipate e differite sono determinate sulla base delle aliquote fiscali che si ritiene verranno applicate al momento in cui tali differenze si riverseranno (IRES 24%, IRAP 3,9%).

Descrizione delle differenze temporanee che hanno comportato la rilevazione di imposte anticipate

(Euro/migliaia)	31/12/2020			31/12/2019		
	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta anticipata	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta anticipata
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle immobilizzazioni	337	24,0%	81	958	24,0%	230
Svalutazione crediti	-	24,0%	-	362	24,0%	87
Svalutazione rimanenze	-	24,0%	-	128	24,0%	31
Fondi	6.231	24,0%	1.495	21.963	24,0%	5.271
Altre differenze temporanee	1.729	24,0%	415	2.461	24,0%	591
Totale ai fini IRES	8.297		1.991	25.872		6.209
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle immobilizzazioni	180	3,9%	7	815	3,9%	32
Svalutazione rimanenze	-	3,9%	-	128	3,9%	5
Totale ai fini IRAP	180		7	943		37

Descrizione delle differenze temporanee che hanno comportato la rilevazione di imposte differite

(Euro/migliaia)	31/12/2020			31/12/2019		
	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta differita	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta differita
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle immobilizzazioni	785	24,0%	188	93.979	24,0%	22.555
Rivalutazione partecipazioni valutate col metodo del patrimonio netto	4.326	24,0%	1.038	8.542	24,0%	2.050
Totale ai fini IRES	5.111		1.227	102.521		24.605
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle immobilizzazioni	949	3,9%	37	93.922	3,9%	3.663
Totale ai fini IRAP	949		37	93.922		3.663

325

La movimentazione delle imposte anticipate e differite ha comportato proventi pari a 686 migliaia di Euro, come evidenziato nella Nota 28.

La riduzione di attività per imposte anticipate e passività per imposte differite è principalmente legata al conferimento in Mondadori Media S.p.A. della quota relativa alla divisione “media” dei fondi rischi, fondi svalutazione crediti e rimanenze, delle immobilizzazioni come testate e marchi, e della partecipazione nelle società inerenti l’area periodici e media. Inoltre, ha contribuito a ridurre il valore delle passività per imposte differite la minore rivalutazione partecipazioni valutate col metodo del patrimonio netto.

7. Altre attività non correnti

La voce “Altre attività non correnti”, di importo pari a 763 migliaia di Euro (981 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), è composta come segue:

Altre attività non correnti (Euro/migliaia)	31/12/2020	Conferimento 01/01/2020	31/12/2019
Depositi cauzionali	33	51	88
Crediti tributari a medio/lungo termine verso Fininvest	-	-	140
Credito cessione Stile Italia Edizioni a medio/lungo termine	730	-	752
Totale altre attività non correnti	763	51	981

Il credito a medio/lungo termine per la cessione di Stile Italia Edizioni nei confronti de La Verità S.r.l. è costituito dalle ultime due tranche pari al 50% del prezzo definitivo di cessione.

8. Crediti tributari

La voce “Crediti tributari”, pari a 10.801 migliaia di Euro (8.301 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), è composta come segue:

Crediti tributari (Euro/migliaia)	31/12/2020	Conferimento 01/01/2020	31/12/2019
Anticipi verso l’Erario per contenziosi	8.903	-	9.208
Crediti verso l’Erario per IVA	4.673	-	5.599
Crediti verso l’Erario per imposte dirette e indirette da recuperare	393	27	286
Crediti verso Fininvest per IRES	6.118	-	2.665
Fondo svalutazione crediti tributari	(9.286)	-	(9.457)
Totale crediti tributari	10.801	27	8.301

Le anticipazioni verso l’Erario per 8.903 migliaia di Euro (9.208 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) sono pagamenti effettuati a titolo provvisorio a fronte di contenziosi in essere, attualmente pendenti in cassazione e interamente svalutati.

I crediti verso l’Erario per IVA, pari a 4.673 migliaia di Euro (5.599 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), includono 4.642 migliaia di Euro di credito IVA del Gruppo maturato negli ultimi tre esercizi e per il quale non è stato ancora richiesto il rimborso. La riduzione rispetto al 2019 è dovuta principalmente al minor credito IVA maturato nel corso del 2020 dal Gruppo. Dal 2017, infatti, la Società ha istituito un regime di liquidazione IVA di Gruppo in qualità di capogruppo con tutte le sue controllate (art. 73, comma 3, DPR 633/72 e DM 13/12/1979). Tale opzione consente di concentrare in capo alla controllante gli obblighi conseguenti alle liquidazioni periodiche e di far sì che eventuali posizioni creditorie possano compensare quelle debitorie delle società partecipanti. Il sistema adottato dal Gruppo Mondadori prevede, nei confronti delle controllate, la regolazione finanziaria mensile dei saldi credito/debito, con il conseguente accentramento in capo alla capogruppo dell’esposizione verso l’Erario.

I crediti verso l’Erario per imposte dirette e indirette da recuperare per 393 migliaia di Euro (286 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) sono relativi al credito per ritenute pagate all’estero per 382 migliaia di Euro, interamente svalutati, e ai crediti IVA residuati dalla liquidazione di Glaming S.r.l. per 11 migliaia di Euro.

Il credito verso Fininvest S.p.A. per IRES, pari a 6.118 migliaia di Euro (2.665 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), accoglie quanto dovuto dalla controllante per il credito di imposta di competenza dell'esercizio per 2.153 migliaia di Euro e, per il residuo ancora da liquidare, dell'agevolazione "Patent Box" per 3.964 migliaia di Euro. La società in data 29 settembre 2020 ha siglato un accordo con l'Agenzia delle Entrate relativo al c.d. Patent Box, ex articolo 1, comma 39, della Legge 23 dicembre 2014, n. 190, inerente alla tassazione agevolata del reddito (detto anche "contributo") derivante dai marchi riconducibili alle seguenti testate: *TV Sorrisi e Canzoni*, *Telepiù*, *Guida TV*, *Chi*, *Donna Moderna* e *Interni*. Per la determinazione del contributo è stato prescelto il metodo del cd. "residual profit split". Secondo tale approccio occorre isolare il reddito attribuibile alle funzioni routinarie rispetto al risultato economico dell'impresa consentendo, per differenza la determinazione dell'utile o perdita residua derivante dall'utilizzo dei beni intangibili. L'accordo ha determinato, per gli anni di imposta 2015-2019, una riduzione del reddito tassabile nella misura pari al 30% nel 2015, al 40% nel 2016 e al 50% nei tre esercizi successivi. Il risparmio cumulato per i 5 anni in termini di minore IRES, ammonta a 5.203 migliaia di Euro. A oggi è stato incassato interamente il credito relativo al minor IRES 2019 per 731 migliaia di Euro e una parte, pari a 508 migliaia di Euro della quota 2015-2018. In considerazione del fatto che la Società concorre all'imponibile fiscale di gruppo avente Fininvest S.p.A. quale soggetto consolidante che, per conto di tutto il Gruppo, provvede alla liquidazione dell'IRES, ma anche all'ottenimento del relativo rimborso, il credito è stato esposto nei confronti della stessa Fininvest S.p.A.

I redditi della Società risultano fiscalmente definiti fino all'anno 2015 ad eccezione di quanto evidenziato nella Nota 28. Impegni e passività potenziali. Con riferimento all'anno di imposta 2015, si segnala lo svolgimento di una verifica tributaria da parte dell'Agenzia delle Entrate, conclusasi senza l'emersione di rilievi. Ai fini delle imposte sui redditi, l'ultimo periodo d'imposta definito, con riferimento ai casi di infedeltà dichiarativa, è quello relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, ancorché la notifica dei relativi atti fiscali possa avvenire a far data dal 1 febbraio 2021 e sino al 31 gennaio 2022. Di conseguenza, permane la possibilità di accertamento per i periodi d'imposta a partire dall'esercizio 2016.

Per gli esercizi fiscalmente aperti le imposte sono state stanziate e pagate sulla base dei redditi imponibili e della normativa fiscale vigente al momento dell'accantonamento.

327

9. Altre attività correnti

La voce "Altre attività correnti", di importo pari a 2.240 migliaia di Euro (3.879 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), include:

Altre attività correnti (Euro/migliaia)	31/12/2020	Conferimento 01/01/2020	31/12/2019
Risconti attivi	1.657	1.549	2.553
Credito cessione 75% Stile Italia Edizioni a breve termine	376	-	752
Crediti verso dipendenti	62	69	131
Crediti verso fornitori	16	72	74
Crediti verso istituti previdenziali	37	44	42
Crediti diversi vs società Gruppo	-	24	23
Altri crediti	91	298	305
Totale altre attività correnti	2.240	2.056	3.879

Il credito a breve termine per la cessione di Stile Italia Edizioni nei confronti de La Verità S.r.l. è costituito dal 25% del prezzo definitivo di cessione, per la quota in scadenza entro il 2021.

I "Risconti attivi" di 1.657 migliaia di Euro (2.553 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) sono riferiti a:

(Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Altri risconti attivi (canoni, abbonamenti, quote associative)	1.174	984
Affitti	479	492
Risconti attivi borderò	4	380
Campagne promozionali	-	696
Ratei attivi	-	1
Totale risconti attivi	1.657	2.553

Gli altri risconti attivi si riferiscono a canoni, abbonamenti, noleggi, licenze e quote associative, già registrati ma di competenza di esercizi futuri.

I risconti attivi per costi di borderò e campagne promozionali presenti nel 2019 si riferivano a costi già sostenuti per l'acquisto di contenuti, servizi giornalistici o materiale fotografico o promozionale che risultavano sospesi in quanto di competenza di pubblicazioni future. Nel 2020 questa casistica non è più presente a seguito del conferimento del ramo di business media alla controllata Mondadori Media S.p.A.

10. Rimanenze

La voce "Rimanenze" risulta azzerata a seguito del conferimento del ramo Media alla Mondadori Media S.p.A.

328

Rimanenze (Euro/migliaia)	31/12/2020	Conferimento 01/01/2020	31/12/2019
Materie prime, sussidiarie e di consumo	-	2.662	2.662
Svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	-	(128)	(128)
Totale materie prime, sussidiarie e di consumo	-	2.534	2.534
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	-	2.555	2.555
Svalutazione prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	-	-	-
Totale prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	-	2.555	2.555
Prodotti finiti e merci	-	-	-
Svalutazione prodotti finiti e merci	-	-	-
Totale prodotti finiti e merci	-	-	-
Totale rimanenze	-	5.089	5.089

Decremento (incremento) delle rimanenze a conto economico

Decremento (incremento) delle rimanenze (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Conferimento semilavorati	-	(117)
Accantonamento al fondo svalutazione semilavorati	-	-
Utilizzo del fondo svalutazione semilavorati	-	-
Totale variazione delle rimanenze di semilavorati	-	(117)
Conferimento semilavorati materie prime, sussidiarie e di consumo	-	282
Conferimento fondo svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	-	(7)
Accantonamento al fondo materie prime, sussidiarie e di consumo	-	-
Utilizzo del fondo svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	-	-
Totale variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	-	275
Totale decremento (incremento) delle rimanenze	-	158

In bilancio non sono iscritte rimanenze impegnate a garanzia di passività.

11. Crediti commerciali

I "Crediti commerciali", pari a 13.726 migliaia di Euro (46.858 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), sono dettagliati come segue:

329

Crediti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2020	Conferimento 01/01/2020	31/12/2019
Crediti verso clienti	1.502	4.210	4.991
Crediti verso imprese collegate	140	30.981	31.396
Crediti verso imprese controllate	12.061	709	10.458
Crediti verso imprese controllanti	23	-	13
Totale crediti commerciali	13.726	35.900	46.858

I crediti commerciali non includono saldi con scadenza superiore a cinque anni e i termini medi di incasso, calcolati con il metodo del *count back*, nell'esercizio 2020 sono pari a 104,1 giorni, in decremento rispetto ai 141,6 giorni del 2019.

L'informativa per area geografica è riportata nell'allegato prospetto supplementare.

Come si evince dal prospetto su riportato, i crediti subiscono una drastica riduzione a seguito del conferimento del business Media alla controllata Mondadori Media S.p.A. I crediti verso imprese controllate di 12.061 migliaia di Euro (10.458 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) e quelli verso imprese collegate di 140 migliaia di Euro (31.396 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) riguardano transazioni commerciali avvenute a normali condizioni di mercato. Il dettaglio per società e le variazioni intervenute rispetto all'esercizio 2019 sono riportati nell'allegato C1.

I crediti verso clienti ammontano a 1.502 migliaia di Euro (4.991 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019):

Crediti commerciali - Crediti verso clienti (Euro/migliaia)	31/12/2020	Conferimento 01/01/2020	31/12/2019
Crediti verso clienti	1.513	4.748	5.538
Svalutazione crediti	(11)	(538)	(547)
Totale crediti verso clienti	1.502	4.210	4.991

Il fondo svalutazione crediti di 11 migliaia di Euro (547 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) ha registrato i seguenti movimenti:

Crediti commerciali - Crediti verso clienti - Svalutazione (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Saldo all'inizio dell'esercizio	547	486
Movimentazioni intervenute nell'esercizio:		
- conferimento	(538)	
- accantonamento	8	185
- utilizzo	(6)	(124)
Totale fondo svalutazione crediti verso clienti	11	547

Il fondo, da ritenersi congruo a fronte di rischi presumibili per insolvenze, è stato determinato a conclusione di una puntuale analisi condotta sull'affidabilità dei clienti e sulle posizioni creditorie a rischio di esigibilità. Sui crediti, non analizzati specificamente, è stato quantificato un ammontare tenuto conto anche dei dati storici delle perdite.

330

12. Altre attività finanziarie correnti

Le "Altre attività finanziarie correnti", pari a 47.722 migliaia di Euro (52.630 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), includono:

Altre attività finanziarie correnti (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Titoli valutati al fair value "detenuti per la negoziazione"	5.372	23.591
Crediti finanziari:		
- Crediti finanziari verso imprese controllate	31.945	28.970
- Altri crediti finanziari	10.406	69
Totale crediti finanziari	42.350	29.039
Totale altre attività finanziarie correnti	47.722	52.630

I titoli sono costituiti dalle azioni Reworld Media, quotate alla *Bourse de Paris*, e si configurano come attività finanziarie "detenute per la negoziazione" ai sensi delle lettere a) e b) dell'appendice A dell'IFRS 9.

Si tratta di complessive 1.694.534 azioni, valutate al prezzo del 31/12/2020 di 3,17 Euro/azione, frutto della contropartita non monetaria di parte del prezzo di cessione di Mondadori France (n. 3.558.718) e della

sottoscrizione dell'aumento di capitale del 19 dicembre 2019 interamente riservato e sottoscritto da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. (n. 5.019.920), e al netto delle cessioni di 6.884.104 azioni al prezzo medio di vendita di 2,73 Euro/azione.

La valutazione al fair value delle azioni e il plusvalore realizzato con le vendite hanno comportato l'iscrizione a conto economico di una componente positiva tra i proventi finanziari di 564 migliaia di Euro.

I crediti finanziari verso imprese controllate di 31.945 migliaia di Euro (28.970 migliaia di Euro) includono i rapporti di conto corrente di corrispondenza regolati a tassi di interesse in linea con quelli praticati sul mercato. La riduzione rispetto all'esercizio precedente è riconducibile alla generazione di cassa del 2020 della controllata Mondadori Libri S.p.A.

Il dettaglio per società e le variazioni intervenute rispetto all'esercizio 2019 sono riportati nell'allegato C1.

Gli altri crediti finanziari si riferiscono al *deferred payment* dovuto da Reworld Media, per la cessione della controllata Mondadori France in scadenza al 31 luglio 2021.

13. Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti

La voce "Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti", pari a migliaia di Euro 101.676 migliaia di Euro (35.609 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), comprende crediti verso banche per 101.675 migliaia di Euro, oltre a 1 migliaio di Euro di liquidità e valori esistenti in cassa.

Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti (Euro/migliaia)	31/12/2020	Conferimento 01/01/2020	31/12/2019
Denaro e valori in cassa	1	-	1
Depositi bancari	101.675	16	35.608
Totale cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	101.676	16	35.609

331

Il fair value delle disponibilità liquide coincide con il valore contabile delle stesse al 31 dicembre 2020.

Le variazioni delle disponibilità liquide sono dettagliate nel rendiconto finanziario.

Non ci sono vincoli all'utilizzo delle disponibilità liquide esposte, a eccezione di quanto già evidenziato alla Nota 17. Passività finanziarie.

PASSIVO

14. Patrimonio netto

Il capitale di 67.979 migliaia di Euro, interamente sottoscritto e versato, è rappresentato da n. 261.458.340 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,26 cadauna.

Nelle tabelle seguenti sono riportate le variazioni intervenute durante gli ultimi due esercizi nelle voci componenti il patrimonio netto:

(Euro/migliaia)	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva Performance share	Riserva attualizzazione TFR IAS 19	Riserva Cash Flow hedge	Altre riserve	Risultato di esercizio	Totale Patrimonio netto
Saldi al 31/12/2018	67.979	(2.282)	2.413	447	(1.042)	251.590	(177.131)	141.975
Movimenti:								
- destinazione risultato						(177.131)	177.131	-
- acquisto azioni proprie		(2.658)						(2.658)
- accantonamento Performance share			1.898					1.898
- utile/(perdita) complessivo				116	65	436	28.200	28.817
Saldi al 31/12/2019	67.979	(4.940)	4.311	563	(977)	74.896	28.200	170.032

332

(Euro/migliaia)	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva Performance share	Riserva attualizzazione TFR IAS 19	Riserva Cash Flow hedge	Altre riserve	Risultato di esercizio	Totale Patrimonio netto
Saldi al 31/12/2019	67.979	(4.940)	4.311	563	(977)	74.896	28.200	170.032
Movimenti:								
- destinazione risultato						28.200	(28.200)	-
- acquisto azioni proprie		(605)						(605)
- accantonamento Performance share			885					885
- assegnazione Performance share		2.774	(3.052)			278		-
- altri movimenti						8		8
- utile/(perdita) complessivo				(50)	354	(2.718)	4.503	2.089
Saldi al 31/12/2020	67.979	(2.771)	2.144	513	(623)	100.664	4.503	172.409

Analisi del patrimonio netto con riferimento all'origine, alla disponibilità e distribuibilità di ogni singola voce

Natura/descrizione (Euro/migliaia)	Importo	Possibilità di utilizzo	Quota disponibile	Quota distribuibile
Capitale sociale	67.979		-	-
Riserve di utili:				
- riserva legale	13.596	B	13.596	-
- riserva straordinaria	87.257	A, B, C	87.257	87.257
IAS/IFRS:				
- riserve valutazione partecipazioni a <i>equity</i>	(189)	B	(189)	(189)
- riserva attualizzazione TFR	513	B	513	
- riserva <i>Performance share</i>	2.144	B	2.144	
- riserva <i>Cash Flow hedge</i>	(623)	B	(623)	(623)
Azioni proprie in portafoglio	(2.771)		(2.771)	(2.771)
Totale	167.906		99.927	83.674
Quota non distribuibile ⁽¹⁾				4.812
Residuo quota distribuibile				78.862

Legenda: A: per aumenti di capitale - B: per copertura perdite - C: per distribuzione ai soci

⁽¹⁾ Rappresenta la quota non distribuibile determinata secondo quanto stabilito dalle norme di cui al D. Lgs. 38/2005.

Nel prospetto “Variazioni nei conti di patrimonio netto” sono contenuti in dettaglio i movimenti delle singole componenti del patrimonio netto e in particolare:

333

Azioni proprie

La società detiene n. 1.838.326 azioni proprie in portafoglio al 31 dicembre 2020, frutto degli acquisti sul Mercato Telematico Azionario di complessive n. 550.000 azioni proprie (pari al 0,210% del capitale sociale) a un prezzo unitario medio di Euro 1,098 e dell'assegnazione ai beneficiari di n. 1.649.967 azioni relative al piano di *Performance share* 2017-2019 chiuso con l'approvazione del bilancio di esercizio del 2019. La valorizzazione delle azioni in portafoglio ammonta a 2.771 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020.

