



---

***Piano Industriale 2017-2020*** |

# Indice

---

## **NETWEEK GROUP**

- Chi siamo 3
- Struttura societaria 6
- Strategia del Gruppo NetWeek 7
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale* 9
  - *Divisione concessionarie* 10
  - *Divisione affiliazione* 11
- Il mercato di riferimento e le value proposition 12
- Il posizionamento competitivo 20
- Linee guida di sviluppo 32
- Piano Industriale
- Allegati 36

# Chi siamo

- **Chi siamo**

- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- ❑ La società “**NETWEEK S.p.A.**”, in precedenza denominata Dmail Group S.p.A., è una società per azioni quotata al mercato telematico di Borsa Italiana da oltre 15 anni. Dopo aver completato un’articolata ristrutturazione aziendale e finanziaria, resasi necessaria per contrastare la crisi che ha interessato il settore dei *media* la Società ha ridisegnato nell’ultimo triennio il proprio modello di *business* rilanciando le proprie competenze nell’area dei *media locali* per intercettare e soddisfare i fabbisogni di comunicazione ancora insoddisfatti riscontrati presso molti operatori della piccola e micro-impresa italiana.
- ❑ Ciò ha permesso alla nuova compagine azionaria, insediatasi all’esito di un aumento di capitale di oltre Euro 16 Milioni, di guardare con grande favore ai progetti di sviluppo attesi per il prossimo triennio con l’obiettivo di affermare il Gruppo Netweek quale **primario circuito di informazione locale**, fortemente radicato sul territorio del Nord-Italia e quindi in grado di rispondere con puntualità alle esigenze comunicative delle migliaia di PMI disseminate sul territorio italiano, grazie all’esperienza maturata in oltre 20 anni di attività (il «Giornale di Merate» fu acquistato dal Gruppo nel 1994).
- ❑ Per effetto del sopramenzionato aumento di capitale riservato al socio D.Holding S.r.l. il capitale sociale di Netweek S.p.A. è attualmente suddiviso in n. 109.512.666 azioni ordinarie quotate alla Borsa Italiana, delle quali circa l’86% è attualmente detenuto dalla capogruppo D.Holding S.r.l. facente capo alla famiglia Farina, nota famiglia di imprenditori italiani attiva da oltre 50 anni nel settore dell’editoria, dei *media*, della TV e della stampa di periodici e quotidiani.

# Chi siamo

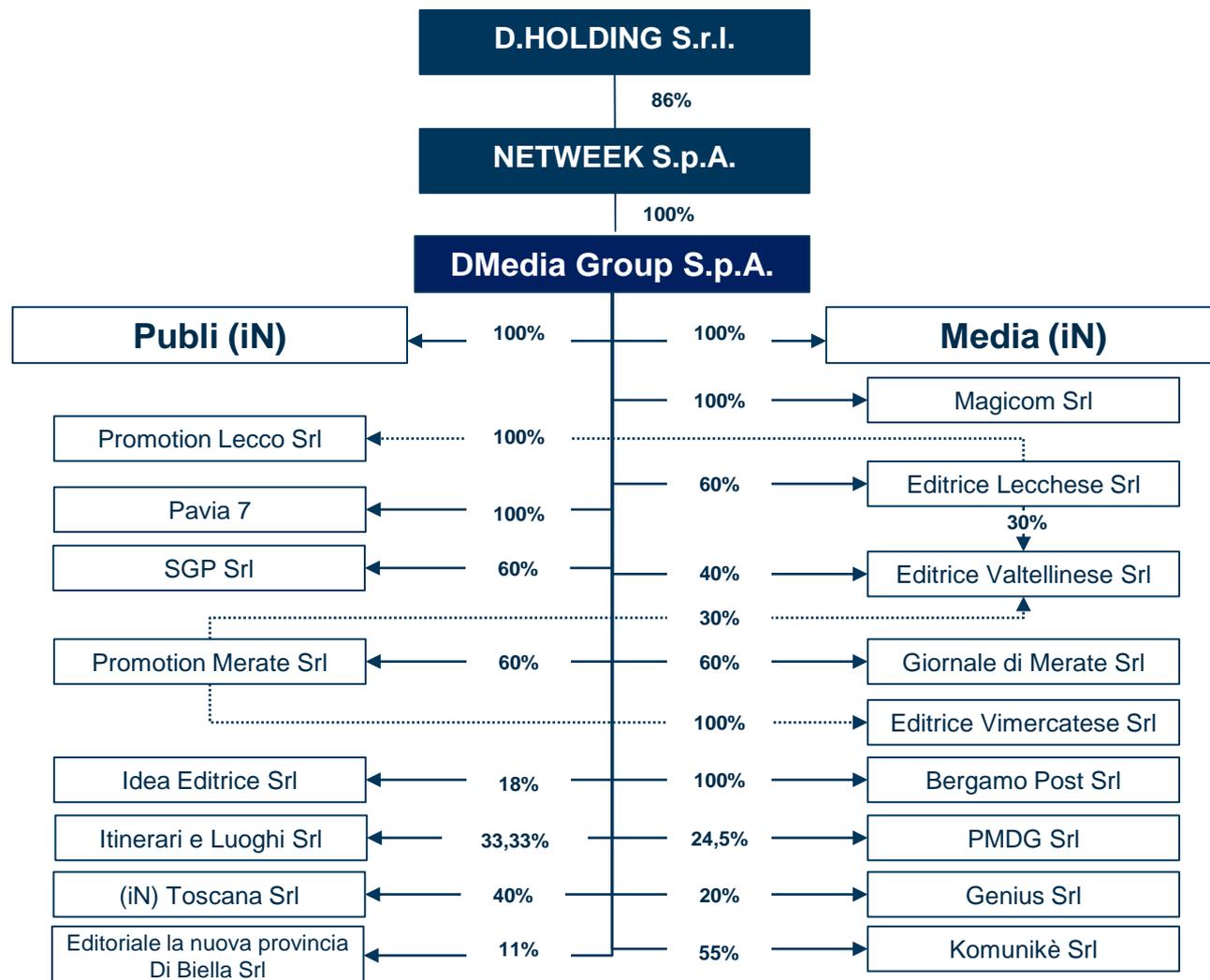
- **Chi siamo**
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- ❑ Il Gruppo, forte della propria esperienza e di un posizionamento competitivo ormai ben consolidato nel Nord Ovest, ha recentemente avviato il progetto di espansione del proprio modello di business nel Triveneto ed in Toscana.
- ❑ Entro i primi mesi del 2018 si raggiungerà un importante obiettivo consistente nel lancio di **10 nuove edizioni settimanali** in anticipo rispetto alle previsioni iniziali.