Gli acquisti sono stati autorizzati dall'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2020, a seguito della scadenza del termine relativo alla precedente autorizzazione deliberata il 17 aprile 2019, ed è strumentale all'attuazione dei futuri piani di incentivazione a lungo termine (*Performance share*) approvato nella medesima assemblea per il periodo 2020-2022. Tale piano si aggiunge a quelli approvati dall'Assemblea dei Soci in data 17 aprile 2019 e in data 24 aprile 2018, rispettivamente, per il triennio 2019- 2021 e per il triennio 2018-2020.

Altre riserve

La voce “Altre riserve” include:

- Riserva legale per 13.596 migliaia di Euro, immutata rispetto all'esercizio precedente;
- Riserva straordinaria per 87.258 migliaia di Euro (58.779 migliaia di Euro);
- Altre riserve, tra cui riserva di variazioni delle partecipazioni che non transitano a economico e riserva di conversione, per un valore negativo pari a 189 migliaia di Euro (2.520 migliaia di Euro).

15. Fondi

La voce “Fondi”, pari a 5.612 migliaia di Euro (26.057 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), ha subito nel corso dell'esercizio la seguente movimentazione:

Fondi (Euro/migliaia)	31/12/2019	Conferimento	Accantonamenti	Utilizzi	31/12/2020
Fondo rischi legali	11.092	(6.623)	-	(1.000)	3.469
Fondo contenzioso contributi INPGI	1.899	-	-	-	-
Fondo oneri su crediti pubblicitari	4.694	(4.694)	-	-	-
Fondo oneri su crediti abbonati	324	(324)	-	-	-
Fondo oneri su contenziosi fiscali	400	-	-	(400)	-
Fondo rischi partecipazioni	4.168	-	-	(4.168)	-
Fondo altri oneri diversi	3.480	(636)	1.413	(2.113)	2.143
Totale fondi	26.057	(14.175)	1.413	(7.681)	5.612

I fondi relativi al business Media sono stati conferiti nel ramo al 1 gennaio 2020 per complessivi 14.175 migliaia di Euro. I fondi residui sono finalizzati a coprire le probabili passività derivanti da cause legali, clausole e impegni contrattuali, contenziosi fiscali e contributivi. Negli altri fondi rischi risultano accantonati 1.530 migliaia di Euro a fronte di garanzie prestate a controparte a seguito della cessione di Stile Italia S.r.l.

Il fondo rischi partecipazioni accoglie la valutazione a *equity* delle società controllate e collegate che eccedono il costo; in particolare il fondo iscritto in bilancio al 31 dicembre 2019 si riferiva alla controllata Mondadori Retail S.p.A. che presentava un patrimonio netto negativo. Il fondo è stato interamente riclassificato in riduzione del valore della partecipazione stessa, in quanto caratterizzata da patrimonio netto positivo al 31 dicembre 2020, principalmente grazie al versamento in conto capitale effettuato nell'esercizio.

334

16. Indennità di fine rapporto

L'indennità di fine rapporto, pari a 2.882 migliaia di Euro (8.772 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), si compone come segue:

Indennità di fine rapporto (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Fondo per trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato (TFR)	2.882	8.750
Fondo per indennità ex fissa giornalisti pubblicitari (IFGP)	-	22
Totale indennità di fine rapporto	2.882	8.772

Le variazioni dell'esercizio sono determinate dai seguenti movimenti:

Indennità di fine rapporto - Dettaglio (Euro/migliaia)	TFR	IFGP	Totale
Saldo al 31/12/2019	8.750	22	8.772
Movimentazioni intervenute nel 2020:			
- utilizzi	(208)		(208)
- cessione ramo Media	(5.340)	(22)	(5.362)
- cessione ramo altre società	(379)	-	(379)
- trasferimenti società Gruppo	(26)	-	(26)
- attualizzazioni	96		96
- altre	(11)	-	(11)
Saldo al 31/12/2020	2.882	-	2.882

La passività relativa all'indennità di fine rapporto di lavoro subordinato è stata attualizzata secondo quanto stabilito dallo IAS 19.

Per il calcolo è stato utilizzato un tasso di attualizzazione determinato sulla base dell'osservazione dell'indice benchmark *iBoxx Corporate EUR* con durata 10+ e rating AA.

Le ipotesi adottate, in coerenza con il precedente esercizio, per la determinazione del valore attuale del trattamento di fine rapporto sono le seguenti:

Ipotesi per calcolo attuariale del TFR	31/12/2020	31/12/2019	335
Ipotesi economiche:			
- incremento del costo della vita	0,50%	0,80%	
- tasso di attualizzazione	0,34%	0,79%	
Ipotesi demografiche:			
- probabilità di decesso	Tavole IPS55	Tavole IPS55	
- probabilità di invalidità	Tavole INPS-2000	Tavole INPS-2000	
- probabilità di interruzione rapporto di lavoro per altre cause	5,16%	7,63%	
- età di pensionamento	Normativa vigente	Normativa vigente	

A una variazione del tasso di attualizzazione utilizzato di uno 0,5% in più o in meno, l'effetto sul Fondo TFR sarebbe di circa 0,1 milioni di Euro in meno o in più.

Con riferimento al fondo trattamento di quiescenza non si è proceduto alla relativa attualizzazione in quanto gli effetti di tale processo sono poco significativi.

L'ammontare del costo del trattamento di fine rapporto, contabilizzato a conto economico, è pari a 1.173 migliaia di Euro:

Costo del trattamento di fine rapporto (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Costo TFR destinato a pensione integrativa	1.143	3.919
Oneri finanziari	30	162
Totale costo del trattamento di fine rapporto	1.173	4.081

Il “Costo corrente del trattamento di fine rapporto” unitamente agli “(Utili) perdite attuariali” sono iscritti in bilancio in apposita riserva del patrimonio netto, mentre la componente finanziaria è inserita tra gli oneri finanziari di periodo.

17. Passività finanziarie

La composizione e movimentazione delle “Passività finanziarie non correnti”, pari a 109.991 migliaia di Euro (143.485 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), è la seguente:

Passività finanziarie non correnti (Euro/migliaia)	Tasso interesse effettivo	Scadenza oltre 5 anni	31/12/2020	31/12/2019
Mutui e finanziamenti a medio/lungo termine	1,08%	-	65.681	92.264
Debiti finanziari medio/lungo IFRS 16	-	18.054	43.490	50.227
Passività in strumenti derivati	-	-	820	994
Totale passività finanziarie non correnti		18.054	109.991	143.485

La voce “Mutui e finanziamenti a medio/lungo termine” è composta interamente dal costo ammortizzato del *Term Loan Amortizing* linea A del finanziamento in pool, scadenza dicembre 2022.

La voce “Debiti finanziari medio/lungo IFRS 16” è relativa al debito finanziario originatosi in seguito all’applicazione del principio contabile IFRS 16 e che ha registrato nel corso dell’esercizio corrente la seguente movimentazione:

(Euro/migliaia)	31/12/2019	Incres.	Decres.	Riclass.	31/12/2020
Debiti finanziari verso terzi a medio/lungo - IFRS 16	50.227	161	(1.730)	(5.166)	43.490
Debiti finanziari verso terzi a breve - IFRS 16	5.260		(5.299)	5.166	5.127
Totale debiti finanziari IFRS 16	55.487	284	(6.908)	-	48.617

Nelle passività in strumenti derivati per 820 migliaia di Euro è compreso il fair value relativo alle operazioni di copertura sul rischio tasso in essere (effettuate con BPM, Intesa Sanpaolo e UniCredit), a valere sulle *Tranche A Term Loan* del contratto di finanziamento in *Pool Amortizing* stipulato a dicembre 2017, scadenza dicembre 2022, per un nozionale di 63,3 milioni di Euro e un tasso medio ponderato pari a 0,199%.

La Società ha adottato una Policy sulla Gestione dei Rischi Finanziari. L'utilizzo dei prodotti derivati è pertanto coerente con le linee guida delineate da tale direttiva. Al fine di verificare l'efficacia delle coperture poste in

essere, la Società effettua trimestralmente i test prospettici e retrospettivi.

La Società, inoltre, determina con cadenza mensile il fair value delle operazioni di copertura poste in essere.

I “Debiti verso banche e altre passività finanziarie” sono pari a 282.639 migliaia di Euro (313.946 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019).

Debiti verso banche e altre passività finanziarie (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Debiti finanziari verso imprese controllate	203.441	268.956
Finanziamenti a breve termine	72.200	37.200
Debiti finanziari breve termine IFRS 16	5.127	5.260
Altri debiti finanziari	1.835	2.512
Ratei e risconti passivi	36	18
Totale debiti verso banche e altre passività finanziarie	282.639	313.946

I debiti verso imprese controllate di 203.441 migliaia di Euro (268.956 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) riguardano essenzialmente rapporti di conto corrente di corrispondenza regolati a tassi di interesse in linea con quelli praticati sul mercato. Il dettaglio per società e le variazioni intervenute rispetto all'esercizio 2019 sono riportati nell'allegato D1.

I finanziamenti a breve termine di 72.200 migliaia di Euro (37.200 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) includono la quota del *Term Loan Amortizing* linea A del finanziamento in *Pool Amortizing*, per 27.500 migliaia di Euro, e l'utilizzo di linee finanziarie a breve termine *Hot Money*, per 44.700 migliaia di Euro (scadenza gennaio 2021).

Gli altri debiti finanziari per 1.835 migliaia di Euro si riferiscono principalmente al debito per l'aumento di quota capitale nella partecipata Società Europea di Edizioni e al debito verso Reworld Media S.A., acquirente di Mondadori France S.A., relativo al *price adjustment*.

I ratei e risconti passivi di 36 migliaia di Euro (18 migliaia di Euro) sono calcolati secondo il criterio della competenza temporale e riguardano interessi su finanziamenti a breve termine.

337

La movimentazione degli utilizzi delle Linee di credito *Committed* è riepilogata nella seguente tabella:

(Euro/migliaia)	Saldo 31/12/2019	Utilizzi	Rimborsi	Altre variazioni	Saldo 31/12/2020
<i>Term Loan A</i> scadenza 2022	114.764		(22.500)	917	93.181
Totale linee di credito	114.764		(22.500)	917	93.181

I finanziamenti sopra individuati risultano assistiti, fra gli altri, da obblighi finanziari (*financial covenant*), oggetto di verifica annuale o semestrale, rispettivamente rapporto PFN/EBITDA di Gruppo e limiti all'esposizione finanziaria netta, che, alla data di redazione del presente bilancio, risultano rispettati.

Al 31 dicembre 2020 il *Covenant Finanziario Leverage Ratio* (Posizione Finanziaria Netta/EBITDA), risultante dalla relazione finanziaria consolidata annuale, è pari a 0,23, ampiamente inferiore al limite di 3,25, previsto dal contratto di finanziamento in *Pool*. Le previsioni contenute nel piano a medio termine non ne fanno ragionevolmente prevedere lo sfioramento prospettico.

La situazione finanziaria complessiva della Società determinata secondo lo schema raccomandato da Consob al 31 dicembre 2020 evidenzia un indebitamento netto di 243.232 migliaia di Euro (363.930 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019).

Indebitamento finanziario netto (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
A. Cassa	1	1
- Depositi bancari	101.675	35.608
- Depositi postali	-	-
B. Altre disponibilità liquide	101.675	35.608
C. Titoli detenuti per la negoziazione	5.372	23.591
D. Disponibilità liquide e altre attività finanziarie (A+B+C)	107.048	59.200
- Crediti finanziari verso imprese controllate	31.945	28.970
- Crediti finanziari verso imprese consociate	-	-
- Strumenti derivati e altre attività finanziarie	10.406	69
Crediti e altre attività finanziarie correnti	42.350	29.040
E. Attività finanziarie correnti	42.350	29.040
F. Debiti bancari correnti	-	-
- Finanziamenti	72.200	37.200
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	72.200	37.200
- Debiti finanziari verso imprese controllate	203.441	268.956
- Passività finanziarie IFRS 16	5.127	5.260
- Strumenti derivati e altre passività finanziarie	1.871	2.529
H. Altri debiti finanziari correnti	210.439	271.485
I. Debiti verso banche e altre passività finanziarie correnti (F+G+H)	282.639	308.685
L. Posizione finanziaria netta corrente (D+E-I)	(133.240)	(220.445)
- Finanziamenti	65.681	92.264
M. Parte dell'indebitamento non corrente	65.681	92.264
- Passività finanziarie IFRS 16	43.490	50.227
- Altri debiti finanziari non correnti	820	994
N. Altri debiti finanziari non correnti	44.310	51.221
O. Indebitamento finanziario non corrente (M+N)	109.992	143.485
P. Indebitamento finanziario netto (L-O)	(243.232)	(363.930)

338

L'analisi della posizione finanziaria netta della Società e delle relative movimentazioni è inclusa nel Rendiconto finanziario del bilancio di esercizio.

18. Altre passività correnti

La composizione e movimentazione delle “Altre passività correnti”, pari a 7.902 migliaia di Euro (26.069 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) è la seguente:

Altre passività correnti (Euro/migliaia)	31/12/2020	Conferimento	31/12/2019
Retribuzioni da pagare e debiti verso il personale	3.667	(5.762)	10.717
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	1.753	(3.276)	5.447
Debiti tributari	1.915	(1.661)	4.885
TFR destinato a pensione integrativa	328	(1.086)	1.503
Debiti diversi vs società del Gruppo	123	(2.548)	2.670
Ratei e risconti passivi	51	(473)	588
Altri debiti	65	(170)	259
Totale altre passività correnti	7.902	(14.976)	26.069

I debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale di 1.753 migliaia di Euro (5.447 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) sono riferiti per 875 migliaia di Euro (2.368 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) ai contributi relativi alle retribuzioni di dicembre pagati nel mese di gennaio 2021 e per 878 migliaia di Euro (3.079 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) agli stanziamenti dei contributi relativi a retribuzioni differite.

I debiti tributari di 1.915 migliaia di Euro (4.855 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) riguardano le ritenute IRPEF sulle competenze dei dipendenti e sui compensi professionali versati nel mese di gennaio 2021 per 745 migliaia di Euro (2.732 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), il debito verso le controllate per il saldo IVA a credito derivante dalla loro liquidazione del mese di dicembre in seguito all’adesione alla liquidazione IVA di Gruppo per 1.095 migliaia di Euro (2.078 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) e altre imposte per 75 migliaia di Euro.

339

Il TFR destinato a pensione integrativa di 328 migliaia di Euro (1.503 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) è riferito a fondi pensione in cui è confluito il TFR, anch’essi pagati nel mese di gennaio 2021.

I debiti diversi verso società del Gruppo includevano il conto incassi abbonamenti anticipati verso la controllata Direct Channel S.p.A., conferito nel ramo Media il 1 gennaio 2020. Il saldo residuo si riferisce a debiti verso collegate per la trasparenza fiscale.

I “Ratei e risconti passivi” pari a 51 migliaia di Euro (588 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) sono stati calcolati secondo il criterio della competenza temporale e sono riferiti ad assicurazioni e altri ratei passivi.

19. Debiti commerciali

I “Debiti commerciali” sono pari a 20.802 migliaia di Euro (71.743 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019).

Debiti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Debiti verso fornitori	19.984	65.103
Debiti verso imprese controllate	422	3.268
Debiti verso imprese collegate	358	3.358
Debiti verso impresa controllante	38	14
Totale debiti commerciali	20.802	71.743

I debiti verso fornitori ammontano a 19.984 migliaia di Euro (65.103 migliaia di Euro).

La voce in oggetto include debiti commerciali verso società del Gruppo Fininvest per complessivi 491 migliaia di Euro (775 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), dei quali i più significativi riguardano Publitalia '80 S.p.A. per 478 migliaia di Euro (714 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) e RTI S.p.A. per 13 migliaia di Euro (48 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019).

I debiti verso imprese controllate di 422 migliaia di Euro (3.268 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) e quelli verso imprese collegate di 358 migliaia di Euro (3.358 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) si riferiscono a transazioni commerciali avvenute a prezzi di mercato.

340

Tra i debiti commerciali non sono presenti saldi con scadenza superiore a cinque anni e i termini medi di pagamento, calcolati con il metodo del *count back*, nell'esercizio 2020 sono stati pari a 161,4 giorni (173,5 giorni nel 2019).

CONTO ECONOMICO

(I rapporti economici infragruppo dell'esercizio 2020 con controparti correlate sono dettagliati negli allegati C2 e D2).

20. Ricavi delle vendite e delle prestazioni

I ricavi sono pari a 45.116 migliaia di Euro. La variazione rispetto all'esercizio precedente è riconducibile alla discontinuità derivante dal conferimento del Business Media alla società controllata Mondadori Media S.p.A. e dalla cessione delle testate *Confidenze*, *Starbene*, *Tu Style*, *Cucina Moderna* e *Sale & Pepe* a La Verità S.r.l., come evidenziato nello schema pro-forma riportato alla Nota 7. Altre informazioni.

Composizione dei ricavi:

Ricavi delle vendite e delle prestazioni (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Ricavi da vendita di beni:		
- periodici/pubblicazioni	13	115.084
- periodici/abbonamenti e digitali	-	7.465
Ricavi da vendita di servizi:		
- servizi pubblicitari <i>print</i>	-	39.276
- servizi pubblicitari <i>online</i>	-	18.989
- ricavi servizi amministrativi	37.008	34.035
- diritti di riproduzione	-	2.950
- altri ricavi	8.095	10.190
Totale ricavi	45.116	227.989

341

I ricavi per servizi amministrativi fanno riferimento ai ricavi per prestazioni amministrative e per prestazioni e servizi IT svolte per società del Gruppo. La voce Altri ricavi comprende principalmente ricavi verso le controllate per l'affitto delle sedi per 8.088 migliaia di Euro (5.095 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019). L'incremento di queste voci è riconducibile ai ricavi rilevati a fronte dei servizi erogati alla controllata Mondadori Media S.p.A., che nell'esercizio 2019 erano contabilizzati a riduzione dei costi di struttura.

I ricavi per *affiliation* e ricavi per sponsorizzazioni, che nel 2019 erano inclusi negli altri ricavi, nel 2020 sono confluiti nella controllata Mondadori Media.

Dettaglio dei ricavi per area geografica:

Area geografica (Euro/migliaia)	Periodici	Diritti e altri	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Mercato nazionale	13	45.072	45.085	223.750
Paesi UE	-	31	31	3.505
USA	-	-	-	180
Svizzera	-	-	-	13
Altri Paesi	-	-	-	541
Totale	13	45.103	45.116	227.989

21. Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci

I "Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci" ammontano a 476 migliaia di Euro.

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Carta	-	16.104
Recupero costo acquisto carta	-	(1.683)
Totale costi per materie prime e sussidiarie	-	14.421
Merci destinate alla commercializzazione	45	3.633
Materiale di consumo e di manutenzione	431	574
Totale costi per materiali di consumo e merci	476	4.207
Totale costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	476	18.628

342

La variazione rispetto all'esercizio precedente è prevalentemente riconducibile alla discontinuità derivante dal conferimento del business Media nella Mondadori Media e dalla cessione delle testate *Confidenze*, *Starbene*, *Tu Style*, *Cucina Moderna* e *Sale & Pepe* a La Verità S.r.l., come evidenziato nello schema pro-forma riportato alla Nota 7. Altre informazioni.

22. Costi per servizi

I “Costi per servizi” ammontano a 25.789 migliaia di Euro. Il dettaglio è evidenziato nella tabella seguente.

Costi per servizi (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Servizi amministrativi e IT	6.326	4.779
Consulenze e servizi professionali	3.078	8.347
Collaborazioni di terzi	904	12.761
Diritti e royalty	584	16.228
Prestazioni pubblicitarie	583	10.404
Lavorazioni grafiche presso terzi	171	22.996
Trasporti e spedizioni	72	4.821
Fee canale edicola	4	30.228
Costi per godimento beni di terzi	4.894	6.333
Compensi Amministratori e Sindaci	3.244	3.708
Costi di manutenzione	1.147	3.140
Servizi mensa e pulizie	1.440	2.065
Gestione degli abbonamenti	-	1.804
Prestazioni di lavoro personale	675	1.395
Utenze (energia elettrica, gas, acqua)	1.113	1.289
Spese audit e certificazione	423	575
Magazzinaggio	389	1.015
Viaggi e spese rimborsate	279	1.230
Altre prestazioni di servizi	464	4.833
Totale costi per servizi	25.789	137.951

343

Il decremento dei costi per servizi è principalmente riconducibile alla discontinuità derivante dal conferimento del business Media. A perimetro omogeneo (27.498 migliaia di Euro nel 2019) si registra una diminuzione di costi per consulenze e servizi professionali usufruiti nel corso del 2020.

23. Costo del personale

La voce “Costo del personale” ammonta a 21.905 migliaia di Euro, rispetto a 70.486 migliaia di Euro del 2019.

Costo del personale (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Salari e stipendi e costi correlati	15.984	53.882
Capitalizzazione costo del lavoro	(15)	(1.048)
Performance share	98	704
Addebito/recupero) costi personale distaccato	(2.448)	(3.295)
Oneri sociali	4.874	15.594
Trattamento di fine rapporto, di quiescenza e integrazioni all'uscita	3.042	3.946
Accantonamento/utilizzo rischi ristrutturazione personale	369	703
Totale costo del personale	21.905	70.486

Il costo del personale include il saldo netto tra addebito e recupero dei costi del personale distaccato da e verso le società del Gruppo.

La voce Capitalizzazione costo del lavoro si riferisce al costo del lavoro delle risorse interamente dedicate allo sviluppo di evolutive SAP e *Porting* tecnologico dei sistemi *legacy*, nonché alle giornate uomo dei dipendenti dedicate allo sviluppo dei siti web di proprietà.

La diminuzione del costo del lavoro è dovuta alle già citate operazioni di cessione delle testate a La Verità S.r.l. e di conferimento ramo Media nella controllata Mondadori Media S.p.A., nonché ai minori premi e incentivi accantonati per l'anno 2020, agli interventi di razionalizzazione posti in essere dalla società nel corso dell'esercizio.

344

Il personale dipendente della Società, al 31 dicembre 2020, risulta composto da 249 unità, in decremento rispetto al 31 dicembre 2019 di 828 unità, per effetto congiunto dei prepensionamenti e del trasferimento del personale del ramo Media, compresi i relativi *shared service*, dalla Capogruppo alla Mondadori Media S.p.A. per un trasferimento di totali 496 unità.

Organici	Puntuale 31/12/2020	Puntuale 31/12/2019	Medio Esercizio 2020	Medio Esercizio 2019
Dirigenti	30	48	30	49
Giornalisti	-	125	-	174
Impiegati e quadri	215	649	245	672
Operai	4	6	6	6
Totale	249	828	281	901

Nell'esercizio il numero medio dei dipendenti è risultato di 281 unità (901 nel 2019).

Piani di incentivazione del management basati su azioni (Piani di *Performance share*)

Al 31 dicembre 2020 il Gruppo Mondadori ha in essere tre piani di pagamenti basati su azioni a favore sia di manager delle società del Gruppo che di membri del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo.

Le motivazioni alla base dell'introduzione dei Piani sono:

- realizzare un più forte collegamento tra la creazione di valore nel medio e lungo termine e la remunerazione del management;

- sostenere il percorso di crescita di Mondadori, a seguito del completamento dell'ottimizzazione dei propri *asset*, individuando uno strumento che rifletta la crescita di valore della Società;
- stimolare il team work a livello di vertice supportando il comune obiettivo di crescita del valore.

Il Consiglio o, su sua delega, l'Amministratore Delegato, ha facoltà di modificare gli Obiettivi di Performance in presenza di situazioni o circostanze straordinarie e/o non previste che possano incidere significativamente sui risultati e/o sul perimetro di attività del Gruppo. Tali situazioni e circostanze includono, a titolo esemplificativo e non esaustivo, operazioni di fusione, scissione, acquisizione, cessione, scorporo.

L'attribuzione delle azioni ai beneficiari al termine del periodo di *vesting* avviene al conseguimento di predefiniti obiettivi di performance. In particolare tali obiettivi saranno inerenti a:

- *Total Shareholder Return* (TSR) rispetto ai costituenti dell'indice FTSE Italia *All Share*, con un peso del 25%;
- EBIT cumulato del triennio, con peso del 25% (EBITDA per il piano 2018-2020);
- Utile netto cumulato del triennio, con peso del 25%;
- Free Cash Flow cumulato del triennio, con peso del 25%.

Per ciascuna delle condizioni di performance sopra illustrate sono stabiliti livelli di risultato minimi, target e massimi.

Al raggiungimento del livello minimo di risultato (90%) per EBIT (EBITDA per il piano 2018-2020), Utile netto e Free Cash Flow il numero di azioni attribuite corrisponde al 50% del numero target dei Diritti assegnati. Al conseguimento del livello target di performance matura il 100%, mentre al raggiungimento del livello massimo di risultato, il numero di azioni attribuite corrisponde al 120% del numero target dei Diritti assegnati.

Il TSR è definito in relazione ai costituenti dell'indice FTSE Italia *All Share* misurando la performance nell'arco del Periodo del Piano. Al conseguimento di un TSR pari o superiore alla mediana l'obiettivo è considerato raggiunto e il numero di azioni attribuite corrisponde al 100% dei Diritti assegnati. In presenza di un TSR inferiore alla mediana, nessuna azione viene attribuita.

345

La valutazione è effettuata considerando le quattro componenti comprese nel Piano:

- la componente "*market based*" legata alla misurazione della performance di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in termini di *Total Shareholder Return* (TSR);
- la componente "*non-market based*" relativa al raggiungimento degli obiettivi di Utile netto cumulato, EBIT/EBITDA cumulato e Free Cash Flow cumulato.

In applicazione del principio contabile IFRS 2, gli strumenti finanziari sottostanti al Piano sono stati valorizzati al fair value al momento dell'assegnazione.

La determinazione del fair value, che tiene conto del valore corrente dell'azione alla data di assegnazione, della volatilità, del flusso di dividendi attesi, della durata del Piano e del tasso privo di rischio (*free risk*), è stata affidata a un esperto esterno indipendente ed è stata effettuata utilizzando un modello di simulazione di tipo Monte Carlo.

Sono a disposizione del pubblico nella sezione "Governance" del sito internet di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. (www.mondadori.it), nonché presso la sede sociale e presso Borsa Italiana S.p.A. i documenti informativi, ex art. 114-*bis* del D. Lgs. 58/98, che illustrano le caratteristiche dei piani sopra descritti.

Nel corso del primo semestre 2020 è giunto a maturazione il Piano di *Performance share* per il triennio 2017-2019. Sono state attribuite 837.808 azioni valorizzate a un prezzo medio ponderato pari a 1,6813 Euro. Il piano ha previsto un costo totale pari a 1.550 migliaia di Euro e le relative riserve accantonate nel triennio, comprensive delle azioni assegnate ai manager delle società del Gruppo, pari a 3.052 migliaia di Euro, sono state riclassificate come disponibili.

Si segnala che a seguito degli effetti della pandemia Covid-19, che ha invalidato ogni precedente previsione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, e con approvazione del Consiglio di Amministrazione, sono stati rivisti i target dei piani 2019-2021 e 2018-2020 relativamente ai soli anni 2020 e 2021, riducendo il numero corrispondente dei diritti inizialmente assegnati del 25% per l'anno 2020 e del 15% per l'anno 2021. È stato inoltre introdotto un limite massimo al 100% sui risultati complessivi dei piani interessati in modo da evitare *overperformance*.

Di seguito sono riportati per ciascun piano i costi rilevati a conto economico e le assunzioni alla base della valutazione del fair value.

Piano di incentivazione a lungo termine 2020-2022

Al 31 dicembre 2020, il costo del Piano di *Performance share* 2020-2022 (riservato al CFO - Consigliere Esecutivo e a otto manager selezionati di Mondadori che abbiano in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le società controllate dalla stessa), rilevato a conto economico alla voce Costo del personale, è pari a 119 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 277.624.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	9 dicembre 2020
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	25
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	40,23%
Tasso di interesse risk free	(0,3%)
% dividendi attesi	-
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,28

346

Piano di incentivazione a lungo termine 2019-2021

Al 31 dicembre 2020, il costo del Piano di *Performance share* 2019-2021 (riservato all'Amministratore Delegato e a otto manager selezionati di Mondadori che hanno in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le società controllate dalla stessa), rilevato a conto economico alla voce Costo del personale, è pari a 317 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 821.485.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	1 luglio 2019
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	30
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	37,8%
Tasso di interesse risk free	0,02%
% dividendi attesi	-
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,37

Piano di incentivazione a lungo termine 2018-2020

Al 31 dicembre 2020, il costo del Piano di *Performance share* 2018-2020 (riservato all'Amministratore Delegato e a otto manager selezionati di Mondadori che hanno in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le società controllate dalla stessa), rilevato a conto economico alla voce Costo del personale, è pari a 160 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 688.899.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	1 giugno 2018
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	31
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	39,6%
Tasso di interesse risk free	0,40%
% dividendi attesi	-
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,05

24. Oneri (proventi) diversi

Oneri (proventi) diversi (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Altri ricavi e proventi	(885)	(1.539)
Oneri diversi di gestione	2.051	933
Totale oneri (proventi) diversi	1.167	(606)

Gli "Altri ricavi e proventi", pari a 885 migliaia di Euro (1.539 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), si riferiscono a:

Oneri (proventi) diversi - Altri ricavi e proventi (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Plusvalenze e sopravvenienze attive	(427)	(1.342)
Premi da fornitori e contributi vari	(204)	(176)
Altri (risarcimento danni)	(254)	(21)
Totale altri ricavi e proventi	(885)	(1.539)

347

La voce "Plusvalenze e sopravvenienze attive" si riferisce principalmente alle sopravvenienze realizzate per chiusura partite fornitori prescritte riferite ad anni precedenti.

Gli “Oneri diversi di gestione”, pari a 2.051 migliaia di Euro (933 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), comprendono:

Oneri (proventi) diversi - Oneri diversi di gestione (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Risarcimenti, transazioni e abbuoni	2.123	997
Contributi associativi ed erogazioni	429	1.217
Oneri contrattuali pubblicità e abbonamenti	-	314
Minusvalenze/sopravvenienze passive	22	145
Gestione crediti	8	185
Fondo rischi legali	(1.000)	(1.918)
Fondo rischi diversi	146	(375)
Imposte e tasse diverse	321	356
Altri oneri	2	12
Totale oneri diversi di gestione	2.051	933

La voce “Risarcimenti, transazioni e abbuoni” si compone principalmente degli oneri contrattuali legati alla cessione di Stile Italia S.r.l pagati nell’esercizio, nonché gli oneri correlati al rilascio anticipato della sede di Segrate via Rivoltana, nonché altre penalità legate ad accordi transattivi conclusi nel corso dell’esercizio, a fronte dei quali è stato utilizzato il Fondo rischi legali per 1.000 migliaia di Euro. Gli accantonamenti al Fondo rischi per svalutazione crediti e agli altri fondi rischi sono stati effettuati a fronte delle probabili passività che troveranno manifestazione numeraria negli esercizi futuri. La voce Rischi diversi è interamente legata all’operazione di cessione del 25% di Stile Italia Edizioni a seguito dell’accordo transattivo siglato con La verità S.r.l. nell’ottobre 2020. Tale voce si compone di un accantonamento a fondo rischi per 800 migliaia di Euro e utilizzi di tale fondo per 654 migliaia di Euro, relativi a tranche dell’accordo già regolate.

25. Oneri (proventi) finanziari

La voce in oggetto, complessivamente pari a oneri per 3.139 migliaia di Euro (oneri per 3.205 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), comprende:

Proventi (oneri) finanziari (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Interessi attivi verso imprese controllate	(1.469)	(704)
Interessi attivi verso imprese collegate	(24)	(31)
Interessi attivi verso banche e amministrazione postale	(1)	(38)
Altri interessi attivi e proventi finanziari	(299)	(544)
Totale interessi attivi e altri proventi finanziari	(1.793)	(1.317)
Interessi passivi su mutui e finanziamenti	843	1.436
Oneri da operazioni in strumenti derivati	777	828
Oneri finanziari per attualizzazione attività/passività	30	162
Interessi passivi verso banche	1	1
Altri interessi passivi e oneri finanziari	2.404	1.693
Oneri finanziari IFRS 16	1.421	1.398
Totale interessi passivi e altri oneri finanziari	5.476	5.518
Minusvalenze/(Plusvalenze) da gestione titoli	(564)	(991)
Totale oneri (proventi) gestione titoli	(564)	(991)
Differenze cambio realizzate	21	(5)
Differenze cambio non realizzate	(1)	-
Totale (utili) perdite su cambi	20	(5)
Totale oneri (proventi) finanziari	3.139	3.205

349

La voce Interessi attivi verso imprese controllate registra un aumento di 765 migliaia per il maggior volume di transazioni effettuate dalla controllata Mondadori Media in seguito al conferimento del ramo. La voce Altri interessi attivi e proventi finanziari fa riferimento all'adeguamento dell'attualizzazione di crediti non correnti in bilancio.

La voce Interessi passivi e altri oneri finanziari, in linea con il precedente anno, registra:

- costo per interessi passivi su finanziamenti pari a 843 migliaia di Euro, in riduzione rispetto al 2019 per 593 migliaia di Euro a causa della minore dell'esposizione bancaria media del Gruppo e alla riduzione del tasso medio d'indebitamento;
- oneri accessori su finanziamenti, pari a 2.404 migliaia di Euro, in riduzione rispetto all'esercizio precedente per 711 migliaia di Euro, in buona parte dovuti all'adeguamento del costo ammortizzato ai sensi IFRS 9 sui finanziamenti a medio/lungo termine a seguito dei minori tassi d'interesse prospettici (920 migliaia di Euro), avvenuto nel 2019;
- dei proventi da gestione titoli delle azioni Reworld Media, pari a 564 migliaia di Euro, in riduzione rispetto al 2019 per 427 migliaia di Euro.

I proventi finanziari da gestione titoli fanno riferimento alla valutazione e alla vendita delle azioni di Reworld Media S.A. quotate alla *Bourse de Paris* e configurate come attività finanziarie "detenute per la negoziazione" ai sensi delle lettere a) e b) dell'appendice A dell'IFRS 9.

26. Oneri (proventi) da partecipazioni

La composizione di tale voce è dettagliata nella seguente tabella:

Oneri (proventi) da partecipazioni (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Rivalutazioni	(46.081)	(63.237)
Svalutazioni	32.839	18.804
Plusvalenza/(minusvalenza) cessione Stile Italia Edizioni S.r.l.	55	(903)
Totale oneri (proventi) da partecipazioni	(13.187)	(45.336)

Le rivalutazioni sono riferite a:

(Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Imprese controllate:		
- Mondadori Libri S.p.A.	46.081	60.091
- Mondadori Media S.p.A. (già Mondadori International Business S.r.l.)	-	1.583
- Direct Channel S.p.A. ⁽¹⁾	-	439
- AdKaora S.r.l. ⁽¹⁾	-	1.078
Totale imprese controllate	46.081	63.191
Imprese collegate:		
- Stile Italia Edizioni S.r.l.	-	46
Totale imprese collegate e a controllo congiunto	-	46
Totale rivalutazioni	46.081	63.237

350

(1) Partecipazioni conferite in Mondadori Media S.p.A. in data 01/01/2020

Le svalutazioni, che includono i risultati economici negativi delle società e le rettifiche di valore delle partecipazioni in seguito al test di *impairment*, sono riferite a:

(Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Imprese controllate:		
- Mondadori Media	24.780	-
- Mondadori Retail S.p.A.	2.682	6.850
- Press-di Distribuzione e Stampa Multimedia S.r.l. (1)	-	1.861
- Mondadori Scienza S.p.A. ⁽¹⁾	-	289
Totale imprese controllate	27.462	9.000
Imprese collegate e a controllo congiunto:		
- Monradio S.r.l.	1.633	1.195
- Attica Publications S.A. – Risultato	500	-
- Attica Publications S.A. – <i>Impairment</i>	1.600	-
- Società Europea Edizioni S.p.A. – Risultato	1.644	5.704
- Società Europea Edizioni S.p.A. – <i>Impairment</i>	-	2.900
Totale imprese collegate e a controllo congiunto	5.377	9.799
Altre imprese:		
- Confidimpresa	-	5
Totale altre imprese		5
Totale svalutazioni	32.839	18.804

(1) Partecipazioni conferite in Mondadori Media S.p.A. in data 01/01/2020

La società nel corso dell'esercizio ha incassato dividendi dalla controllata Mondadori Libri S.p.A. per complessivi 120.200 migliaia di Euro (29.975 migliaia di Euro nel 2019).

A esito del test di *impairment* si è resa necessaria la svalutazione della partecipazione nel gruppo Attica per 1,6 milioni di Euro e del marchio *Focus* per 2,2 milioni di Euro. Per il processo di *impairment* e le assunzioni alla base dello stesso si faccia riferimento alla Nota 4. Partecipazioni.

27. Imposte sul reddito

Il saldo della voce Imposte sul reddito è un provento di 8.609 migliaia di Euro (3.151 migliaia di Euro nel 2019). Le principali componenti delle imposte sul reddito per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019 sono:

Imposte sul reddito (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Provento da consolidato fiscale (IRES sul reddito del periodo)	(2.153)	(2.651)
IRAP del periodo	-	-
Totale imposte correnti	(2.153)	(2.651)
Imposte differite (anticipate) IRES	(689)	398
Imposte differite (anticipate) IRAP	3	(233)
Totale imposte differite (anticipate)	(686)	164
Provento "Patent Box" esercizi 2015-2019	(5.201)	-
Imposte esercizi precedenti	1	(65)
Utilizzo fondo contenzioso fiscale	(400)	(600)
Utilizzo fondo svalutazione crediti fiscali	(171)	-
Totale imposte sul reddito	(8.609)	(3.151)

La Società che, come evidenziato nelle sezioni relative ai crediti e debiti tributari, aderisce al consolidato fiscale di Fininvest S.p.A., ha iscritto un provento da consolidato fiscale in relazione alla perdita fiscale dell'esercizio in corso pari a 2.153 migliaia di Euro, che verrà liquidato dalla consolidante nel corso del 2021 a fronte dell'utilizzo in compensazione degli utili fiscali correnti trasferiti dalle società del Gruppo Mondadori al consolidato fiscale.

352

In data 29 settembre 2020 Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha siglato l'accordo con l'Agenzia delle Entrate relativo al c.d. "Patent Box" (ex articolo 1, comma 39, della Legge 23 dicembre 2014, n. 190), relativo alla tassazione agevolata del reddito (detto anche contributo) derivante dai marchi riconducibili alle testate *TV Sorrisi e Canzoni*, *Telepù*, *Guida TV*, *Chi*, *Donna Moderna* e *Interni*.

Per la determinazione del contributo è stato prescelto il metodo del cd. "residual profit split". Secondo tale approccio occorre isolare il reddito attribuibile alle funzioni routinarie rispetto al risultato economico dell'impresa consentendo, per differenza, la determinazione dell'utile o perdita residua derivante dall'utilizzo dei beni intangibili.

L'accordo ha determinato, per gli anni di imposta 2015-2019, una riduzione del reddito tassabile nella misura pari al 30% nel 2015, al 40% nel 2016 e al 50% nei tre esercizi successivi.

Il risparmio cumulato per i cinque anni in termini di minore IRES, ammonta a 5.201 migliaia di Euro, che sono stati iscritti come provento a conto economico.