# Struttura societaria

- Chi siamo
- **Struttura societaria**
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati



# Strategia del Gruppo NETWEEK

- Chi siamo
- Struttura societaria
- **Strategia del Gruppo NetWeek**
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

□ Grazie al riassetto nell'azionariato, che ha permesso al Gruppo di rafforzare le proprie competenze nel settore editoriale, dei *media* e della comunicazione di massa, la nuova **mission aziendale** verterà su:

- sviluppo dell'area editoriale dei “Media Locali” attraverso la controllata Dmedia Group la quale opera attraverso tre divisioni: (i) redazione e distribuzione di 68 settimanali a diffusione locale di cui **61 a pagamento**; (ii) raccolta pubblicitaria attraverso una rete propria che conta circa **130 agenti**; e (iii) fornitura di servizi gestionali ed organizzativi di supporto ad editori terzi per la produzione e distribuzione di settimanali a diffusione locale relativamente ai quali gli editori terzi mantengono la gestione dei relativi contenuti editoriali.

Proseguirà l'ampliamento della capillarità territoriale nelle regioni del Triveneto ed in altre aree del centro-nord Italia, con il lancio di nuove testate editoriali durante l'orizzonte di piano, per pervenire a **70 edizioni pay entro il 2020**.

- L'implementazione di una nuova *value proposition* che permetta di presentarsi alla PMI con una **piattaforma multicanale** per la fruizione dell'informazione secondo strumenti tradizionali (giornali settimanali, edizioni speciali verticalizzati su alcuni segmenti di interesse, allegati) e *digital* (App, Web, TV) maggiormente focalizzati.
- Ricerca e Sviluppo di prodotti e soluzioni di *marketing* in grado di garantire una migliore **risposta alle Micro e PMI nonché alle loro necessità di vendita e di promozione** dei propri prodotti e servizi.

# Strategia del Gruppo NETWEEK

- Chi siamo
- Struttura societaria
- **Strategia del Gruppo NetWeek**
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- Ampliamento dell'offerta digitale, integrando alla vendita tradizionale dei *banner* una soluzione strutturata per piani di consulenza di *marketing* digitale da offrire alle piccole e medie imprese, nonché lo sviluppo di piattaforme di *e-commerce*.
- Sviluppo ed ampliamento della rete commerciale attraverso un processo di **arricchimento informativo ed aggiornamento della propria base clienti** al fine di riattivare i clienti c.d. «dormienti» ed integrazione di ulteriori 30 agenti nel corso del piano. Previsto inoltre un programma di formazione alla rete commerciale tesa a migliorare la performance e l'efficacia del *ratio* n° contatti/n° contratti
- Ampliamento del portafoglio prodotti, con il lancio dei **magazine allegati** gratuitamente ai giornali locali, con l'obiettivo di contrastare il declino delle vendite in edicola e al contempo attrarre investitori pubblicitari su aree tematiche di maggior *focus* quali il segmento home, la cucina, i motori, il *wellness*.
- Riduzione dei **costi fissi** attraverso la rinegoziazione dei principali contratti di fornitura e la riorganizzazione del comparto redazionale grafico-giornalistico mediante l'accentramento di alcune funzioni e ricorrendo a strumenti di ottimizzazione del costo del lavoro.

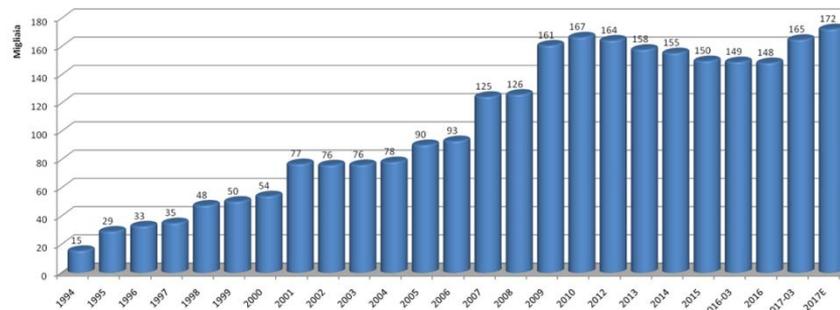
Sono altresì previsti investimenti istituzionali tesi a promuovere i nostri servizi di affiliazione presso i piccoli editori, offrendo loro attività contabili-amministrative, di gestione informatica nonché di gestione redazionale a costi inferiori rispetto a quanto attualmente da loro sostenuto.

# Le tre divisioni

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- **Le tre divisioni**
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

□ Il Gruppo è organizzato in tre divisioni:

1. **Divisione Editoriale**: redazione e distribuzione di settimanali a diffusione locale attraverso un circuito di 44 redazioni distribuite capillarmente per mantenere il presidio diretto sul territorio vantando una readership di oltre 700.000 lettori a settimana.
2. **Divisione Concessionarie**: raccolta pubblicitaria presso un bacino di clienti attivi di oltre 30.000 aziende medio-piccole;
3. **Affiliazione**: fornitura di servizi gestionali ed organizzativi ed amministrativi di supporto agli editori per la produzione e distribuzione di settimanali a diffusione locale. Tale servizio viene fornito ad editori terzi o a società collegate da rapporti di partecipazione minoritarie.
4. La media settimanale delle copie vendute dal Gruppo NetWeek, che nel prossimo anno raggiungerà la soglia di **200.000 copie**, ha registrato un'evoluzione come sotto riportato:



# Divisione Editoriale

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - **Divisione Editoriale**
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- La Divisione Editoriale, che rappresenta il *core business* strategico, è dedicata principalmente alle attività di redazione, produzione, distribuzione e vendita di settimanali locali. Attualmente, la divisione si articola in 44 redazioni distribuite geograficamente sui territori di riferimento attive nella realizzazione e distribuzione in edicola di oltre 60 edizioni settimanali PAY con oltre n. 200.000 copie settimanali vendute, unitamente ad alcune testate *free* diffuse gratuitamente.
- La Divisione Editoriale redige e stampa i cosiddetti “collaterali o verticali” ovvero degli inserti aventi finalità promozionale e/o informativa (i.e. «guida ai ristoranti», «associazione no profit», «go benessere», «go turismo» etc.), strettamente collegati al territorio di competenza e distribuiti in abbinamento al relativo settimanale. Attraverso la pubblicazione e diffusione di tali inserti, la Divisione Editoriale beneficia dei proventi della raccolta pubblicitaria, che essendo correlata a particolari settori di attività e ad aree geografiche già coperte dalla diffusione editoriale, fornisce un ulteriore supporto informativo al lettore.
- La Divisione Editoriale ha attivato una serie di iniziative «verticali» che ambiscono a colmare le esigenze comunicative della micro-piccola impresa nonché dei professionisti e associazioni sfruttando contenuti specializzati per offrire ai propri utenti un servizio di informazione tematica, per il tempo libero, e quindi in ambito di **eventi, gastronomia, beauty & wellness, design & arredo.**

# Divisione Concessionarie

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - **Divisione concessionarie**
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- La Divisione Concessionarie è interamente dedicata alla raccolta pubblicitaria attraverso la gestione e la vendita degli spazi pubblicitari di tutti i prodotti editoriali del Gruppo sia cartacei che digitali.
- Il punto di forza della rete commerciale proprietaria, che vanta circa **130 risorse** distribuite sul territorio, è rappresentato dal rapporto di estrema fiducia e fidelizzazione che si è consolidato in questi anni di stretta collaborazione. Ciò permette a Netweek di porsi quale primario interlocutore della PMI per soddisfare i numerosi fabbisogni comunicativi del cliente, fornendo loro consulenza e offrendo soluzioni innovative che consentano ai clienti di adottare rapide e professionali tecniche di promozione dei propri prodotti.
- Il *target* di clienti della nostra rete commerciale è fatto di:
  - imprenditori locali che necessitano di visibilità commerciale al fine della gestione del proprio *business*; solitamente si tratta di piccole attività commerciali la cui offerta è rivolta a consumatori locali;
  - strutture distributive facenti parte di aziende aventi caratura regionale/nazionale (es. supermercati, banche);
  - centrali *media* di aziende di grandi dimensioni che desiderano un canale di comunicazione locale per la tipologia di servizio/prodotto offerto dai relativi clienti;
  - enti pubblici che necessitano o desiderano un canale di comunicazione locale.

# Divisione Affiliazione

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - **Divisione affiliazione**
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- La Divisione Affiliazione offre agli editori terzi un contratto di *outsourcing* di tutte le attività di supporto alla parte editoriale lasciando agli editori la proprietà delle testate e la gestione e produzione dei contenuti editoriali.
- Le attività di supporto possono spaziare dal *back-office* amministrativo e gestionale, alla messa a disposizione del sistema informatico editoriale, all'acquisto della carta, alla stampa ed alla distribuzione dei settimanali, fino alla gestione dei resi. Tale soluzione permette all'editore terzo di focalizzare le proprie risorse sulla creazione dei contenuti editoriali demandando a DMedia Group S.p.A. la gestione di tutte le attività di supporto alla parte editoriale. Il servizio di affiliazione è anche fornito, oltre che agli editori, alle relative concessionarie per la gestione e la raccolta dei servizi pubblicitari.
- La Divisione Affiliazione permette di sviluppare importanti sinergie di costo ed economie di scala offrendo ai piccoli editori una soluzione chiavi in mano fatta di sistemi editoriali, infrastruttura tecnologica e servizi grafici ed amministrativi ai quali non sarebbero in grado di accedere autonomamente.

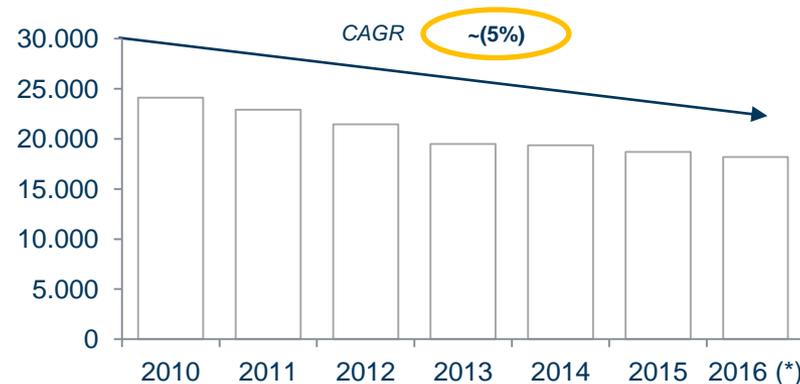
# Mercato di riferimento: principali evidenze emerse

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- **Il mercato di riferimento e le value proposition**
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- L'industria della carta stampata continua nella sua fase di radicale trasformazione: alla progressiva riduzione del numero di copie vendute, per effetto sia di condizioni socio-economiche sia del progressivo utilizzo delle tecnologie digitali quale canale di consumo dei “media”, si associa una ricomposizione delle fonti di ricavo caratterizzata da una progressiva riduzione di quelli derivanti dalla vendita di copie in favore di quelli derivanti dalla raccolta pubblicitaria e dalla commercializzazione di contenuti digitali.
- La fase di transizione verso il digitale non è specifica solo del nostro paese ma è comune a tutti paesi dell'area Euro ed in generale a tutte le economie avanzate.
- Il crescente utilizzo dei canali digitali è indotto da una crescente penetrazione di *internet* sebbene la fruizione sia trainata maggiormente da *mobile* rispetto al *desktop*.
- La progressiva riduzione della *readerhip* è da ricondurre anche a motivazioni socio-economiche quali il generale calo dei consumi ed un livello medio di scolarizzazione contenuto<sup>(1)</sup>

Lettori Carta e/o Replica giorno medio

Dati in Mgl



(1) *Meno del 50% della popolazione ha completato le scuole secondarie superiori.*

(\*) *I sem. 2016*

Fonte Rapporto 2016 sull'industria dei quotidiani in Italia; ISTAT; Audipress

# Mercato di riferimento: andamento delle copie vendute in Italia

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- **Il mercato di riferimento e le value proposition**
  - Il posizionamento competitivo
  - Linee guida di sviluppo
  - Piano Industriale - *assumptions*
  - Piano industriale – schemi
  - Allegati