Riconciliazione tra onere fiscale di bilancio e onere fiscale teorico

(Euro/migliaia)	Esercizio 2020			Esercizio 2019		
	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente
Imposta teorica ai fini IRES	(4.107)	(986)	24,00%	27.318	6.556	24,0%
Imposta teorica ai fini IRAP		(160)	3,90%		1.065	3,90%
Totale imposta/aliquota teorica	(4.107)	(1.146)	27,90%	27.318	7.622	27,90%
Imposta effettiva ai fini IRES	(4.107)	(8.612)	209,72%	27.318	(2.918)	(10,68%)
Imposta effettiva ai fini IRAP		3	(0,08%)		(233)	(0,85%)
Totale imposta/aliquota effettiva	(4.107)	(8.609)	209,64%	27.318	(3.151)	(11,53%)
Imposta/aliquota teorica	(4.107)	(1.146)	27,90%	27.318	7.622	27,9%
Effetto dividendi	-	-	-	1.499	360	1,32%
Effetto partecipazioni	(11.393)	(2.734)	66,58%	(37.098)	(8.904)	(32,59%)
Effetto interessi passivi in deducibili	3.184	764	(18,61%)	703	169	0,62%
Effetto provento "Patent Box" esercizi 2015-2019	(21.669)	(5.201)	126,64%	-	-	-
Effetto affrancamento goodwill Banzai Media	-	-	-	(2.638)	(633)	(2,32%)
Effetto altre variazioni in aumento permanenti	650	156	(3,80%)	824	198	0,72%
Effetto diversa base imponibile IRAP	681	163	(3,98%)	(5.410)	(1.298)	(4,75%)
Effetto altre variazioni in diminuzione permanenti	(2.551)	(612)	14,91%	(2.765)	(664)	(2,43%)
Imposta/aliquota effettiva		(8.609)	209,64%		(3.151)	(11,53%)

353

28. Proventi (oneri) da attività dismesse

Il saldo della voce Proventi (oneri) da attività dismesse non ha saldo nel 2020, mentre presentava un onere di 2.270 migliaia di Euro nel 2019 interamente costituito dagli impatti economici della cessione della partecipazione in Mondadori France S.A.S., le cui principali componenti erano:

Proventi (oneri) da attività dismesse (Euro/migliaia)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Provento da valutazione partecipazione a <i>equity</i>	-	1.323
(Onere) da adeguamento al fair value della partecipazione	-	(437)
Attualizzazione <i>deferred payment</i> scadenza 31 luglio 2021	-	(292)
Svalutazione crediti finanziari per adeguamento al fair value	-	(2.500)
Costi di transazione	-	(1.915)
Interessi attivi maturati su finanziamento IC	-	1.551
Totale Proventi (oneri) da attività dismesse	-	(2.270)

29. Impegni e passività potenziali

Nella seguente tabella sono riportati gli impegni in capo alla società al 31 dicembre 2020:

(Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Garanzie, fidejussioni, avalli:		
- a favore di imprese controllate	18.981	15.981
- a favore di altre imprese	18.403	29.625
Totale	37.384	45.606

Garanzie, fidejussioni, avalli:

- **a favore di imprese controllate:** 18.981 migliaia di Euro (15.891 migliaia di Euro) riguardano principalmente lettere di *patronage* rilasciate a favore delle società controllate. L'aumento rispetto è allo scorso anno è relativo a una lettera di *patronage* rilasciata a favore della controllata Mondadori Retail S.p.A.
- **a favore di altre imprese:** 18.403 migliaia di Euro (29.625 migliaia di Euro) si riferiscono a controgaranzie della Società a fronte di fidejussioni rilasciate da istituti di credito:
 - nell'interesse dell'Agenzia delle Entrate Direzione Regionale Lombardia e del Ministero Attività Produttive a supporto di concorsi a premio su periodici per 2.550 migliaia di Euro;
 - verso Agenzia delle Entrate Regione Lombardia per i rimborsi IVA per 15.039 migliaia di Euro;
 - verso altri enti e imprese per complessivi 815 migliaia di Euro relativi a garanzie su locazioni o contratti stipulati dalla Società (la diminuzione rispetto allo scorso anno è principalmente imputabile al rilascio delle garanzie per la locazione della sede di Mondadori France S.A. non più in essere).

354

Passività potenziali (contenziosi in essere):

- Anno 2004: la Direzione Regionale della Lombardia, a mezzo di avviso di accertamento, ha formulato alcuni rilievi relativi all'applicazione, per 999 migliaia di Euro, della ritenuta del 12,50% sugli interessi corrisposti a fronte di prestito obbligazionario a favore di una società controllata, oltre agli oneri accessori previsti dalla legge. Avverso tale accertamento pende ricorso in Corte di Cassazione.
- Anno 2005: la Direzione Regionale della Lombardia, a mezzo di avviso di accertamento, ha contestato l'omessa applicazione, per 3.051 migliaia di Euro, della ritenuta del 12,50%, oltre agli oneri accessori previsti dalla legge, sugli interessi corrisposti a fronte dello stesso prestito obbligazionario indicato nell'anno 2004. Avverso tale accertamento pende ricorso in Cassazione.

Per le passività potenziali sopra descritte, pur in considerazione delle valide ragioni di difesa, il rischio di soccombenza viene ritenuto probabile e pertanto risulta interamente coperto da apposito fondo svalutazione.

30. Oneri (proventi) non ricorrenti

Ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, la Società, al netto di quanto già esposto nella Nota 7. della presente nota integrativa relativo all'IFRS 5, nel corso dell'esercizio 2020 ha realizzato proventi per operazioni non ricorrenti per 5.516 migliaia di Euro, relative al beneficio fiscale anni 2015-2019 derivante dall'agevolazione del c.d. "Patent Box", ex articolo 1, comma 39, della Legge 23 dicembre 2014, n. 190, inerente alla tassazione agevolata del reddito. Tali valori sono nella Società e sono esibiti come proventi fiscali per 5.201 migliaia di Euro e come proventi da partecipazioni per 315 migliaia di Euro, relativamente agli importi recepiti come proventi fiscali nelle società controllate e collegate.

31. Parti correlate

Le operazioni effettuate con parti correlate, ivi incluse le operazioni infragruppo, non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando invece nell'ordinario corso degli affari delle società del Gruppo. Dette operazioni, quando non concluse a condizioni standard o dettate da specifiche condizioni normative, sono state comunque regolate a condizioni di mercato.

Negli allegati C1, C2, D1, D2 sono dettagliati gli effetti economici, patrimoniali e finanziari delle operazioni con le imprese controllanti, controllate, collegate e consociate relativi agli esercizi 2020 e 2019.

32. Gestione dei rischi finanziari e altre informazioni richieste dall'applicazione del principio IFRS 7 e IFRS 9

Nello svolgimento della propria attività la Società si trova esposta a diversi rischi finanziari quali il rischio di tasso d'interesse, il rischio di cambio, il rischio di prezzo, il rischio di credito/controparte, il rischio emittente e il rischio liquidità.

La Società ha predisposto una Policy denominata "Politiche generali di gestione dei rischi finanziari" con lo scopo di regolare e definire l'attività di gestione dei rischi finanziari e che ha previsto, tra l'altro, la costituzione di un Comitato Rischi responsabile di definire le eventuali modifiche. La Policy è adottata dalla capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e da tutte le società del Gruppo.

La Società analizza e misura la propria esposizione ai rischi finanziari per definire le strategie di gestione e di copertura. La metodologia di misurazione dei rischi a cui la Società ricorre è la *sensitivity analysis* delle posizioni soggette a rischio che consiste nell'analizzare le variazioni di *mark-to-market* delle stesse e/o le variazioni dei cash flow futuri a fronte di piccole variazioni dei fattori di rischio.

L'obiettivo complessivo definito nella Policy è quindi minimizzare i rischi finanziari, attraverso l'utilizzo degli idonei strumenti offerti dal mercato. L'operatività in strumenti finanziari derivati ha esclusiva finalità di copertura dei rischi finanziari, nascenti sia direttamente in capo ad Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. sia in capo alle società dalla stessa controllate.

Non è consentito porre in essere operazioni in strumenti finanziari derivati a scopo speculativo.

La gestione e il monitoraggio del rischio sono effettuati dalle Funzioni aziendali preposte mediante l'utilizzo di apposita reportistica elaborata con differente periodicità.

Rischio di tasso

Il rischio di tasso d'interesse può essere definito come la possibilità che si possa verificare una perdita nella gestione finanziaria, in termini di minor rendimento di un'attività o di un maggior costo di una passività (esistenti e potenziali), in conseguenza di variazioni nei tassi di interesse.

Il rischio di tasso è rappresentato, quindi, dall'incertezza associata all'andamento dei tassi di interesse. L'obiettivo fondamentale dell'attività di gestione del rischio di tasso è l'immunizzazione del margine finanziario della Società rispetto alle variazioni dei tassi di mercato, attraverso il controllo della volatilità dello stesso gestendo coerentemente i profili di rischio e rendimento degli attivi e dei passivi finanziari di Gruppo in una logica di *asset and liability management*.

L'esposizione della Società a tale rischio riguarda soprattutto i finanziamenti a medio/lungo termine, in particolare il finanziamento in *pool* concesso nel mese di dicembre 2017 e gli *Interest Rate Swap* accessi a parziale copertura del medesimo.

Nella tabella seguente sono esposti i risultati della *sensitivity analysis* sul rischio di tasso, con l'indicazione degli impatti a conto economico e sul patrimonio netto, al lordo degli eventuali effetti fiscali, così come richiesto dall'IFRS 7.

Analisi di sensitività (Euro/milioni)	Sottostante	Incremento (riduzione) dei tassi	Proventi (oneri)	Incremento (decremento) patrimonio netto
2020	152,7	1%	(1,2)	0,9
2019	168,7	1%	(1,1)	1,8
2020	152,7	(0,20%)	0,2	(0,2)
2019	168,7	(0,20%)	0,2	(0,4)

Nell'individuazione dei potenziali impatti legati a variazioni positive e negative nella curva dei tassi sono stati analizzati i finanziamenti a tasso variabile (linee di credito a breve termine).

L'impatto della *sensitivity analysis* riguarda i flussi di cassa futuri relativi al pagamento degli interessi a tasso variabile.

Le assunzioni alla base della *sensitivity analysis* sono:

- *shift* parallelo iniziale della curva dei tassi di +100/-20 basis point (+100/-20 basis point nel 2019);
- l'analisi è condotta assumendo che tutte le altre variabili di rischio rimangano costanti;
- ai fini di comparazione la medesima misurazione è condotta sia sull'esercizio in corso sia su quello precedente.

Rischio di cambio

Il rischio di cambio può essere definito come l'insieme degli effetti negativi sul margine o sul valore di un'attività o passività, in conseguenza di variazioni dei tassi di cambio.

La Società, pur avendo una presenza a livello internazionale, non presenta una significativa esposizione al rischio cambio in quanto l'Euro è la valuta funzionale delle principali aree di business della Società.

Nel corso del 2020 la tipologia di esposizione e le politiche di copertura del rischio di cambio non hanno subito variazioni rilevanti rispetto agli esercizi precedenti.

I risultati della *sensitivity analysis* sul rischio di cambio mostrano impatti economici non significativi, in considerazione della non rilevante esposizione media negli esercizi 2019 e 2020.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità è definito come la possibilità che la Società non riesca a mantenere i propri impegni di pagamento a causa dell'incapacità di reperire nuovi fondi (*funding liquidity risk*), dell'incapacità di vendere attività sul mercato (*asset liquidity risk*), ovvero di essere costretta a sostenere costi molto alti per far fronte ai propri impegni. L'esposizione a tale rischio per la Società è rappresentata soprattutto dalle operazioni di finanziamento poste in essere.

Inoltre, in caso di necessità, la Società può ricorrere ad affidamenti bancari a breve termine già concessi.

La Società ha l'obiettivo di mantenere costantemente equilibrio e flessibilità tra fonti di finanziamento e impieghi. Per il dettaglio delle caratteristiche di passività finanziarie correnti e non correnti si rimanda alla Nota 18. Passività finanziarie.

Il rischio di liquidità al 31 dicembre 2020 può essere gestito dalla Società ricorrendo sia a risorse finanziarie proprie sia alle risorse finanziarie delle società controllate.

Esposizione della Società al rischio di liquidità e analisi delle scadenze:

Rischio di liquidità (Euro/milioni)	Analisi delle scadenze al 31/12/2019						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali	65,1	-	-	-	-	-	65,1
Finanziamenti intragruppo a medio/lungo termine	-	-	-	-	-	-	-
Finanziamenti da terzi a medio/lungo termine	0,7	23,2	28,7	68,5	-	-	121,0
Altre passività finanziarie:							
- linee <i>committed</i>	-	-	-	-	-	-	-
- linee <i>uncommitted</i>	15,5	-	-	-	-	-	15,5
Altre passività	0,8	-	-	-	-	-	0,8
Debiti intragruppo	280,2	-	-	-	-	-	280,2
Totale	362,3	23,2	28,7	68,5	-	-	482,6
Derivati su rischio tasso	(0,2)	(0,2)	(0,3)	(0,2)	-	-	(1,0)
Esposizione complessiva	362,5	23,4	29,0	68,7	-	-	483,7

Rischio di liquidità (Euro/milioni)	Analisi delle scadenze al 31/12/2020						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali	20,0	-	-	-	-	-	20,0
Finanziamenti intragruppo a medio/lungo termine	-	-	-	-	-	-	-
Finanziamenti da terzi a medio/lungo termine	0,5	28,0	68,4	-	-	-	96,9
Altre passività finanziarie:							
- linee <i>committed</i>	-	-	-	-	-	-	-
- linee <i>uncommitted</i>	46,0	-	-	-	-	-	46,0
Altre passività	0,1	-	-	-	-	-	0,1
Debiti intragruppo	204,9	-	-	-	-	-	204,9
Totale	271,6	28,0	68,4	-	-	-	368,0
Derivati su rischio tasso	(0,2)	(0,2)	(0,3)	-	-	-	(0,8)
Esposizione complessiva	271,8	28,3	68,7	-	-	-	368,8

358

L'analisi delle scadenze qui riportata è stata svolta utilizzando flussi di cassa non scontati e gli importi sono stati inseriti tenendo conto della prima data nella quale può essere richiesto il pagamento. Per questo motivo le linee di credito *uncommitted* sono state inserite nella prima fascia temporale.

Per far fronte alle esigenze di liquidità sopra esposte, la Società dispone degli affidamenti e delle liquidità, come già accennato in precedenza, nonché della generazione di cassa operativa.

Rischio di credito

Il rischio di credito può essere definito come la possibilità di incorrere in una perdita finanziaria per inadempienza in capo alla controparte dell'obbligazione contrattuale.

Una particolare fattispecie del rischio di credito è rappresentata dal rischio di controparte/sostituzione sulle esposizioni in strumenti derivati: in questo caso il rischio è connesso alle posizioni plusvalenti rispetto alle quali sussiste la possibilità di non incassare i flussi di cassa positivi dalla controparte in caso di default della stessa. Tale rischio potenziale, nel caso della Società, è limitato in quanto le controparti delle esposizioni in derivati sono rappresentate da primarie istituzioni finanziarie con elevato rating.

L'obiettivo è di limitare il rischio di perdite dovute all'inaffidabilità delle controparti di mercato o alla difficoltà di realizzazione o sostituzione delle posizioni finanziarie in essere, precludendo l'operatività con controparti non autorizzate.

Il Consiglio di Amministrazione, contestualmente all'approvazione della Policy, ha approvato l'elenco delle controparti autorizzate per l'effettuazione delle operazioni finanziarie di copertura dei rischi finanziari. L'operatività con le controparti autorizzate è oggetto di monitoraggio e di reportistica direzionale.

La gestione del credito commerciale è affidata alla responsabilità delle singole Divisioni della Società, nel rispetto degli obiettivi economici, delle strategie commerciali prefissate e delle procedure operative della Società che limitano la vendita di prodotti o servizi a clienti senza un adeguato profilo di credito o garanzie collaterali. Il saldo dei crediti viene monitorato nel corso dell'esercizio in modo che l'importo delle esposizioni a perdite non sia significativo.

La tabella sottostante mostra la massima esposizione al rischio di credito per le componenti del bilancio. La massima esposizione al rischio è indicata prima degli effetti di mitigazione derivanti dagli accordi di compensazione e dalle garanzie rilasciate.

Rischio di credito (Euro/milioni)	31/12/2020	31/12/2019
Depositi	101,7	35,6
Titoli "detenuti per la negoziazione"	5,4	23,6
Crediti e finanziamenti:		
- crediti commerciali e altre attività finanziarie correnti	58,2	79,6
- crediti commerciali e altre attività finanziarie non correnti	1,3	13,3
- garanzie		
Totale massima esposizione al rischio di credito	166,6	152,2

Con riferimento ai crediti commerciali, l'esposizione al rischio di credito della Società mostra la seguente distribuzione per unità di business:

Concentrazione rischio di credito (Euro/milioni)	31/12/2020	31/12/2019	Percentuale 31/12/2020	Percentuale 31/12/2019
Per area di business:				
<i>Corporate & Shared Services</i>	13,4	11,0	97,8%	23,4%
<i>Periodici (print)</i>	0,3	35,9	2,2%	76,6%
Totale	13,7	46,9	100,0%	100,0%
Per area di distribuzione:				
Italia	12,9	45,8	94,2%	97,6%
Altri Paesi	0,8	1,1	5,8%	2,2%
Totale	13,7	46,9	100,0%	100,0%

Modalità gestionali per i principali settori di attività:

Corporate & Shared Services

I crediti relativi al *Corporate & Shared Services* sono relativi alle attività di Amministrazione, Pianificazione e Controllo, Tesoreria e Finanza, Acquisti, IT, Gestione Risorse Umane, Logistica, Affari Legali e Societari e Comunicazione svolte centralmente per tutte le società controllate e collegate.

360

Periodici (Print)

Le attività di vendita e distribuzione sul canale edicole e sul canale abbonamenti sono svolte dalle società controllate Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l. e Direct Channel S.p.A.

Con riferimento alle vendite effettuate nel canale edicole, la Società non è esposta a rischio di credito in quanto le eventuali perdite restano in capo alla società controllata che pertanto è responsabile di definire e gestirne il rischio.

Rischio prezzo

Il rischio prezzo si riferisce all'incertezza associata principalmente alle variazioni dei prezzi di mercato di strumenti rappresentativi del capitale e alla perdita di valore di attività/passività finanziarie conseguenti a variazioni nei prezzi delle *commodity*. L'obiettivo fondamentale dell'attività di gestione del rischio di prezzo è quello di ridurre l'impatto dell'effetto dell'oscillazione dei prezzi delle materie prime sui risultati economici della Società.

Altre informazioni richieste dall'IFRS 7 e IFRS 9

Attività e passività finanziarie classificate in base alle categorie definite dallo IFRS 9 e il relativo fair value.

(Euro/milioni)	Classificazione							
	Valore contabile						Fair value	
	Totale		di cui corrente		di cui non corrente		31/12/2020	31/12/2019
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Attività finanziarie classificate nella categoria "detenute per la negoziazione" valutate al fair value con variazioni imputate a conto economico (titoli)	5,4	23,6	5,4	23,6	-	-	5,4	23,6
Crediti e finanziamenti:								
- cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	101,7	35,6	101,7	35,6	-	-	101,7	35,6
- crediti commerciali	1,5	4,7	1,5	4,7	-	-	1,5	4,7
- altre attività finanziarie	13,3	16,6	12,5	3,8	0,8	12,8	13,3	16,6
- crediti verso imprese controllate, collegate, consociate	44,7	71,6	44,2	71,1	0,5	0,5	44,7	71,6
Attività finanziarie disponibili per la vendita (partecipazioni)	-	0,1	-	0,1	-	-	-	0,1
Derivati di copertura (<i>Cash Flow hedge</i>)								
Totale attività finanziarie	166,6	152,2	165,3	138,9	1,3	13,3	166,6	152,2
Passività finanziarie classificate nella categoria "held to collect" e valutate al costo ammortizzato o al fair value con variazioni imputate a conto economico:								
- debiti commerciali	20,0	65,1	20,0	65,1	-	-	20,0	65,1
- debiti verso banche e altre passività finanziarie	139,3	131,1	73,6	38,8	65,7	92,3	143,0	136,6
- debiti verso imprese controllate, collegate, consociate	204,9	280,2	204,9	280,2			204,9	280,2
Derivati di copertura (<i>Cash Flow hedge</i>)	0,8	1,0			0,8	1,0	0,8	1,0
Totale passività finanziarie	365,0	477,4	298,5	384,1	66,5	93,3	368,7	483,0

361

Proventi e oneri iscritti nel conto economico attribuibili alle attività e passività finanziarie classificati in base alle categorie definite dallo IFRS 9.