- La riduzione della readership ha concorso a determinare una speculare ed interrotta riduzione delle copie vendute (CAGR 2012-2016: -9,2%)
- Il Gruppo ha sofferto una riduzione più contenuta (CAGR 2012-2016: -2,5%) per via del suo posizionamento di mercato determinando conseguentemente un aumento della propria Quota di Mercato

## Andamento delle vendite medie giornaliere di giornali

Dati in Mgl



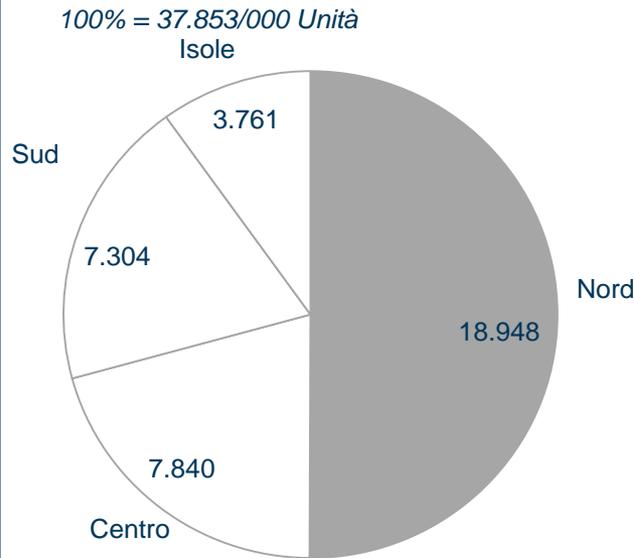
Fonte *Rapporto 2017 sull'industria italiana dei quotidiani. Dati aziendali*

# Mercato di riferimento: distribuzione dei lettori quotidiani

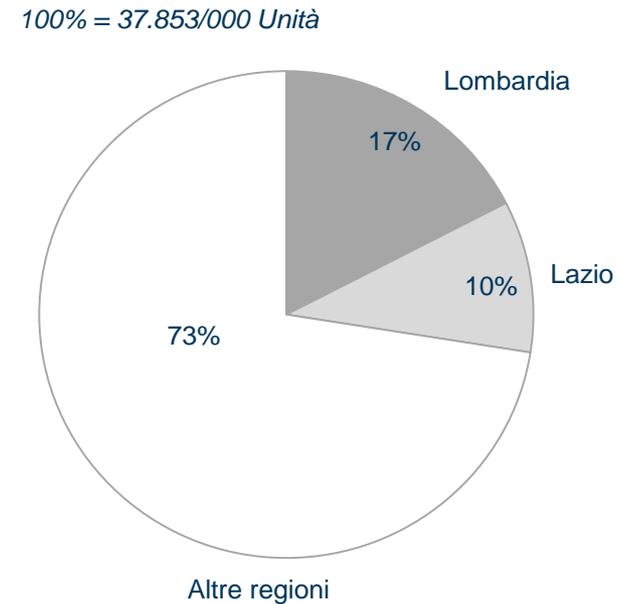
- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- **Il mercato di riferimento e le value proposition**
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- Il Nord si conferma come il mercato a maggior *readership* in Italia
- La Lombardia guida la lettura dei “giornalieri”

**Lettori Carta e/o Replica di quotidiani nel complesso ultimi tre mesi : distribuzione per area geografica**



**Lettori Carta e/o Replica di quotidiani nel complesso ultimi tre mesi : distribuzione per regione**

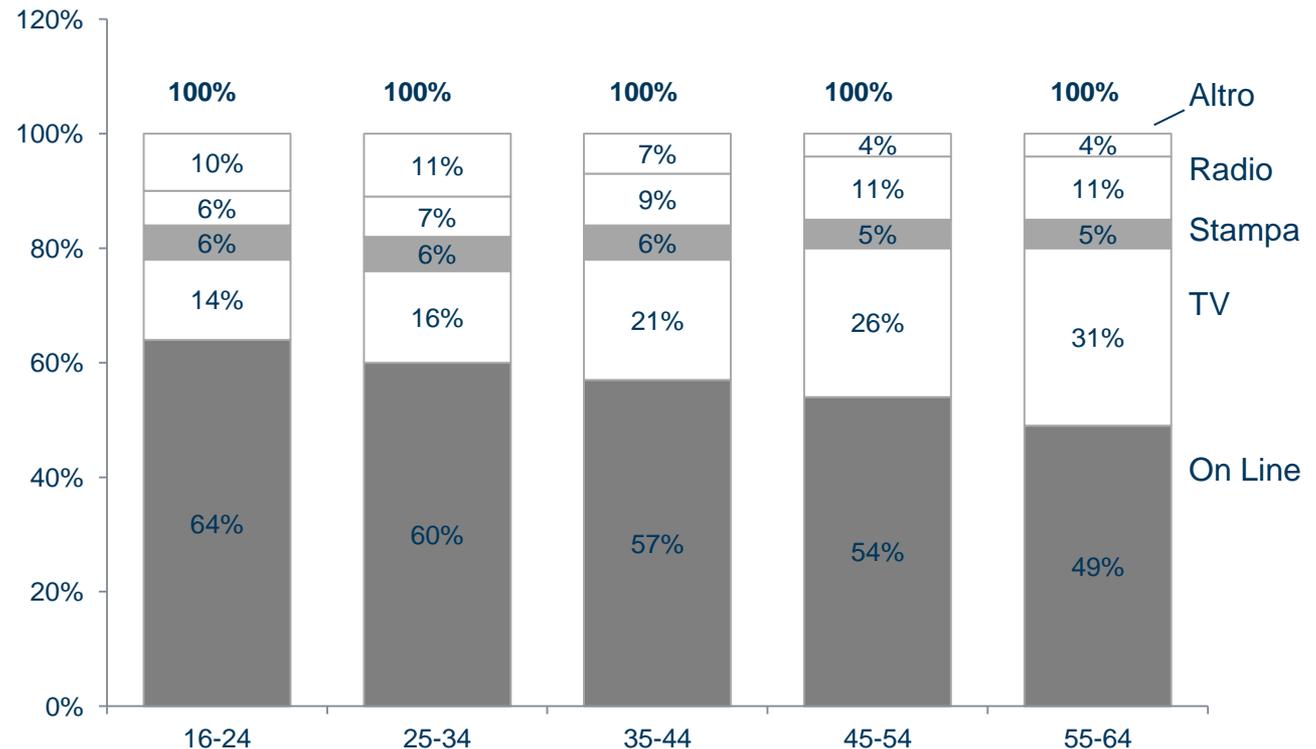


Fonte Audipress II/2016. **Dati relativi all'ultimo trimestre**

# Mercato di riferimento: modalità di approfondimento per classi di età

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- **Il mercato di riferimento e le value proposition**
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- ❑ Al crescere dell'età si rileva uno spostamento delle preferenze verso le forme più tradizionali di comunicazione.
- ❑ Internet è la via largamente preferita soprattutto nelle fasce più giovani
- ❑ L'incidenza della carta stampata è l'unica a rimanere sostanzialmente costante



Fonte Globalwebindex: *digital vs. traditional media consumption. Insight report summary. 1Q2017*

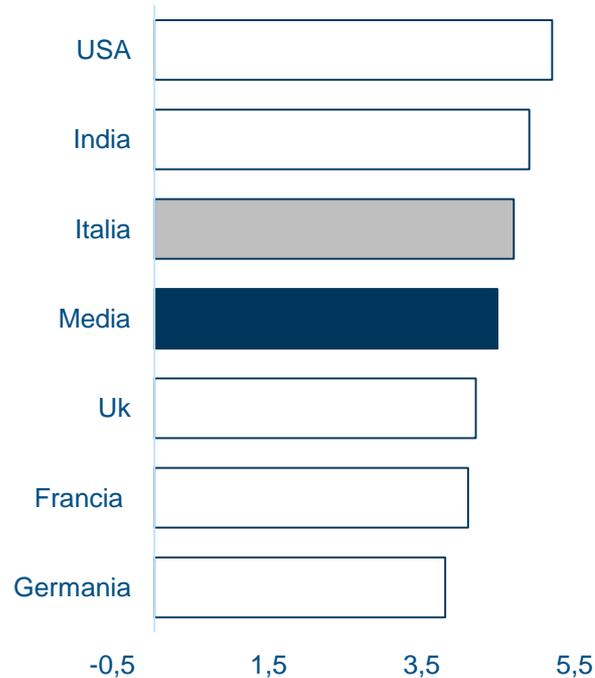
# Mercato di riferimento: modalità di approfondimento digital

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- **Il mercato di riferimento e le value proposition**
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

L'Italia è fra i primi posti per ore spese su Internet

## Ore giornaliere spese su Internet

# ore/giornaliere. Dato medio



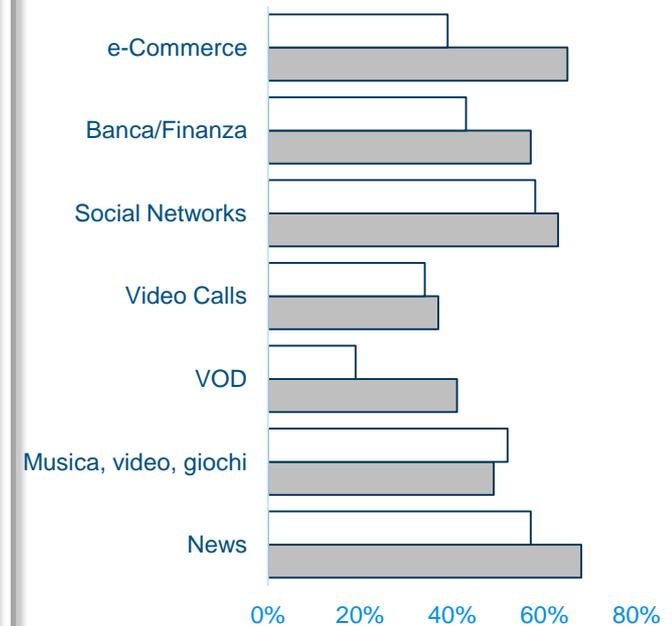
Source: US census Bureau; Internet World Stat

L'uso di Internet è estremamente variegato, in linea con gli usi a livello UE ma in ritardo su alcune funzioni tipiche (e-commerce e finanza)

## Uso di Internet: focus on su Italia

Italia  
UE

Dati in %



Source: Eurostat - Community Survey on ICT usage in Households and by Individuals

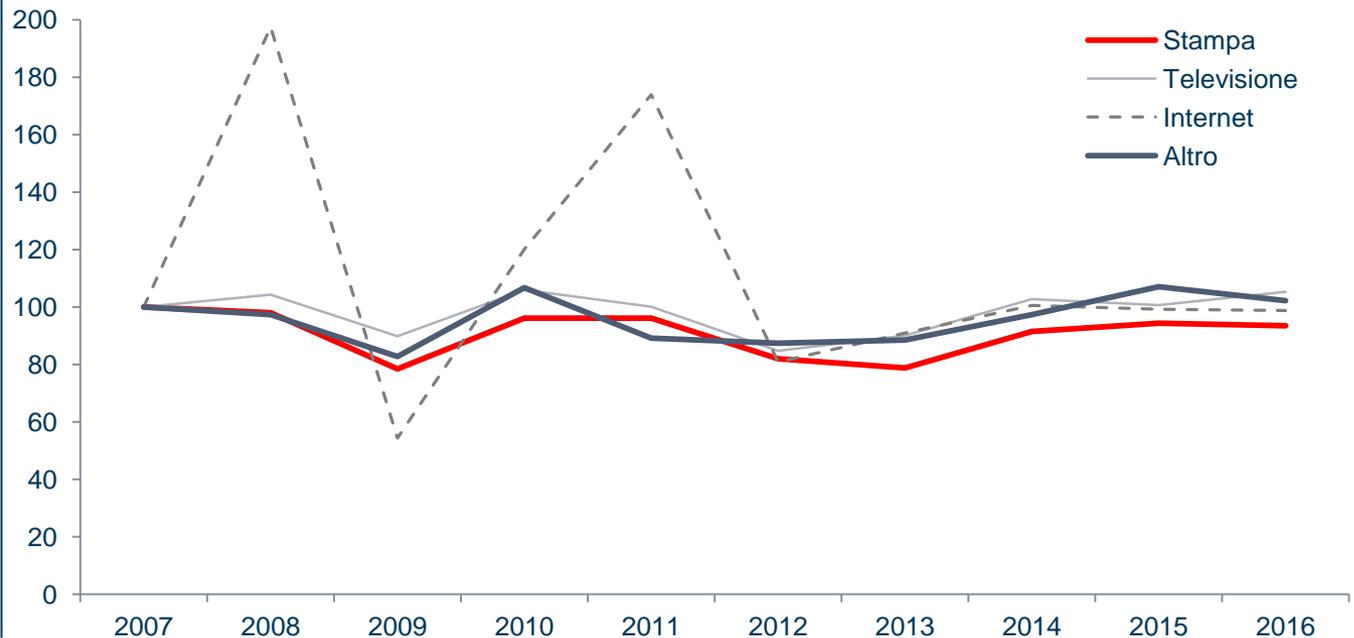
# Mercato di riferimento: andamento della raccolta pubblicitaria