Utili e perdite da strumenti finanziari (Euro/milioni)	Esercizio 2020	Esercizio 2019
Interessi attivi su attività finanziarie:		
- crediti infragruppo	1,5	0,7
- altre attività finanziarie	0,3	0,6
Proventi su attività finanziarie:		
- proventi da titoli "detenuti per la negoziazione"	0,6	1,0
Totale proventi	2,4	2,3
Perdite nette su strumenti finanziari derivati	0,8	0,8
Interessi passivi su passività finanziarie:		
- finanziamenti	2,6	2,4
- altre	0,2	0,7
Perdite derivanti da strumenti finanziari svalutati:		
- crediti commerciali	0,5	0,4
Totale oneri	4,1	4,3
Totale	(1,7)	(2,0)

362

33. Valutazioni al fair value

Talune attività e passività finanziarie della Società sono valutate al fair value a ogni chiusura di bilancio. Le informazioni relative alla determinazione dei suddetti fair value sono così dettagliate:

Attività/Passività finanziaria (Euro/migliaia)	Fair value al 31/12/2020	Gerarchia del fair value	Tecnica di valutazione e principali input
Titoli valutati al fair value "detenuti per la negoziazione"	5.372	Livello 1	Valore di Borsa al 31 dicembre 2020, trattandosi di azioni quotate alla <i>Bourse de Paris</i> .
<i>Interest rate swap</i>	(820)	Livello 2	<i>Discounted Cash Flow</i> I flussi prospettici sono attualizzati sulla base delle curve dei tassi forward desumibili al termine del periodo di osservazione e dei <i>fixing</i> contrattuali, considerando altresì il rischio di credito della controparte

34. Eventi successivi alla data di chiusura dell'esercizio

Per quanto riguarda gli eventi successivi alla data di chiusura dell'esercizio si rimanda a quanto riportato nella Relazione sulla gestione.

35. Informazioni ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob

Il prospetto, redatto ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob, evidenzia i corrispettivi di competenza dell'esercizio 2020 (al netto delle spese accessorie) per i servizi di revisione e per quelli diversi dalla revisione resi da EY S.p.A. e da entità appartenenti alla sua rete.

(Euro/migliaia)	Soggetto che ha erogato il servizio	Corrispettivi di competenza dell'esercizio 2020
Revisione contabile	EY S.p.A.	370,7
Servizi di attestazione	EY S.p.A. ⁽¹⁾	33,4
Totale		404,1

⁽¹⁾ Revisione della dichiarazione non finanziaria

36. Proposte di delibera del Consiglio di Amministrazione

Il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019 evidenzia un utile di esercizio di Euro 4.502.600,02.

Prima deliberazione:

L'Assemblea degli Azionisti di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. riunita in sede ordinaria, esaminati il Progetto di Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020, la Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione, vista l'attestazione di cui all'art. 154-bis, quinto comma, del D.Lgs. n. 58/1998, resa dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, nonché preso atto della Relazione del Collegio Sindacale e della Relazione della Società di revisione,

delibera

di approvare il Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020 in ogni sua parte e risultanza.

Seconda deliberazione:

L'Assemblea di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.,

- esaminata la relazione illustrativa predisposta del Consiglio di Amministrazione;*
- visto il Bilancio di esercizio chiuso il 31 dicembre 2020, approvato dall'odierna Assemblea;*
- preso atto delle proposte di deliberazione presentate;*

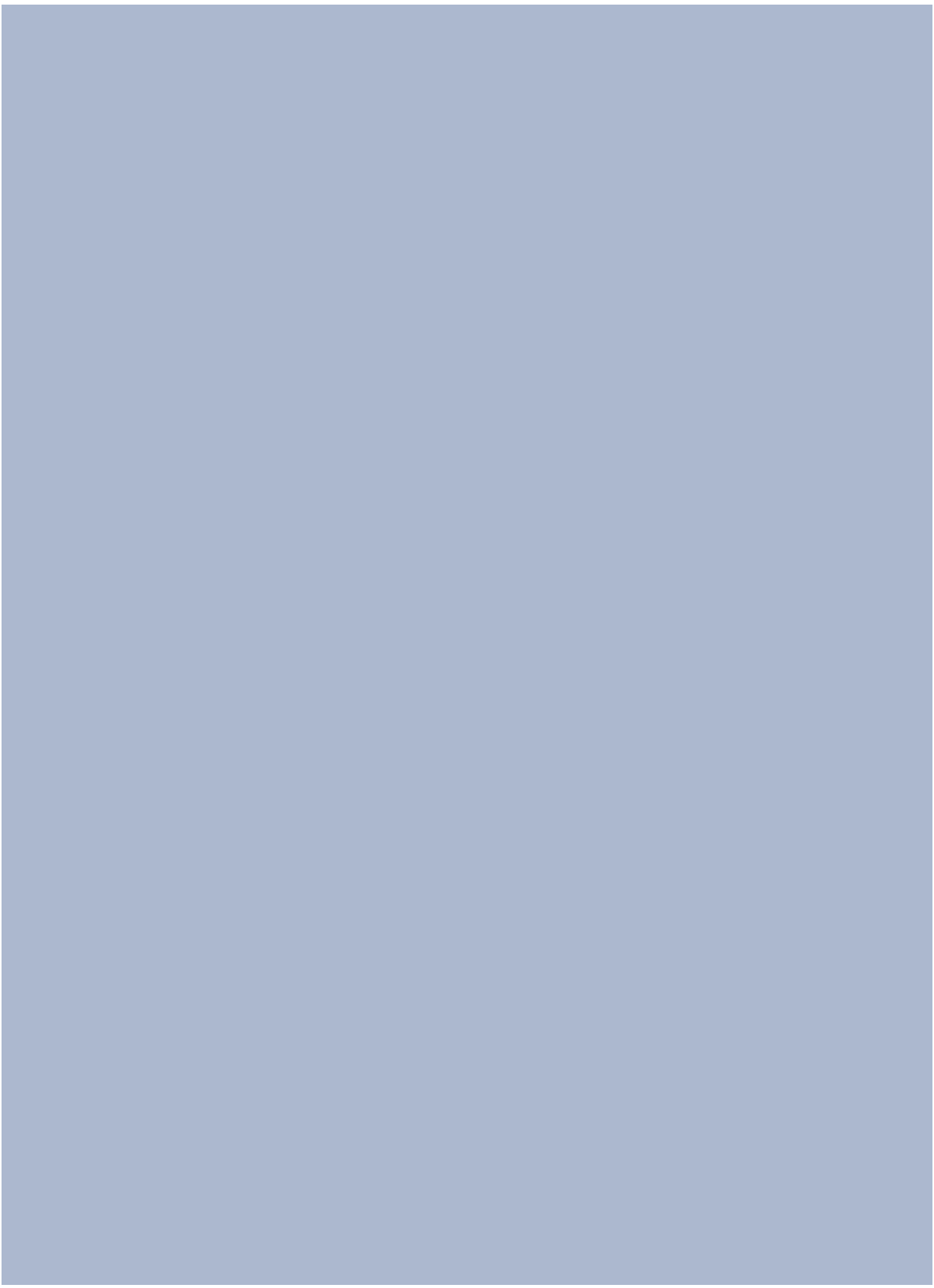
delibera

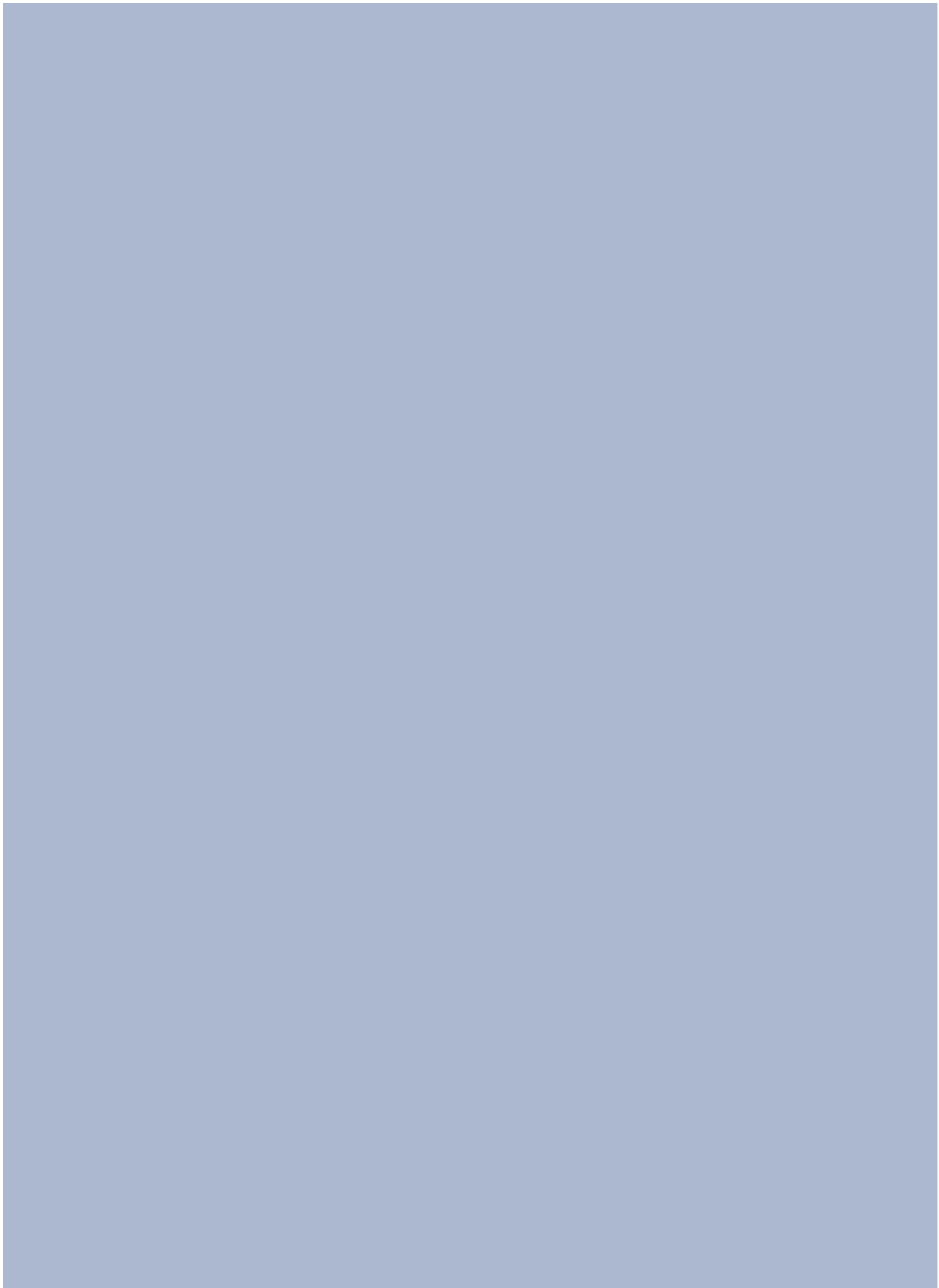
di destinare l'utile netto di esercizio realizzato da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. nell'esercizio 2020, pari a Euro 4.502.600,02 interamente a riserva straordinaria, avendo la riserva legale già raggiunto il minimo legale, pari a un quinto del capitale sociale.

364

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi







Allegati al Bilancio di esercizio

367

ALLEGATO A: PROSPETTO DELLE PARTECIPAZIONI

Descrizione (Euro/migliaia)	Sede	Capitale sociale	Patrimonio netto
Società controllate:			
Mondadori Retail S.p.A.	Milano	2.000	14.078
Mondadori Media SpA	Milano	1.000	58.357
Mondadori Libri S.p.A.	Milano	30.050	263.514
Totale			
Società collegate:			
Monradio S.r.l. ^(a)	Milano	3.030	30.370
Società Europea di Edizioni S.p.A. ^(a)	Milano	2.529	16.529
Attica Publications S.A. ^(b)	Atene	4.590	13.523
Totale			
Altre società:			
368 Consorzio Edicola Italiana	Milano	60	-
Consuledit S.c.ar.l. (in liquidazione)	Milano	20	-
Immobiliare Editori Giornali S.r.l.	Roma	830	-
Totale			
Totale generale partecipazioni dirette			

^(a) Dati di bilancio al 31/12/2019

^(b) Dati di bilancio consolidato al 31/12/2019

Nota: i valori si riferiscono ai dati patrimoniali ed economici predisposti in conformità ai principi contabili utilizzati per la predisposizione dei singoli bilanci di esercizio delle società partecipate.

Utile (perdita) esercizio 2020	Patrimonio netto totale	Quota di possesso	Patrimonio netto di competenza	Valore bilancio partecipazione
(10.934)	3.144	100,00%	3.144	5.644
(25.553)	32.804	100,00%	32.804	33.304
41.851	305.365	100,00%	305.365	312.810
			341.313	351.758
(6.494)	23.876	20,00%	4.775	3.205
(15.263)	1.266	18,45%	234	872
(7.925)	5.598	41,98%	2.350	7.383
			7.359	11.460
	-	16,67%	-	11
	-	9,56%	-	1
	-	7,88%	-	51
			-	63
			348.672	363.281

369

ALLEGATO B1: PRINCIPALI IMPRESE CONTROLLATE E COLLEGATE INDIRETTE AL 31 DICEMBRE 2020

Descrizione (valori espressi in valuta/migliaia)	Sede	Valuta	Capitale sociale	Patrimonio netto
Società controllate:				
AdKaora S.r.l.	Milano	Euro	15	1.248
Direct Channel S.p.A.	Milano	Euro	3.120	3.507
Electa S.p.A.	Milano	Euro	1.594	10.365
Giulio Einaudi editore S.p.A.	Torino	Euro	23.920	36.024
Mondadori Education S.p.A.	Milano	Euro	10.608	48.408
Mondadori Scienza S.p.A.	Milano	Euro	2.600	5.306
Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	Milano	Euro	200	1.930
Rizzoli Education S.p.A.	Milano	Euro	42.405	83.473
Rizzoli Bookstore Inc.	New York	US\$	3.499	2.531
Rizzoli International Publications Inc.	New York	US\$	26.900	46.176

Totale

370

Società collegate:

Imprese appartenenti al gruppo Attica: ^(b)

Airlink S.A.	Atene	Euro	521	974
Attica Publications S.A.	Atene	Euro	4.590	15.217
Attica Media Bulgaria Ltd	Sofia	Lev	155	(1.005)
Attica Media Serbia Ltd	Belgrado	Euro	2.358	221
Attica-Imako Media Ltd	Bucarest	Ron	700	60
Civico Ltd	Cipro	US\$	2	(103)
E-One S.A. (in liquidazione)	Atene	Euro	339	
Ennalaktikes Publications S.A. (in liquidazione)	Atene	Euro	487	
HRS Ltd	Atene	Euro	81	(17)
International Radio Networks S.A.	Atene	Euro	380	1.236
Ionikes Publishing S.A.	Atene	Euro	1.374	(3.196)
Lampsi Publishing Radio & Radio Enterprises S.A.	Atene	Euro	3.251	1.574
Attica Media Romania Ltd (ex PBR Publication Ltd)	Bucarest	Ron	2.013	1
TheTocMedia S.A.	Atene	Euro	183	89
Tilerama S.A.	Atene	Euro	1.467	1.587
Edizioni EL S.r.l. ^(b)	Trieste	Euro	620	7.398
GD Media Service S.r.l. ^(b)	Milano	Euro	789	895
Mediamond S.p.A.	Milano	Euro	2.400	10.461
Mondadori Seec (Beijing) Advertising Co. Ltd	Pechino	Cny	40.000	83.990

Totale

^(a) Cambi di conversione dicembre: US\$ Euro 1,23; Cny Euro 8,02.

^(b) Dati di bilancio al 31/12/2019.

Utile (perdita) esercizio 2020	Patrimonio netto totale	Quota di possesso di gruppo	Patrimonio netto di competenza in valuta	Patrimonio netto di competenza in Euro ^(a)
831	2.079	100,0%	2.079	2.079
(318)	3.189	100,0%	3.189	3.189
7.494	17.859	100,0%	17.859	17.859
12.409	48.433	100,0%	48.433	48.433
17.050	65.458	100,0%	65.458	65.458
(2.125)	3.181	100,0%	3.181	3.181
(2.275)	(345)	100,0%	(345)	(345)
8.683	92.156	99,99%	92.147	92.147
(510)	2.021	99,99%	2.021	1.647
1.627	47.803	99,99%	47.798	38.952

208.874

371

41,98%
41,98%
28,9%
38,18%
20,99%
41,98%
10,5%
20,57%
20,99%
41,85%
27,92%
41,98%
41,98%
41,98%
20,99%

1.810	9.208	50,0%	4.604	4.604
269	1.164	29,0%	338	338
(2.304)	8.157	50,0%	4.079	4.079
(18.756)	65.234	50,0%	32.617	4.066

13.086

PARTI CORRELATE

ALLEGATO C1: CREDITI VERSO IMPRESE CONTROLLATE E COLLEGATE AL 31 DICEMBRE 2020

Rapporti di c/c e crediti finanziari (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Società controllate:		
Abscondita S.r.l.	93	-
Mondadori Media S.p.A.	13.947	-
Mondadori Retail S.p.A.	17.216	28.970
Mondadori Libri S.p.A.	688	-
Società collegate:		
Attica Publications S.A.	500	500
Totale	32.444	29.470
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	67,3%	45,4%

Rapporti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Società controllate:		
AdKaora S.r.l.	30	34
Electa S.p.A.	307	622
Giulio Einaudi editore S.p.A.	227	233
Mondadori Education S.p.A.	1.063	1.060
Mondadori Media S.p.A.	2.489	180
Mondadori Libri S.p.A.	3.355	3.290
Mondadori Retail S.p.A.	2.409	2.174
Mondadori Scienza S.p.A.	187	601
Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	450	906
Direct Channel S.p.A.	670	580
Rizzoli Education S.p.A.	874	767
Società collegate:		
Attica Publications S.A.	23	24
Mediamond S.p.A.	101	31.354
Monradio S.r.l.	1	19
Società Europea di Edizioni S.p.A.	15	10
Società controllante:		
Fininvest S.p.A.	23	13
Società consociate:		
RTI S.p.A.	-	47
Altre imprese per importi inferiori a 52 migliaia di Euro	-	3
Totale	12.224	41.917
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	89,1%	89,5%

373

Crediti per imposte sul reddito e crediti tributari diversi (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Società controllante:		
Fininvest S.p.A.	6.117	2.791
Totale	6.117	2.791

Crediti diversi (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Società controllante:		
Direct channel S.p.A.	-	23
Totale	-	23

PARTI CORRELATE

ALLEGATO C2: RAPPORTI ECONOMICI INFRAGRUPPO DELL'ESERCIZIO 2020

Controparti correlate (Euro/migliaia)	Ricavi delle vendite e prestazioni	Proventi diversi	Proventi finanziari	Proventi da partecipazioni*	Totale
Società controllante:					
AdKaora S.r.l.	134	-	-	-	134
Direct Channel S.p.A.	1.542	-	-	-	1.542
Electa S.p.A.	1.310	-	-	-	1.310
Giulio Einaudi editore S.p.A.	922	-	-	-	922
Mondadori Education S.p.A.	3.553	-	-	-	3.553
Mondadori Media S.p.A.	11.029	-	676	-	11.705
Mondadori Libri S.p.A.	13.057	1	210	46.081	59.349
Mondadori Retail S.p.A.	6.908	1	565	-	7.474
Mondadori Scienza S.p.A.	911	7	-	-	918
Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	1.665	-	18	-	1.683
Rizzoli Education S.p.A.	3.054	-	-	-	3.054
Totale	44.085	9	1.469	46.081	91.644

374

* I proventi da partecipazione delle controllate indirette sono riportati sulle controllate dirette.

Controparti correlate (Euro/migliaia)	Ricavi delle vendite e prestazioni	Proventi diversi	Proventi finanziari	Proventi da partecipazioni*	Totale
Società collegate:					
Attica Publications S.A.	-	-	24	-	24
Mediamond S.p.A.	731	-	-	-	731
Totale	731	-	24	-	755
Totale generale	44.816	9	1.493	46.081	92.399
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	99,34%	1,02%	83,27%	100,0%	31,58%

* I proventi da partecipazione delle controllate indirette sono riportati sulle controllate dirette.