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- **Il mercato di riferimento e le value proposition**
  - Il posizionamento competitivo
  - Linee guida di sviluppo
  - Piano Industriale - *assumptions*
  - Piano industriale – schemi
  - Allegati

- La progressiva digitalizzazione del mercato ha determinato un correlativo impatto anche sulla raccolta pubblicitaria.
- Tra il 2009 e il 2015 la stampa nel suo complesso ha perso quasi il 30% del proprio fatturato, contro un mercato pubblicitario che ha ridotto di un quarto il proprio valore.

## Andamento della raccolta pubblicitaria 2009-2015

*Numeri indici 100=2007*



Fonte **Rapporto sull'industria italiana dei quotidiani. Vari anni**

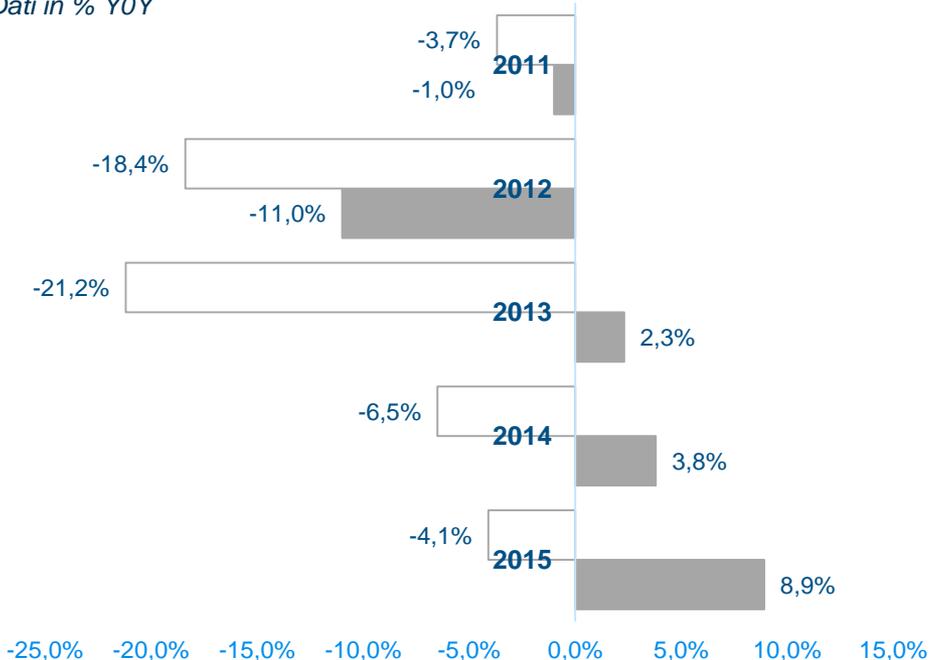
# Il posizionamento competitivo: Netweek V.so Benchmark

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- **Il posizionamento competitivo**
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- Ancorché in un contesto di mercato difficile ed in profonda mutazione, Netweek è riuscita a contenere le perdite per effetto del proprio posizionamento di mercato