PARTI CORRELATE
ALLEGATO D1: DEBITI VERSO IMPRESE CONTROLLANTE,
CONTROLLATE, COLLEGATE E CONSOCIATE
AL 31 DICEMBRE 2020

Rapporti di c/c e debiti finanziari (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Società controllate:		
AdKaora S.r.l.	1.889	1.885
Direct Channel S.p.A.	11.137	8.733
Electa S.p.A.	26.934	28.633
Giulio Einaudi editore S.p.A.	29.432	26.028
Mondadori Education S.p.A.	61.315	62.235
Mondadori Media S.p.A.	-	1.460
Mondadori Libri S.p.A.	-	64.538
Mondadori Scienza S.p.A.	9.784	10.078
Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	288	4.050
Rizzoli Education S.p.A.	62.659	61.316
Società collegate:		
Società Europea di Edizioni S.p.A.	553	1.776
Totale	203.991	270.732
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	52,0%	59,2%

376

Rapporti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2020	31/12/2019
Società controllate:		
AdKaora S.r.l.	25	-
Giulio Einaudi editore S.p.A.	2	70
Mondadori Education S.p.A.	-	17
Mondadori Electa S.p.A.	-	203
Mondadori Media S.p.A.	278	-
Mondadori Libri S.p.A.	34	105
Direct Channel S.p.A. ex Press-di Abbonamenti S.p.A.	1	812
Mondadori Retail S.p.A.	80	21
Mondadori Scienza S.p.A.	-	58
Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	1	1.981
Rizzoli Education	1	
Società collegate:		
Edizioni EL S.r.l.		27
Mediamond S.p.A.	64	3.318
Società Europea di Edizioni S.p.A.	294	12
Monradio S.r.l.	-	5
Società controllante:		
Fininvest S.p.A.	38	38
Società consociate:		
RTI S.p.A.	13	48
Publitalia '80 S.p.A.	478	714
Altre imprese per importi inferiori a 52 migliaia di Euro	-	13
Totale	1.309	7.418
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	6,3%	10,3%

377

Debiti diversi	31/12/2020	31/12/2019
Società controllante:		
Direct Channel S.p.A.	-	2.548
Società collegate		
Mediamond S.p.A.	-	128
Società Europea di Edizioni S.p.A.	123	123
Totale	123	2.799
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	1,6%	10,7%

PARTI CORRELATE

ALLEGATO D2: RAPPORTI ECONOMICI INFRAGRUPPO DELL'ESERCIZIO 2020

Controparti correlate (Euro/migliaia)	Materie prime, sussidiarie, di consumo, merci	Servizi	Costo del personale	Oneri diversi	Oneri finanziari	Oneri da partecipazioni ^(a)	Totale
Società controllante:							
Fininvest S.p.A.	-	59	(43)	-	-	-	16
Società controllate:							
AdKaora S.r.l.	-	22	-	-	-	-	-
Direct Channel S.p.A.	-	(6)	-	-	-	-	(6)
Electa S.p.A.	-	(2)	(142)	-	-	-	(144)
Giulio Einaudi editore S.p.A.	-	(9)	(156)	-	-	-	(165)
Mondadori Education S.p.A.	-	(41)	(420)	139	-	-	(322)
Mondadori Media S.p.A.	29	25	120	-	-	(24.780)	(24.606)
Mondadori Libri S.p.A.	-	(49)	(976)	-	-	-	(1.025)
Mondadori Retail S.p.A.	-	(22)	(730)	-	-	(2.681)	(3.433)
Mondadori Scienza S.p.A.	-	(2)	-	-	-	-	(2)
Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	-	1	-	-	-	-	1
Rizzoli Education S.p.A.	-	(33)	-	109	-	-	76
Rizzoli International Publications	2	-	-	-	-	-	-
Totale	31	(116)	(2.304)	248	-	(27.461)	(29.626)

(a) Gli oneri da partecipazione delle controllate indirette sono riportati sulle controllate dirette.

Controparti correlate (Euro/migliaia)	Materie prime, sussidiarie, di consumo, merci	Servizi	Costo del personale	Oneri diversi	Oneri finanziari	Oneri da partecipazioni ^(a)	Totale
Società collegate:							
Attica Media Serbia Ltd	-	-	-	-	-	-	-
Attica Publications S.A.	-	-	-	-	-	(2.100)	(2.100)
Mediamond S.p.A.	-	57	-	-	-	-	57
Monradio S.r.l.	-	-	-	-	-	(1.633)	(1.633)
Società Europea di Edizioni S.p.A.	-	247	-	-	-	(1.645)	(1.398)
Stile Italia Edizioni S.r.l. ^(b)	-	(830)	(73)	-	-	(55)	-
Totale	-	(526)	(73)	-	-	(5.433)	(5.074)
Società Gruppo Fininvest							
Il Teatro Manzoni S.p.A.	-	-	(28)	-	-	-	(28)
Fininvest Gestione Servizi S.p.A.	-	10	-	-	-	-	-
Publitalia '80 S.p.A.	-	491	-	-	-	-	491
Totale	-	501	(28)	-	-	-	463
Totale generale	31	(82)	(2.448)	248	-	(32.894)	(34.221)
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	6,51%	(0,32%)	(11,18%)	12,09%	-	100,00%	(16,94%)

379

(a) Gli oneri da partecipazione delle controllate indirette sono riportati sulle controllate dirette.

(b) Società ceduta in data 20 ottobre 2020

ALLEGATO E: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE IMPRESE CONTROLLATE REDATTI SECONDO I PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI IAS

(Euro/migliaia)	Mondadori Retail	Mondadori Media	Mondadori Libri
Esercizio al	2020	2020	2020
Stato patrimoniale			
Attivo			
Attività immateriali	845	82.735	21.603
Investimenti immobiliari	-	-	-
Immobili, impianti e macchinari	8.555	316	221
Attività per diritti d'uso	24.261	77	164
Partecipazioni	-	17.163	221.211
Attività finanziarie non correnti	177	-	-
Attività per imposte anticipate	4.786	3.270	19.954
Altre attività non correnti	27	75	10
Totale attività non correnti	38.651	103.636	263.163
Crediti tributari	3.174	1.674	1.206
Altre attività correnti	1.375	1.780	48.027
Rimanenze	47.049	4.054	33.361
Crediti commerciali	22.114	31.297	85.787
Titoli e altre attività finanziarie correnti	148	-	3
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	761	69	3
Totale attività correnti	74.621	38.874	168.387
Attività destinate alla dismissione o cessate	-	-	-
Totale attivo	113.272	142.510	431.550
Passivo			
Capitale sociale	2.000	1.000	30.050
Riserve	12.078	28.611	69.410
Altre riserve e risultati portati a nuovo	-	28.745	164.054
Utile (perdita) dell'esercizio	(10.934)	(25.552)	41.851
Totale patrimonio netto	3.144	32.804	305.365
Fondi	1.974	12.659	3.501
Indennità di fine rapporto	3.100	5.327	6.451
Passività finanziarie non correnti	19.697	-	-
Passività finanziarie IFRS 16 non ricorrenti	-	44	108
Passività per imposte differite	12	17.536	610
Altre passività non correnti	-	-	-
Totale passività non correnti	24.783	35.566	10.670
Debiti per imposte sul reddito	-	186	6.125
Altre passività correnti	8.493	14.483	44.418
Debiti commerciali	54.076	45.488	63.925
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	17.216	13.949	988
Passività finanziarie IFRS 16 correnti	5.560	34	59
Totale passività correnti	85.345	74.140	115.515
Attività destinate alla dismissione o cessate	-	-	-
Totale passivo	113.272	142.510	431.550

(Euro/migliaia)	Mondadori Retail	Mondadori Media	Mondadori Libri
Esercizio	2020	2020	2020
Conto economico			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	153.705	141.085	182.777
Decremento (incremento) delle rimanenze	5.454	1.035	1.009
Acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	95.269	9.845	13.102
Acquisti di servizi	36.562	86.601	140.455
Costo del personale	14.797	37.533	20.752
Oneri (proventi) diversi	4.369	414	(3.263)
Risultato da partecipazioni valutate al patrimonio netto	-	-	-
Margine operativo lordo	(2.746)	5.657	10.722
Ammortamenti di immobili, impianti, e macchinari	10.217	172	140
Ammortamenti delle attività immateriali		31.366	26
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali		36	85
Risultato operativo	(12.963)	(25.916)	10.471
Proventi (oneri) finanziari	(1.203)	(752)	(244)
Proventi (oneri) da partecipazioni	-	(6.913)	33.893
Risultato prima delle imposte	(14.166)	(33.581)	44.120
Imposte sul reddito	(3.232)	(8.029)	2.269
Risultato netto	(10.934)	(25.552)	41.851

381

ALLEGATO F: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE MAGGIORI IMPRESE CONTROLLATE INDIRETTE

(Euro/migliaia)	Electa	Mondadori Education	Giulio Einaudi editore
Esercizio al	31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020
Stato patrimoniale			
Attivo			
Attività immateriali	3	33.601	3
Investimenti immobiliari	-	-	-
Immobili, impianti e macchinari	222	33	81
Altre immobilizzazioni materiali	-	-	-
Attività per diritti d'uso	5	35	769
Partecipazioni	330	-	1.332
Attività finanziarie non correnti	-	-	-
Attività per imposte anticipate	2.959	2.132	4.760
Altre attività non correnti	-	9	-
Totale attività non correnti	3.519	35.810	6.946
Crediti tributari	2.037	328	393
Altre attività correnti	3.301	422	9.529
Rimanenze	1.117	7.465	4.649
Crediti commerciali	2.958	7.487	20.653
Titoli e altre attività finanziarie correnti	26.983	61.315	29.432
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	18	5	90
Totale attività correnti	36.414	77.022	64.746
Attività destinate alla dismissione o cessate	-	-	-
Totale attivo	39.933	112.832	71.692

382

Rizzoli Education	AdKaora	Mondadori Scienza	Press-di Distrib. Stampa e Multimedia	Direct Channel
31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020
19.091	39	21	262	474
-	-	-	-	-
49	56	7	12	-
-	-	-	-	23
47	459	-	63	130
22.836	-	-	426	2.797
-	-	-	-	-
7.740	122	679	562	174
-	19	-	-	-
49.763	694	707	1.325	3.598
1.084	4	28	690	27
267	56	130	1.298	14.115
9.510	-	150	-	-
7.675	5.363	4.034	25.265	5.582
62.660	1.898	9.784	288	11.137
78	-	-	24	255
81.273	7.321	14.126	27.565	31.116
-	-	-	-	-
131.036	8.015	14.833	28.890	34.714

383

ALLEGATO F: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE MAGGIORI IMPRESE CONTROLLATE INDIRETTE

(Euro/migliaia)	Electa	Mondadori Education	Giulio Einaudi editore
Esercizio al	31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020
Passivo			
Capitale sociale	1.594	10.608	23.920
Riserve	8.771	37.800	12.105
Utile (perdita) dell'esercizio	7.494	17.050	12.409
Totale patrimonio netto	17.859	65.458	48.434
Fondi	10.744	4.574	506
Indennità di fine rapporto	120	5.363	1.289
Passività finanziarie non correnti	54	-	-
Passività finanziarie IFRS 16	3	17	510
Passività per imposte differite	-	6.390	10
Altre passività non correnti	-	-	-
Totale passività non correnti	10.921	16.344	2.316
Debiti per imposte sul reddito	-	5.629	3.221
Altre passività correnti	4.055	7.970	7.667
Debiti commerciali	7.022	17.377	9.762
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	73	36	2
Passività finanziarie IFRS 16	3	18	291
Totale passività correnti	11.153	31.030	20.943
Attività destinate alla dismissione o cessate	-	-	-
Totale passivo	39.933	112.832	71.692

384

Rizzoli Education	AdKaora	Mondadori Scienza	Press-di Distrib. Stampa e Multimedia	Direct Channel
31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020
42.405	15	2.600	200	3.120
41.068	1.233	2.706	1.731	387
8.683	831	(2.125)	(2.276)	(318)
92.156	2.079	3.181	(345)	3.189
4.067		2.721	732	47
5.444	209	662	771	806
22	422	-	36	106
-	-	-	-	-
2.944	-	-	-	4
-	-	-	-	-
12.478	631	3.383	1.539	963
600	350	-79		246
7.846	1.033	5.041	1.078	19.350
17.726	3.874	3.306	26.588	10.938
206	48	-	30	27
25	-	-	-	-
26.402	5.305	8.269	27.696	30.561
-	-	-		-
131.036	8.015	14.833	28.890	34.714

385

ALLEGATO F: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE MAGGIORI IMPRESE CONTROLLATE INDIRETTE

(Euro/migliaia)	Electa	Mondadori Education	Giulio Einaudi editore
Esercizio al	31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020
Conto economico			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	9.938	79.925	46.023
Decremento (incremento) delle rimanenze	630	(491)	(120)
Acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	466	6.798	2.873
Acquisti di servizi	10.099	36.143	22.166
Costo del personale	2.074	6.791	5.215
Oneri (proventi) diversi	(10.170)	563	288
Margine operativo lordo	6.839	30.122	15.600
Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari	122	48	28
Ammortamenti delle attività immateriali	9	6.851	8
Ammortamenti attività per diritti d'uso			411
Risultato operativo	6.708	23.222	15.153
Proventi (oneri) finanziari	(67)	(17)	(35)
Proventi (oneri) da partecipazioni	26		899
Risultato prima delle imposte	6.667	23.205	16.017
Imposte sul reddito	(827)	6.155	3.608
Risultato netto	7.494	17.050	12.409

386

Rizzoli Education	AdKaora	Mondadori Scienza	Press-di Distrib. Stampa e Multimedia	Direct Channel
31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020
76.879	9.126	14.471	35.508	10.758
2.476		(99)		
17.649	11	1.127	702	63
33.944	6.014	8.776	32.107	7.811
4.951	1.479	7.069	3.310	1.952
(99)	382	160	1.407	(633)
17.958	1.240	(2.760)	(2.017)	1.566
69	20	6	6	14
5.898	18	23	88,81	125
	52		28	26
11.991	1.150	(2.789)	(2.140)	1.400
(10)	(15)	(6)	(29)	(8)
			(525)	(1.343)
11.981	1.136	(2.795)	(2.694)	49
3.298	305	670	(419)	366
8.683	831	(2.125)	(2.275)	(318)

387

ALLEGATO G: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE IMPRESE COLLEGATE

(Euro/migliaia)	Mediamond	Monradio	Società Europea di Edizioni *	Attica Publications
Esercizio al	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2019	31/12/2019
Stato patrimoniale				
Attivo				
Crediti vs soci per versamenti non ancora dovuti	-	-	4.000	-
Attività immateriali	-	-	-	-
Altre immobilizzazioni immateriali	2.170	36.607	3.227	10.428
Immobili, impianti e macchinari	86	2.939	184	511
Attività per diritti d'uso	120	-	-	-
Partecipazioni	2.900	-	647	4
Attività finanziarie non correnti	-	101	-	9
Attività per imposte anticipate	1.506	55	92	2.855
Altre attività non correnti	1	-	-	112
Totale attività non correnti	6.783	39.702	8.150	13.918
Crediti tributari	5.512	-	259	-
Altre attività correnti	4.848	2.789	890	2.915
Rimanenze	-	-	472	764
Crediti commerciali	95.919	6.981	9.847	9.415
Titoli e altre attività finanziarie correnti	9.206	-	-	-
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	-	1	25	4.506
Totale attività correnti	115.485	9.771	11.493	17.600
Attività destinate alla dismissione o cessate	-	-	-	-
Totale attivo	122.269	49.473	19.643	31.519
Passivo				
Capitale sociale	2.400	3.030	2.529	4.590
Riserve	1.299	27.341	14.000	(14)
Utile (perdita) dell'esercizio	(2.304)	(6.494)	(15.263)	821
Totale patrimonio netto	1.395	23.877	1.266	5.397
Fondi	3.074	84	1.500	-
Indennità di fine rapporto	4.915	241	2.239	-
Passività finanziarie non correnti	122	-	-	5.163
Passività per imposte differite	47	7.259	-	-
Altre passività non correnti	-	-	-	218
Totale passività non correnti	8.158	7.584	3.739	5.382
Debiti per imposte sul reddito	91	-	1.414	-
Altre passività correnti	5.397	271	280	4.007
Debiti commerciali	106.654	3.809	3.614	5.869
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	574	13.932	9.330	10.865
Totale passività correnti	112.717	18.012	14.638	20.740
Attività destinate alla dismissione o cessate	-	-	-	-
Totale passivo	122.269	49.473	19.643	31.519

* Bilancio redatto secondo i principi contabili italiani

(Euro/migliaia)	Mediamond	Monradio	Società Europea di Edizioni *	Attica Publications
Esercizio al	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2019	31/12/2019
Conto economico				
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	181.825	11.163	22.571	28.348
Decremento (incremento) delle rimanenze	-	-	(96)	-
Acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo e merci		81	2.815	13.620
Acquisti di servizi	169.535	14.020	14.122	12.467
Costo del personale	13.849	1.056	17.149	-
Oneri (proventi) diversi	1.182	1.985	1.843	(145)
Margine operativo lordo	(2.741)	(5.979)	(13.262)	2.406
Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari	103	2.387	162	-
Ammortamenti delle attività immateriali	-	-	1.368	-
Risultato operativo	(2.844)	(8.366)	(14.792)	2.406
Proventi (oneri) finanziari	(44)	(191)	(470)	(969)
Proventi (oneri) da partecipazioni	-	-	-	(3)
Risultato prima delle imposte	(2.888)	(8.557)	(15.263)	1.435
Imposte sul reddito	(108)	(2.063)	-	614
Imposte differite	692			
Risultato netto	(2.304)	(6.494)	(15.263)	821

* Bilancio redatto secondo i principi contabili italiani

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 81-TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

1. I sottoscritti Ernesto Mauri, in qualità di Amministratore Delegato, e Alessandro Franzosi, in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione,

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio nel corso dell'esercizio 2020.

2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2020 si è basata su un processo definito da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in coerenza con il modello *Internal Control – Integrated Framework* emesso dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* che rappresenta un framework di riferimento generalmente accettato a livello internazionale.

3. Si attesta, inoltre che:

3.1 il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2020:

- a) è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs n. 38/2005;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società;

3.2 la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

18 marzo 2021

L'Amministratore Delegato
(Ernesto Mauri)



Il Dirigente preposto alla redazione
dei documenti contabili societari
(Alessandro Franzosi)



I SOCIAL DEL GRUPPO MONDADORI



I NOSTRI CONTENUTI RAGGIUNGONO SUI SOCIAL **83,5** UTENTI SU **100**

I NOSTRI FOLLOWER



Una grande community

Il Gruppo Mondadori, attraverso i propri brand, dialoga ogni giorno con un pubblico molto ampio di persone interessate ai suoi contenuti: dalla lettura alla formazione, dall'attualità all'intrattenimento. Nel 2020 gli oltre cento profili del Gruppo Mondadori raggiungono più di 40 milioni di follower, entrando in contatto con l'83,5% degli italiani attivi sulle diverse piattaforme.

**Relazione
del Collegio Sindacale**

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI CONVOCATA PER L'APPROVAZIONE DEL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2020 AI SENSI DELL'ART. 153 DEL D. LGS. 58/1998

All'Assemblea degli Azionisti della società Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

Signori Azionisti,

il Collegio Sindacale della società Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. (in seguito anche "la Società") presenta la propria Relazione, ai sensi dell'art. 153 D. Lgs. 58/1998 (TUF), per riferire sull'attività svolta. Questo Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2018 e terminerà il proprio mandato con l'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020.

L'attività di revisione legale è stata affidata, ai sensi del D. Lgs. 58/1998 e del D. Lgs. 39/2010, alla società di revisione EY S.p.A. (di seguito la "Società di Revisione"), con incarico conferito dall'Assemblea degli Azionisti del 17 aprile 2019 per il periodo 2019-2027, per la revisione legale del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato e lo svolgimento delle ulteriori attività di cui all'art. 14 del D. Lgs. n. 39/2010. L'incarico conferito è in linea anche con il Regolamento (UE) n. 537/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 16 aprile 2014, sui requisiti specifici relativi alla revisione legale dei conti di enti di interesse pubblico. In data 20 marzo 2020 il Gruppo Mondadori ha comunicato le dimissioni di Oddone Pozzi dalle funzioni di Direttore centrale Finanza, Acquisti, Legale, Sistemi Informativi e Logistica e da Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, nonché da tutte le cariche di Amministratore sia nella capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. (in qualità di Amministratore Esecutivo) sia nelle altre società del Gruppo. Anche al fine di garantire le attività relative all'Assemblea degli Azionisti per l'Approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019 e all'approvazione del resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2020, le dimissioni dalle funzioni di Direttore centrale e da Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti contabili e societari hanno avuto decorrenza dal giorno 3 giugno 2020, quelle relative alle cariche di Amministratore dal 22 aprile 2020, dopo l'Assemblea degli Azionisti. In data 23 marzo 2020 il Gruppo Mondadori ha comunicato che a partire dal successivo 4 giugno Alessandro Franzosi avrebbe assunto il ruolo di Chief Financial Officer, nominato consigliere, per cooptazione, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 maggio 2020.