## Andamento mercato raccolta pubblicitaria (periodici)

Dati in % YOY

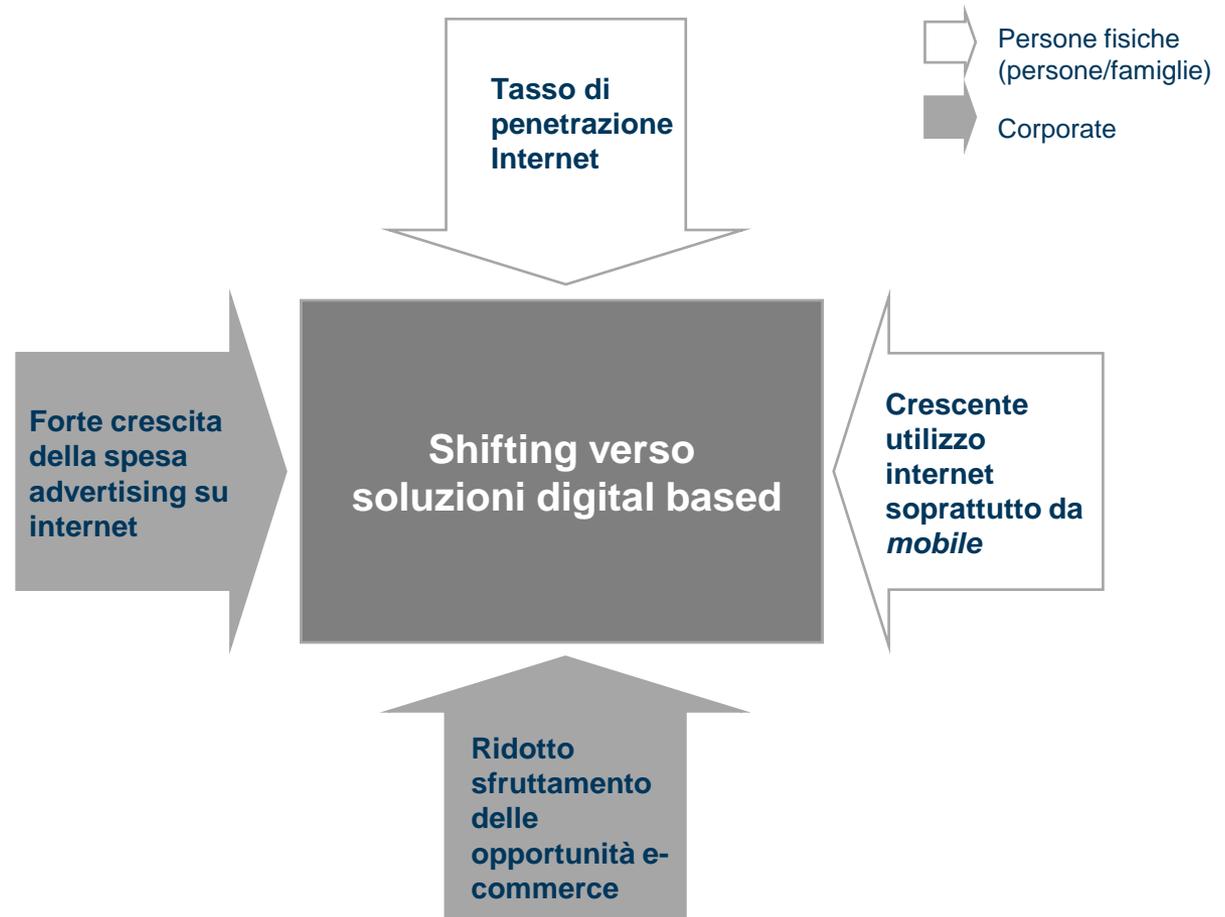


Fonte AC Nielsen. Dati interni

# Il posizionamento competitivo: le determinanti del cambiamento

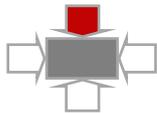
- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- **Il posizionamento competitivo**
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- L'evoluzione del modello di business consente di cogliere 4 diversi trend caratteristici della popolazione così come del tessuto produttivo

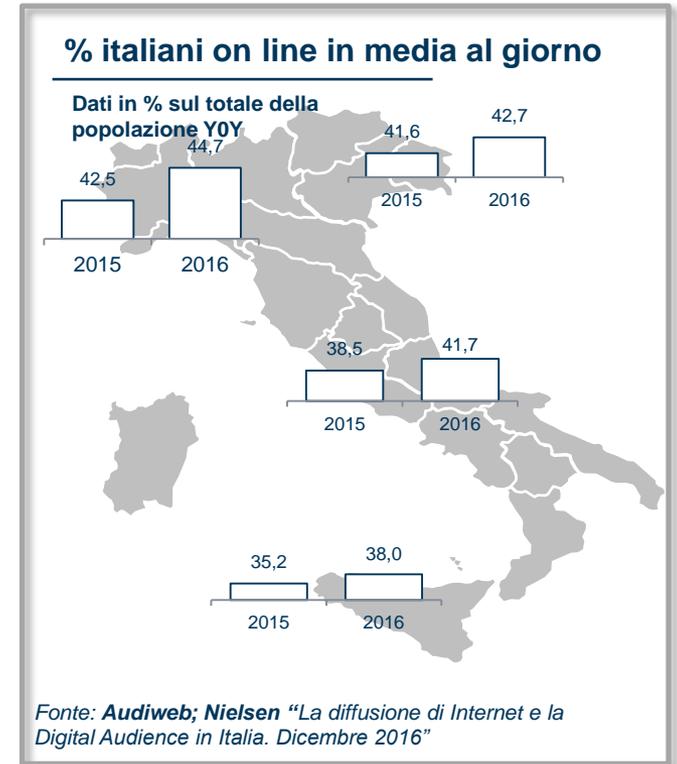
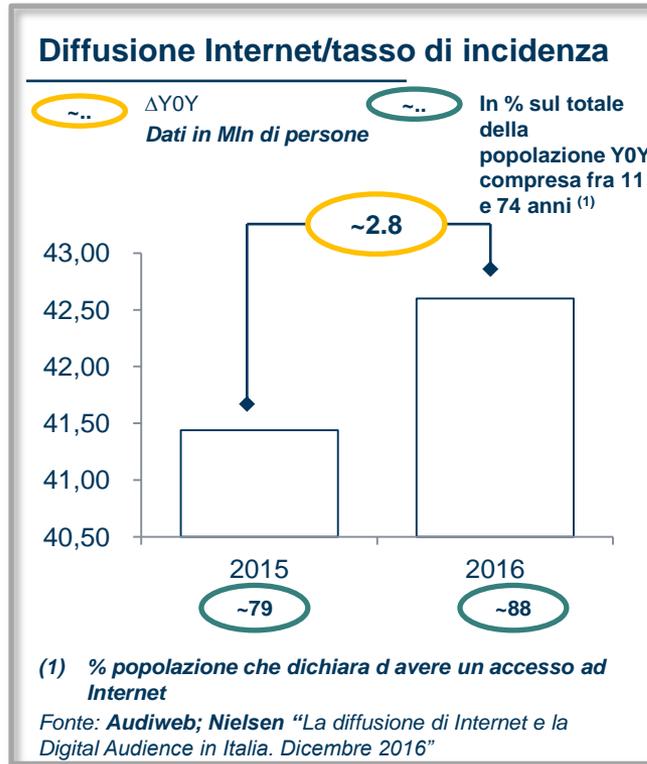


# Il posizionamento competitivo: tasso di penetrazione internet

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- **Il posizionamento competitivo**
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati



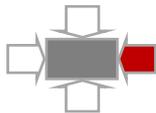
Il numero di utenti che dichiara di avere un accesso ad Internet è cresciuto sino a raggiungere la quasi totalità della popolazione. Le regioni del nord si confermano come quelle in media più *on line* in media al giorno L'accesso proviene in maniera crescente dal mobile rispetto al Desktop ed in misura prevalente nell'area settentrionale