394

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, caratterizzato per la gran parte dagli impatti derivanti dall'emergenza sanitaria Covid-19, il Collegio Sindacale ha svolto i controlli e le altre attività di vigilanza in osservanza delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia, nonché del Codice di Autodisciplina delle società quotate, delle Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e delle Comunicazioni emanate dalla Consob inerenti i controlli societari e l'attività del Collegio Sindacale. La presente relazione è redatta in conformità alle indicazioni fornite dalla stessa Consob con Comunicazione DEM/1025564 del 6 aprile 2001 e ss.mm.ii.

Nel perdurare degli effetti derivanti dal citato evento pandemico, il Collegio Sindacale ha svolto da remoto una parte considerevole delle proprie attività, senza rilevare impatti sull'efficacia dell'attività di controllo.

Il Collegio si è riunito regolarmente nel corso del 2020, verbalizzando le attività di vigilanza svolte.

Il Collegio ha, inoltre, provveduto all'autovalutazione dell'indipendenza dei propri membri, all'esito della quale ha confermato la sussistenza dei requisiti richiesti dalla legge, dal menzionato Codice di Autodisciplina e in linea con quanto previsto nelle Norme di Comportamento del Collegio Sindacale di società quotate emesse dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili. Si dà

atto che nessun Sindaco ha avuto interessi, per conto proprio o di terzi, in alcuna operazione della Società durante l'esercizio e che i componenti del Collegio Sindacale hanno rispettato il cumulo degli incarichi previsto dall'art. 144-terdecies del Regolamento Emittenti. Gli esiti, le valutazioni svolte e le indicazioni conclusive del Collegio sono stati discussi collegialmente e sintetizzati in un documento il cui contenuto è recepito all'interno della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari.

All'esito del menzionato processo di autovalutazione, il Collegio Sindacale ha approvato i propri orientamenti agli azionisti della Società sulla composizione ottimale del nuovo organo di controllo, con l'obiettivo di fornire ai soci un valido strumento di supporto per la selezione dei candidati da inserire all'interno delle liste per il rinnovo del Collegio Sindacale. In termini di composizione quali-quantitativa ideale per il futuro Collegio Sindacale di Arnoldo Mondadori Editore, l'analisi delle valutazioni espresse sia sull'assetto attuale che su quello futuro confermano un giudizio condiviso nel Collegio verso il mantenimento del mix attuale di competenze e professionalità, auspicando la continuità di incarico. Con la presente Relazione, anche in osservanza delle indicazioni fornite dalla Consob, con Comunicazione DEM/1025564 del 6 aprile 2001, successivamente modificata e integrata, il Collegio dà conto delle attività svolte nel corso del 2020 per ciascun oggetto di vigilanza previsto dalle normative che regolano i compiti.

Attività di vigilanza sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie

Nel corso del 2020 il Collegio, nella pressoché costante totalità dei suoi componenti, si è riunito 20 volte e ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione.

Il Collegio Sindacale nel corso dell'esercizio 2020 ha partecipato, nella sua interezza o per il tramite della Presidente o di suoi delegati, a tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi, del Comitato Remunerazione e Nomine e del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate. Il Collegio ha altresì interagito periodicamente con l'Organismo di Vigilanza, anche per il tramite del Presidente del Collegio in veste anche di Presidente dell'Organismo di Vigilanza stesso e del Responsabile Internal Audit, componente dell'Organismo.

In tale ambito il Collegio:

- ha vigilato sulla osservanza della legge e dello statuto;
- ha effettuato verifiche e raccolto informazioni dai responsabili delle diverse funzioni aziendali, incontrando periodicamente le posizioni apicali per uno scambio di informazioni sull'andamento delle operazioni sociali, acquisendo gli elementi di conoscenza necessari per vigilare, ai sensi dell'art. 149 D. Lgs. 58/1998, sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno, del sistema amministrativo-contabile, anche alla luce dell'art. 2086 Cod. Civ., nonché sull'attuazione delle regole di governo societario previste dai codici di comportamento e sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate, senza alcuna osservazione. A tale riguardo dà atto che i rapporti con il personale della Società si sono ispirati alla reciproca collaborazione nel rispetto dei ruoli e degli ambiti di competenza soggettivi e ciascun organo o funzione della Società ha adempiuto agli obblighi informativi previsti dalla normativa applicabile;
- ha vigilato sulle modalità di concreta attuazione del Codice di Autodisciplina delle società quotate cui la Società ha aderito e verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei Consiglieri. Il Collegio ha altresì valutato positivamente i criteri utilizzati dal Consiglio di Amministrazione per valutare la permanenza dei requisiti di indipendenza, in capo agli Amministratori non Esecutivi qualificati come indipendenti, previsti dal Codice di Autodisciplina e di quelli previsti dal TUF; si evidenzia, come peraltro indicato nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, che per due Amministratori il Consiglio di Amministrazione ha confermato, come per il precedente esercizio, la valutazione di indipendenza in capo agli stessi pur in carenza di uno dei requisiti previsti dal Codice di Autodisciplina, ovvero la durata in carica non eccedente i nove anni negli ultimi 12 anni, conferma motivata dal riconoscimento delle qualità professionali e dell'indipendenza di giudizio dimostrata in relazione all'attività svolta nell'ambito del Consiglio, nonché in considerazione

della sussistenza in capo ai medesimi Amministratori della totalità degli ulteriori requisiti di indipendenza previsti dal Codice;

- ha verificato che la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari contenga tutte le informazioni richieste dall'art. 123-*bis* TUF nonché altre informazioni rese in adempimento alla normativa che disciplina gli emittenti quotati in mercati regolamentati;
- ha espresso il proprio parere in tutti i casi previsti dalla legge e in particolare relativamente ai compensi degli Amministratori rivestiti di particolari cariche;
- dà atto che, in conformità a quanto raccomandato dal documento congiunto Banca d'Italia-Consob-Isvap n. 4 del 3 marzo 2010, la procedura di *Impairment Test* disciplinata dallo IAS 36 ha ricevuto il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi il 1° febbraio 2021 ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione l'11 febbraio 2021; al riguardo il Collegio ha vigilato sulla legittimità sostanziale e formale del processo di *impairment*;
- ha verificato che la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti contenga tutte le informazioni richieste dall'art. 123-*ter* TUF, nonché altre informazioni rese in adempimento alla normativa che disciplina gli emittenti quotati in mercati regolamentati.

Attività di vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sui rapporti con società controllate o altre parti correlate

Al fine di vigilare sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, oltre ad aver partecipato, come sopra esposto, a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo e Rischi, del Comitato Remunerazione e Nomine e del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, il Collegio Sindacale:

- ha partecipato all'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 22 aprile 2020 in sede ordinaria, a cui gli Azionisti sono potuti intervenire esclusivamente per il tramite del rappresentante designato, ai sensi dell'art. 106 del D.L. 18/2020, successivamente convertito in Legge 27/2020;
- ha ottenuto dagli Amministratori, con la periodicità prevista dall'art. 20 dello Statuto, le dovute informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale deliberate e poste in essere nell'esercizio dalla Società e dalle società controllate; tali informazioni sono esaurientemente rappresentate nella Relazione sulla gestione, cui si rinvia. Sulla base delle informazioni rese disponibili al Collegio, lo stesso può ragionevolmente ritenere che le suddette operazioni siano conformi alla legge e allo Statuto sociale e non siano manifestamente imprudenti, azzardate, o in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale;
- non ha riscontrato, anche in adempimento a quanto raccomandato dalla Delibera Consob DEM/1025564 del 6 aprile 2001, criticità riguardo alle principali operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate nell'esercizio di riferimento, anche per il tramite di società controllate, le quali sono sintetizzate nel Progetto di Bilancio al quale si fa espresso rinvio;
- non ha rilevato l'esistenza di operazioni atipiche o inusuali con società del Gruppo, con terzi o con altre parti correlate che per significatività o rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'accadimento possano dare luogo a dubbi in ordine alla correttezza/completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interessi, alla salvaguardia del patrimonio aziendale, alla tutela degli azionisti di minoranza. Nel corso dell'esercizio la Società ha acquistato 550.000 azioni proprie;
- ha vigilato sui documenti societari e le informazioni al mercato e in particolare:
 - ha valutato positivamente la conformità delle Procedure Operazioni con Parti Correlate, adottate dal Consiglio di Amministrazione del 25 novembre 2010, ai principi indicati nel Regolamento Consob adottato con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche. Tali procedure saranno oggetto di opportuna analisi ed eventuale revisione in considerazione delle emanande previsioni regolamentari Consob ai sensi del D.Lgs. 49/2019. Nel corso del 2020 è stata conclusa una sola operazione di maggiore rilevanza con parti correlate tra Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e la società interamente partecipata Mondadori Media S.p.A. concernente un versamento in conto capitale;
 - ha vigilato sulle comunicazioni al mercato, monitorando l'adeguatezza delle relative procedure.

Attività di vigilanza sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo

Il Collegio ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di sua competenza, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società anche ai sensi dell'art. 2086 Cod. Civ. e sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2, del D. Lgs. 58/1998, tramite:

- l'acquisizione di informazioni dai responsabili delle competenti funzioni aziendali;
- l'acquisizione di informazioni in merito alle variazioni della struttura organizzativa, vigilando su esistenza, aggiornamento ed effettiva diffusione delle direttive e delle procedure aziendali;
- incontri e scambi di informazioni con i Collegi Sindacali delle principali controllate rilevanti ai fini del reciproco scambio di dati e informazioni, in particolare riguardo al funzionamento dell'attività sociale, all'affidabilità del sistema di controllo interno e dell'organizzazione aziendale, al contenzioso rilevante – come richiesto dall'art. 151 TUF – e all'osservanza delle procedure interne emesse dalla Società controllante. Le verifiche sono state finalizzate all'acquisizione di informazioni e valutazioni in merito ai sistemi di amministrazione e controllo delle società controllate anche ai sensi dell'art. 2086 c.c.: su tali profili i Collegi Sindacali delle società del Gruppo non hanno rappresentato criticità meritevoli di segnalazione. Tutti i Collegi Sindacali coinvolti hanno altresì espresso un giudizio positivo in merito all'adeguatezza del sistema organizzativo, amministrativo e contabile delle rispettive società; non sono emerse violazioni di procedure qualificabili come rilevanti o significative, né lacune o inadeguatezze dei sistemi di controllo interno; per le società estere controllate direttamente l'attività di vigilanza del Collegio si è sviluppata con la collaborazione della funzione Internal Audit;
- incontri con la Società di Revisione ed esiti di specifiche attività di verifica effettuate dalla stessa anche sulle controllate estere;
- la partecipazione attiva agli incontri organizzati dalla Società, dai Comitati consiliari o dai Consiglieri Indipendenti nell'ambito del programma di "Induction" proposto agli esponenti degli Organi sociali, in adempimento al Codice di Autodisciplina, al fine di accrescere le competenze e le conoscenze dei settori di business in cui opera la Società e di approfondire novità introdotte dalla normativa e dalla regolamentazione che hanno diretti impatti sul ruolo di vigilanza spettante al Collegio.

397

Nell'ambito della propria attività di vigilanza il Collegio ha altresì preso visione e ottenuto informazioni sulle attività di carattere organizzativo e procedurale, poste in essere ai sensi dei D. Lgs. 231/2001 e successive integrazioni e modifiche, sulla responsabilità amministrativa degli Enti per i reati previsti da tali normative; tali attività sono illustrate nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, cui si rinvia. Il Collegio Sindacale in particolare:

- è stato informato, nell'ambito di riunioni del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio di Amministrazione, in merito all'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001, effettuato in considerazione di alcune modifiche organizzative interne e di novità normative intervenute;
- ha vigilato sulle attività svolte in tale ambito nel corso dell'esercizio 2020 senza segnalare fatti o situazioni che debbano essere evidenziati nella presente Relazione.

Attività di vigilanza sul sistema di controllo interno e gestione dei rischi e del sistema amministrativo contabile

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'idoneità di questo ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante:

- l'esame della valutazione positiva espressa dal Consiglio di Amministrazione sull'adeguatezza ed effettivo funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi espressa il 18 marzo 2021;
- gli incontri periodici con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e l'esame delle Relazioni semestrale e annuale dello stesso sull'assetto amministrativo e contabile;
- gli incontri periodici con il Responsabile Internal Audit e l'esame delle relative Relazioni al Consiglio di Amministrazione sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- l'esame dei rapporti della funzione Internal Audit, nonché l'informativa sugli esiti dell'attività di monitoraggio sull'attuazione delle azioni correttive individuate a seguito dell'attività di audit;

- l'esame delle Relazioni predisposte nell'ambito delle attività di Risk Management, volte a rappresentare i principali rischi del Gruppo e le relative azioni di mitigazione;
- l'aggiornamento periodico riguardo ai principali contenziosi della Società e del Gruppo, monitorandone l'andamento nel corso dell'esercizio;
- l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle rispettive funzioni;
- gli incontri periodici con i rappresentanti della Società di Revisione che hanno illustrato al Collegio la strategia di revisione, le aree di attenzione, i controlli eseguiti e i relativi esiti, nonché le questioni fondamentali incontrate nello svolgimento dell'attività, anche in relazione a quanto disposto dall'art. 19 del D. Lgs. 39/2010 e dall'art. 11 del Regolamento UE n. 537/2014, come indicato nella sezione "*Attività di vigilanza sul processo di revisione legale dei conti e sull'indipendenza della Società di Revisione*" della presente Relazione;
- i rapporti informativi con i Collegi Sindacali delle principali società controllate ai sensi dell'art. 151, c.1 e 2, del D. Lgs. 58/1998;
- la partecipazione ai lavori del Comitato Controllo e Rischi e, nell'occasione in cui gli argomenti trattati lo hanno richiesto, la trattazione congiunta degli stessi con il Comitato. La collaborazione e il confronto con il Comitato Controllo e Rischi, anche attraverso l'organizzazione di riunioni congiunte su tematiche di interesse comune, è stata proficua e fattiva e ha, tra l'altro, consentito di completare il processo di analisi del Collegio Sindacale in tema di controllo e gestione del rischio, acquisendo ulteriori informazioni rispetto a quelle ottenute in via autonoma attraverso i costanti contatti con il Responsabile Internal Audit e il Risk Manager della Società. Il Collegio Sindacale, in particolare, dà atto che nel corso delle riunioni del Comitato Controllo e Rischi sono state effettuate le verifiche di competenza, secondo quanto stabilito dal Codice di Autodisciplina e dal Regolamento del Comitato stesso, regolarmente illustrate al Collegio Sindacale in qualità di Comitato per il Controllo interno e la Revisione Contabile. In particolare, il Collegio ha vigilato in merito all'adeguatezza e all'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, al Piano di lavoro predisposto dal Responsabile Internal Audit, all'adeguatezza delle risorse allo stesso assegnate, nonché alla sua efficacia ed efficienza organizzativa. Inoltre, il Collegio Sindacale ha preso atto che il Comitato Controllo e Rischi ha espresso, in data 18 marzo 2021, il proprio parere favorevole sulla valutazione annuale dell'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi
- la verifica della piena osservanza degli obblighi in materia di informazioni regolamentate, privilegiate o richieste dalle Autorità di Vigilanza;
- la presa d'atto delle azioni intraprese dalla Società in relazione all'attuale emergenza sanitaria legata al Covid-19, incluse la tempestiva costituzione di un Comitato di crisi, le azioni di mitigazione intraprese e l'indicazione, in Relazione finanziaria, sull'impossibilità di formulare previsioni attendibili circa la durata ed eventuali impatti sulla gestione e i risultati 2021.

Nonostante le restrizioni alla mobilità causate dall'evento pandemico, il Collegio Sindacale ha mantenuto un efficace flusso informativo con il Consiglio di Amministrazione, i Comitati endoconsiliari e le strutture della Società.

Attività di vigilanza sul processo di revisione legale dei conti e sull'indipendenza della Società di Revisione

La Società di Revisione ha rilasciato le relazioni ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 39/2010, e degli artt. 10 e 11 del Regolamento UE n. 537/2014: dalle predette relazioni non risultano rilievi o richiami di informativa, né dichiarazioni rilasciate ai sensi delle lett. e) e f) dell'art. 14 secondo comma del D. Lgs. 39/2010. La Società di Revisione individua quale aspetto chiave della revisione contabile del bilancio d'esercizio la valutazione delle partecipazioni in società controllate e collegate.

Più in particolare il Collegio ha esaminato la Relazione della Società di Revisione sul bilancio relativo all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2020 emessa, ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 39/2010 e dell'art. 10 del Reg. UE 537/ 2014, in data 31 marzo 2021 e con la quale la Società di Revisione ha attestato che:

- il bilancio d'esercizio della Società e il bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2020 forniscono

una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2020, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli *International Financial Reporting Standards* adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 38/2005;

- la Relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari indicate nell'art. 123-*bis*, 4° comma, del D. Lgs. 58/1998 sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Società e con il bilancio consolidato del Gruppo e redatte in conformità alle norme di legge;
- il giudizio sul bilancio d'esercizio e sul bilancio consolidato espresso nelle predette Relazioni è in linea con quanto indicato nella Relazione Aggiuntiva predisposta ai sensi dell'art. 11 del Regolamento UE 537/2014.

Il Collegio ha inoltre esaminato i contenuti della Relazione Aggiuntiva ex art. 11 del Regolamento UE 537/2014 da trasmettersi all'Organo Amministrativo, dall'esame della quale non sono emersi aspetti che debbano essere evidenziati nella presente relazione.

Il Collegio Sindacale ha preso atto della verifica da parte della Società di Revisione, ai sensi dell'art. 123-*ter*, comma 8-*bis*, del TUF, dell'avvenuta predisposizione da parte degli Amministratori della seconda sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti".

Il Collegio Sindacale ha tenuto regolari riunioni con i responsabili della Società di Revisione, anche ai sensi dell'art. 150, comma 3, del D. Lgs. 58/1998, dell'art. 19, comma 1, del D. Lgs. 39/2010 nel corso delle quali non sono emersi fatti o situazioni che debbano essere evidenziati nella presente Relazione.

Il Collegio Sindacale:

- ha verificato, svolgendo un ruolo di vigilanza di tipo sintetico sui temi e i processi sottostanti, l'adempimento agli obblighi previsti dal D. Lgs. 254/2016 (integrato dalla Legge di Bilancio 2019) e che, in particolare, la Società abbia provveduto a redigere la Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario - predisposta e approvata dall'Organo Amministrativo - conformemente a quanto previsto agli artt. 3 e 4 del medesimo decreto;
- ha verificato che la suddetta Dichiarazione sia stata accompagnata dalla Relazione della Società di Revisione, ai sensi dell'art. 3 comma 10 del D. Lgs. 254/2016, che ha attestato l'avvenuta predisposizione da parte degli Amministratori della Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario, integrata nella Relazione sulla gestione come sezione specifica. In virtù di un incarico appositamente conferito, la Società di Revisione ha espresso altresì in data 31 marzo 2021 una attestazione "*Limited Assurance*", senza alcun rilievo, circa la conformità delle informazioni fornite nella Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario, rispetto a quanto richiesto dal decreto citato e rispetto ai principi, alle metodologie e alle modalità di redazione, nonché dell'art. 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera del 18 gennaio 2018, n. 20267.

Il Collegio, ai sensi dell'art. 19 D. Lgs. n. 39/2010, come modificato dal D. Lgs. 135/2016, ha avuto un costante scambio di informazioni con la Società di Revisione e in particolare:

- ha supervisionato l'adozione e monitorato l'osservanza della procedura della Società per il conferimento di incarichi alla Società di Revisione di Gruppo, che prevede specifici flussi informativi e autorizzativi e modalità di conferimento di tali incarichi finalizzati a consentire al Collegio Sindacale di svolgere adeguatamente la propria attività di vigilanza. Dal complesso dei flussi informativi posti in essere, che il Collegio considera adeguati, non sono emerse segnalazioni di criticità o anomalie tali da incidere sui giudizi espressi in ordine al bilancio di esercizio e al bilancio consolidato della Società;
- dichiara che i corrispettivi per i servizi diversi dalla revisione legale indicati, ai sensi dell'art. 149-*duodecies* del Regolamento Emittenti, in allegato alla Relazione Finanziaria Annuale 2020, hanno rispettato i limiti di cui all'art. 4, comma 2, del Regolamento UE 537/2014.

Alla Società di Revisione non sono stati attribuiti incarichi non consentiti ai sensi delle normative applicabili ad Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

Tenuto conto delle dichiarazioni di indipendenza rilasciate dalla EY S.p.A. e della relazione di trasparenza prodotta dalla stessa ai sensi dell'art. 18 del D. Lgs. 39/2010, e pubblicata sul proprio sito internet, nonché

degli incarichi conferiti alla stessa e alle società appartenenti alla sua rete dalla Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e dalle società del Gruppo Mondadori, il Collegio non ritiene che esistano aspetti critici in materia di indipendenza della EY S.p.A.

Esposti e denunce ai sensi dell'art. 2408 del Codice Civile

Dalla data della precedente Relazione del Collegio Sindacale e sino alla data della presente Relazione, il Collegio non ha rilevato omissioni né fatti censurabili e conferma che non sono pervenute esposti o denunce da parte dei Soci ex art. 2408 Cod. Civ.

Nel corso dell'attività di vigilanza, svolta dal Collegio Sindacale secondo le modalità sopra descritte, sulla base delle informazioni e dei dati acquisiti, non sono emersi fatti da cui desumere il mancato rispetto della legge e dell'atto costitutivo o tali da giustificare segnalazioni all'Autorità di Vigilanza o la menzione nella presente relazione.

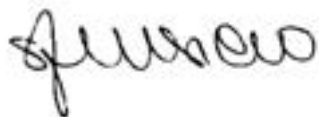
In conclusione, tenuto conto di quanto sopra esposto e per quanto di sua competenza, sulla base dell'attività di vigilanza svolta nel corso dell'esercizio il Collegio, ai sensi dell'art 153, comma 2, del TUF, non rileva motivi ostativi all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020, portante un risultato netto positivo di 4.502.600,02 Euro, né alle proposte di delibera formulate dal Consiglio di Amministrazione.

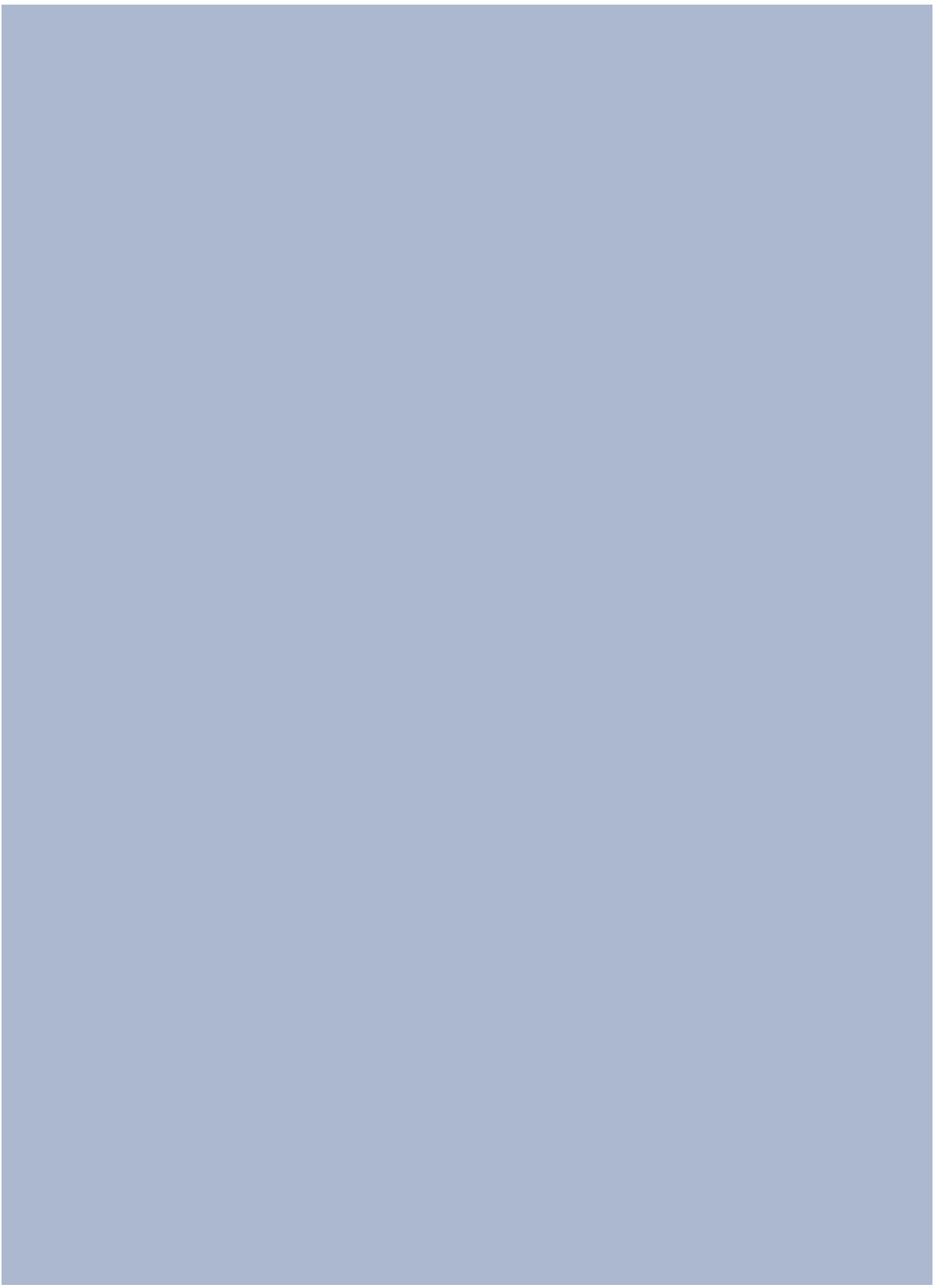
Nel ringraziarvi per la fiducia accordataci, Vi ricordiamo che con l'approvazione del presente bilancio scade il mandato conferitoci e Vi invitiamo a voler deliberare in merito.

Milano, 31 marzo 2021

Per Il Collegio Sindacale
Il Presidente
Sara Fornasiero

400





RELAZIONI DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, c. 10, D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 del regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione della
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (Decreto) e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato (*limited assurance engagement*) della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e sue controllate (Gruppo) relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della relazione sulla gestione e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 18 marzo 2021 (DNF).

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per la DNF

Gli amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - Global Reporting Initiative (GRI Standards), da essi individuato come standard di rendicontazione.

Gli amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (ISAE 3000 Revised), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'ISAE 3000 Revised (*reasonable assurance engagement*) e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
 - o modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
 - o politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - o principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a):

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.
In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e con il personale della Mondadori Retail S.p.A. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di gruppo:
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, alle politiche praticate ed ai principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le società Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e Mondadori Retail S.p.A., che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato incontri da remoto nel corso dei quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

Altri aspetti

La DNF per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2018, i cui dati sono presentati a fini comparativi, è stata sottoposta ad un esame limitato da parte di un altro revisore che, il 27 marzo 2019, ha espresso su tale DNF una conclusione senza rilievi.

Milano, 31 marzo 2021

EY S.p.A.



Luca Pellizzoni
(Revisore Legale)



Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2020

Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10
del Regolamento (UE) n. 537/2014

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Agli azionisti della
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Mondadori (il Gruppo), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2020, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note esplicative al bilancio consolidato che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2020, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Abbiamo identificato i seguenti aspetti chiave della revisione contabile:

Aspetti chiave	Risposte di revisione
Valutazione dell'avviamento, di attività immateriali e di altre attività non correnti	
<p>Al 31 dicembre 2020 risultano iscritti nel bilancio consolidato avviamenti, testate, marchi e collane e altre attività non correnti per complessivi Euro 192 milioni (di cui Euro 94 milioni a vita indefinita), le cui Cash Generating Unit (CGU) di appartenenza sono state sottoposte a impairment test.</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta a tale aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la comprensione della metodologia di impairment approvata dal Consiglio di Amministrazione; • l'esame di conformità ai principi contabili di riferimento della metodologia adottata per il test d'impairment; • la verifica di adeguatezza del perimetro delle CGU e di allocazione dei valori contabili alle stesse CGU; • l'analisi delle assunzioni chiave e delle metodologie utilizzate nel processo di impairment, comprese: (i) le proiezioni future dei ricavi e dei flussi di cassa incluse nel Piano e nel Budget e (ii) la determinazione di un appropriato tasso di attualizzazione (WACC) e di crescita di lungo periodo (g-rate).
<p>Gli impairment test sono effettuati mediante confronto tra il valore contabile delle CGU e i relativi valori recuperabili, determinati come il maggiore fra il fair value dedotti i costi di vendita e il valore d'uso.</p>	<p>Nel corso delle verifiche ci siamo avvalsi anche dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.</p>
<p>Il processo di valutazione della Direzione è complesso e si basa su assunzioni riguardanti, tra l'altro: (i) la previsione dei ricavi e dei flussi di cassa previsti nel piano 2021-2023 (Piano) e nel budget 2021 (Budget) approvati dal Consiglio di Amministrazione e (ii) la determinazione di appropriati tassi di attualizzazione (WACC) e di crescita di lungo periodo (g-rate).</p>	<p>Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative del bilancio.</p>
<p>In tale ambito assumono particolare rilevanza le valutazioni delle incertezze specifiche del settore di appartenenza e tipiche di ogni attività previsionale, connesse alla stima dei ricavi e dei flussi previsti dal Piano e dal Budget, nell'attuale contesto di mercato. In considerazione della rilevanza di tali ammontari, del giudizio richiesto alla Direzione e della complessità delle assunzioni utilizzate nella stima del valore recuperabile, abbiamo ritenuto che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.</p>	
<p>Le note esplicative 6 e 7 includono i principi contabili, i criteri di valutazione e le stime adottate in relazione agli attivi in oggetto. Nel commento alle voci dello stato patrimoniale, la nota esplicativa 10 riporta l'informativa sul processo di impairment.</p>	

Riconoscimento dei ricavi per la vendita dei libri - stima delle rese attese

I ricavi 2020 dell'area Libri ammontano complessivamente a Euro 423 milioni e sono iscritti al netto delle rese consuntivate e di quelle attese, che ammontano complessivamente a Euro 116 milioni.

Le quantità di libri che si presume verranno rese negli esercizi successivi a quello della vendita sono oggetto di un processo di stima che si basa sull'esperienza storica e tiene conto delle tirature effettuate nell'esercizio e di eventuali altri fattori che possono influire sulla quantità di libri resi.

Abbiamo ritenuto che la stima delle rettifiche ai ricavi dell'esercizio per le rese attese costituisca un aspetto chiave della revisione, in considerazione della rilevanza del loro ammontare complessivo, della componente discrezionale insita nel processo di stima nonché della complessità del metodo di calcolo, considerando l'elevato numero di case editrici, linee editoriali e canali distributivi del Gruppo.

Le note esplicative 6, 18 e 7 riportano i principi contabili, i criteri di valutazione e le stime adottate in relazione al riconoscimento dei ricavi per la vendita dei libri e per la stima delle rese. Nel commento alle voci del conto economico, la nota esplicativa 30 riporta l'informativa relativa ai ricavi dell'esercizio.

Le nostre procedure di revisione in risposta a tale aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

- la comprensione del processo posto in essere dalla Direzione per la rilevazione delle rese attese e delle rese consuntivate;
- l'esame della conformità ai principi contabili di riferimento della metodologia adottata dalla Direzione per il riconoscimento delle rettifiche ai ricavi;
- l'analisi critica delle assunzioni chiave che hanno impattato la stima delle rese attese, anche in relazione alle caratteristiche delle case editrici, delle linee editoriali e dei canali distributivi;
- lo svolgimento di procedure analitiche e di test di dettaglio su base campionaria, al fine di accertare la completezza e l'accuratezza delle rettifiche ai ricavi dovute alle rese.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative del bilancio.

409

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio consolidato

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dai principi di revisione internazionali (ISA Italia), tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

L'assemblea degli azionisti della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ci ha conferito in data 17 aprile 2019 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2019 al 31 dicembre 2027.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

411

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Gli amministratori della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Mondadori al 31 dicembre 2020, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio consolidato del Gruppo Mondadori al 31 dicembre 2020 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Mondadori al 31 dicembre 2020 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, c. 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254

Gli amministratori della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli amministratori della dichiarazione non finanziaria. Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Milano, 31 marzo 2021

EY S.p.A.



Luca Pellizzoni
(Revisore Legale)



Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2020

Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art.
10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Agli azionisti della
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. (la Società), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2020, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note esplicative al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2020, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Abbiamo identificato i seguenti aspetti chiave della revisione contabile:

Aspetto chiave	Risposte di revisione
<p>Valutazione delle partecipazioni</p> <p>Il bilancio include partecipazioni in società controllate, a controllo congiunto e collegate valutate secondo il metodo del patrimonio netto per complessivi Euro 363 milioni, valore inclusivo di avviamenti e altre immobilizzazioni immateriali identificati in sede di acquisizione.</p> <p>La Società ha sottoposto a impairment test tutte le Cash Generating Unit (CGU) afferenti alle diverse società partecipate, alle quali sono attribuite le suddette attività immateriali, confrontando il valore contabile con i relativi valori recuperabili, determinati come il maggiore fra il fair value dedotti i costi di vendita e il valore d'uso.</p> <p>Il processo di valutazione della Direzione è complesso e si basa su assunzioni riguardanti, tra l'altro: (i) la previsione dei ricavi e dei flussi di cassa previsti nel piano 2021-2023 (Piano) e nel budget 2021 (Budget) approvati dal Consiglio di Amministrazione e (ii) la determinazione di appropriati tassi di attualizzazione (WACC) e di crescita di lungo periodo (g-rate).</p> <p>In tale ambito assumono particolare rilevanza le valutazioni delle incertezze specifiche del settore di appartenenza e tipiche di ogni attività previsionale, connesse alla stima dei ricavi e dei flussi previsti dal Piano e dal Budget, nell'attuale contesto di mercato. In considerazione della rilevanza di tali ammontari, del giudizio richiesto alla Direzione e della complessità delle assunzioni utilizzate nella stima del valore recuperabile, abbiamo ritenuto che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.</p> <p>Le note esplicative 3.6 e 4 riportano i principi contabili, i criteri di valutazione e le stime adottati in relazione agli attivi in oggetto. Nel commento alle voci dello stato patrimoniale, la nota esplicativa 4 riporta l'informativa sulle partecipazioni, incluso il processo di impairment.</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta a tale aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la comprensione della metodologia di impairment approvata dal Consiglio di Amministrazione; • l'esame di conformità ai principi contabili di riferimento della metodologia adottata per il test d'impairment; • la verifica di adeguatezza del perimetro delle CGU e di allocazione dei valori contabili alle stesse CGU; • l'analisi delle assunzioni chiave e delle metodologie utilizzate nel processo di impairment, comprese: (i) le proiezioni future dei ricavi e dei flussi di cassa incluse nel Piano e nel Budget e (ii) la determinazione di un appropriato tasso di attualizzazione (WACC) e di crescita di lungo periodo (g-rate). <p>Nel corso delle verifiche ci siamo avvalsi anche dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.</p> <p>Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative del bilancio.</p>

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;

- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dai principi di revisione internazionali (ISA Italia), tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

L'assemblea degli azionisti della Arnoldo Mondadori S.p.A. ci ha conferito in data 17 aprile 2019 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2019 al 31 dicembre 2027.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Gli amministratori della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. al 31 dicembre 2020, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio d'esercizio della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. al 31 dicembre 2020 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. al 31 dicembre 2020 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, c. 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254

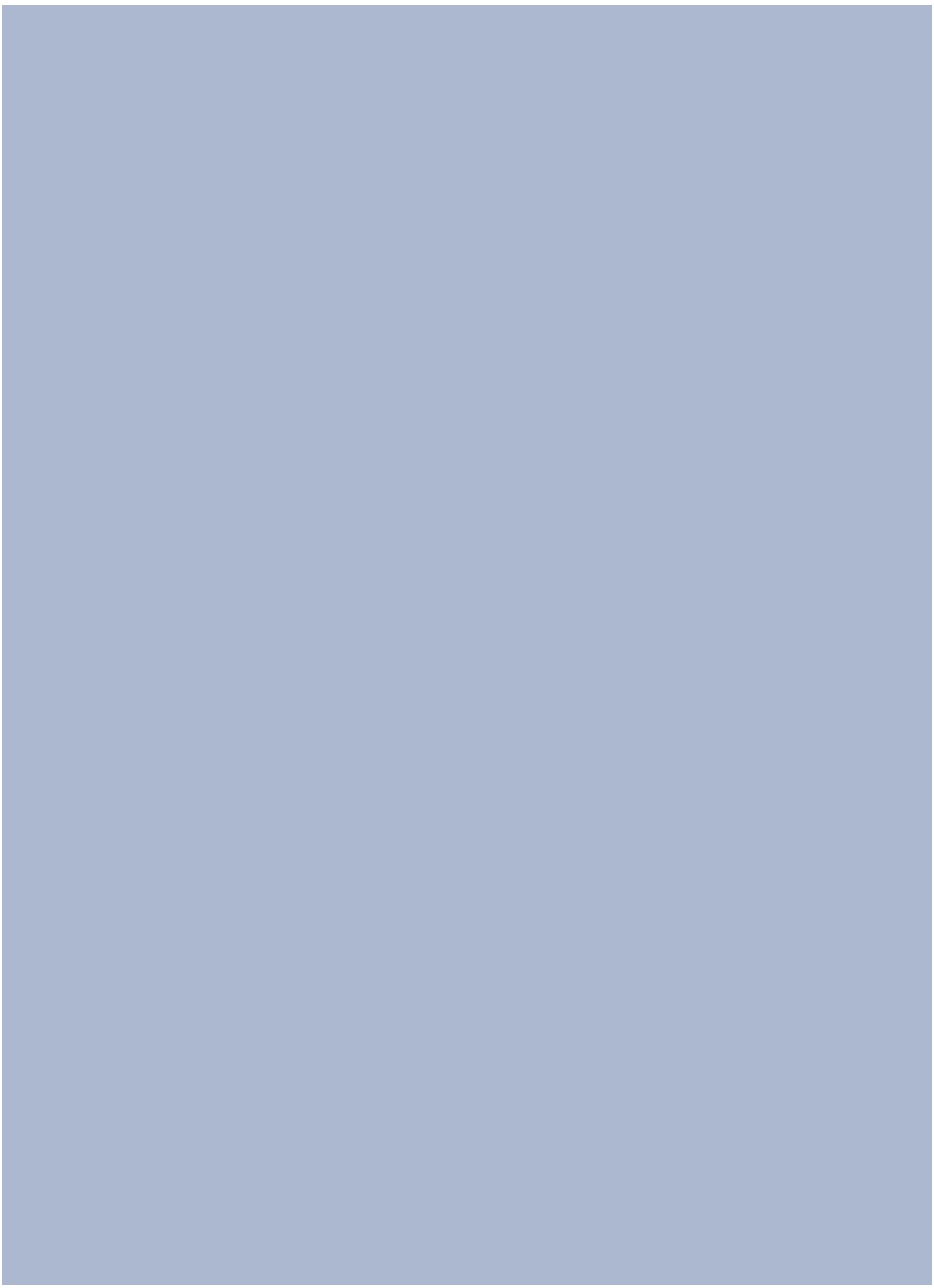
Gli amministratori della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli amministratori della dichiarazione non finanziaria. Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Milano, 31 marzo 2021

EY S.p.A.



Luca Pellizzoni
(Revisore Legale)



Progetto grafico e impaginazione:



Finito di stampare nel mese di aprile 2021.

Questa pubblicazione è stata realizzata utilizzando carta ecologica a basso impatto ambientale.