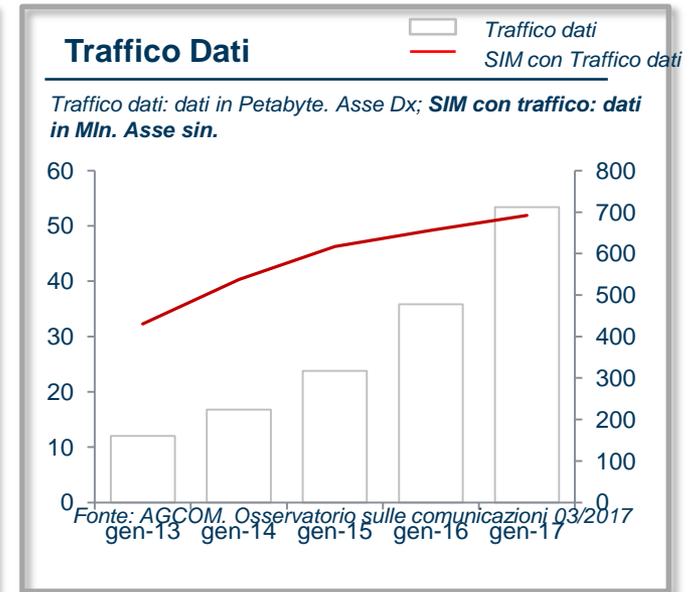
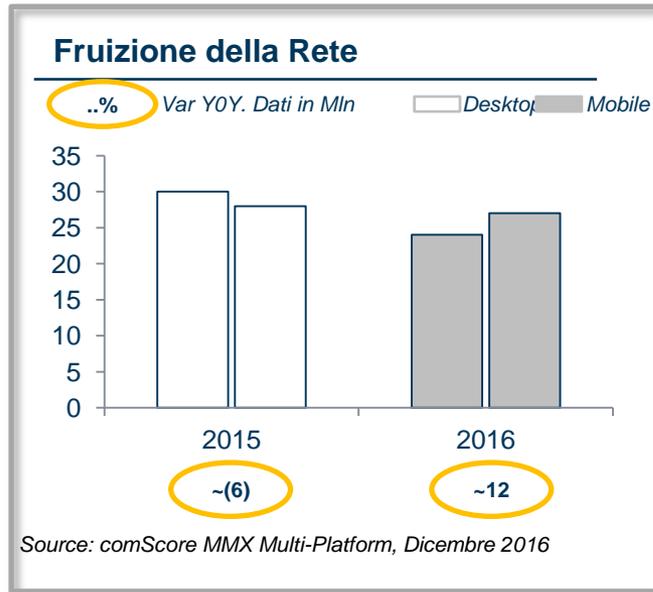
**Value Proposition:** l'orientamento verso le soluzioni *digital* consente di ampliare tangibilmente la platea degli usufruttori ed al contempo di orientare la commercializzazione di prodotti e news verso le fasce più giovani

# Il posizionamento competitivo: uso internet da mobile

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - Divisione Editoriale
  - Divisione concessionarie
  - Divisione affiliazione
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- **Il posizionamento competitivo**
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - assumptions
- Piano industriale – schemi
- Allegati



- ❑ A parità di “Popolazione digitale”, i *device* mobili stanno sostituendo il Desktop quale forma di fruizione della rete.
- ❑ Le SIM con traffico dati sono e i consumi medi mensili (2,37 Giga/mese(1)) sono in continua crescita



**Value Proposition:** la creazione di contenuti *mobile oriented* consente di prevedere un tangibile incremento della raccolta pubblicitaria<sup>(2)</sup> ed al contempo “compensare gli effetti negativi relativi al *Digital Divide* in Italia

(1) Calcolato come rapporto fra il numero di Petabyte ed i gg/anno;

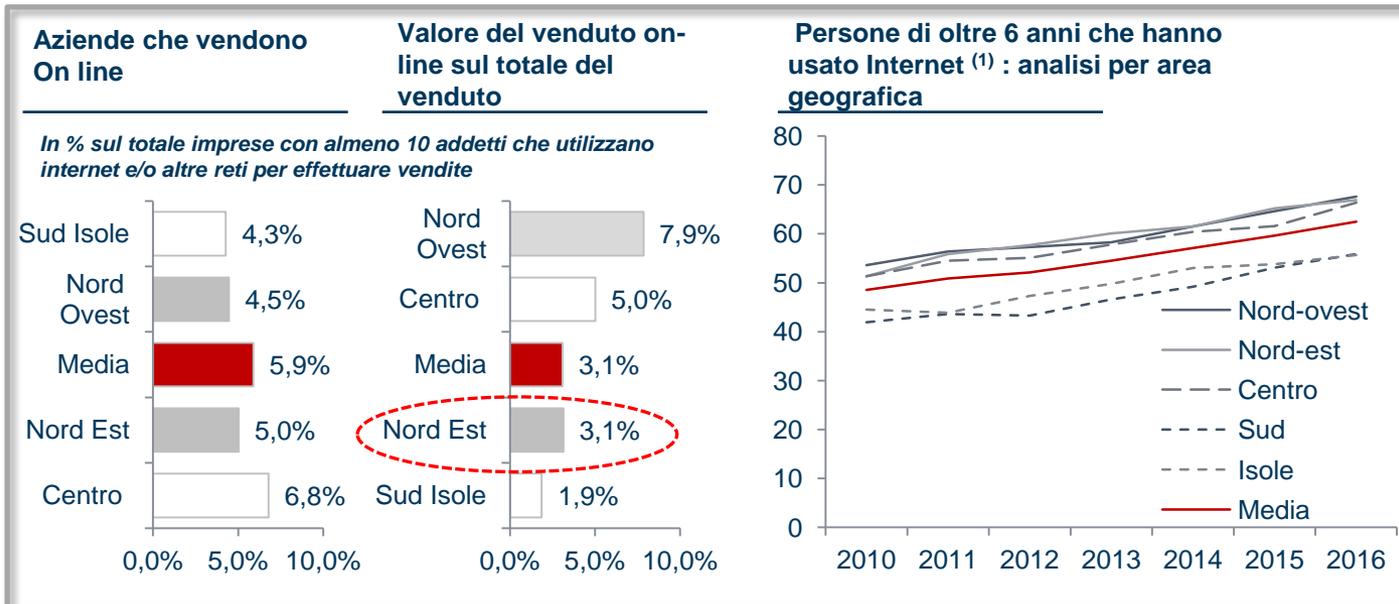
(2) Vedi tavola # 40

# Il posizionamento competitivo: ricettività del mercato di riferimento

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- **Il posizionamento competitivo**
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati



- Le imprese del Nord che vendono *online* sono in media con il dato nazionale ma battono tutte le altre, al di fuori di quelle del Nord-Est, come incidenza delle vendite on line sul totale del venduto
- Il Nord si caratterizza per un uso più intenso della rete.

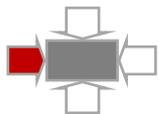


**Value Proposition:** l'orientamento verso il digitale si attaglia al contesto economico di riferimento cogliendone le particolarità e le opportunità prospettiche (gap imprese del Nord Est)

(1) Negli ultimi 12 mesi

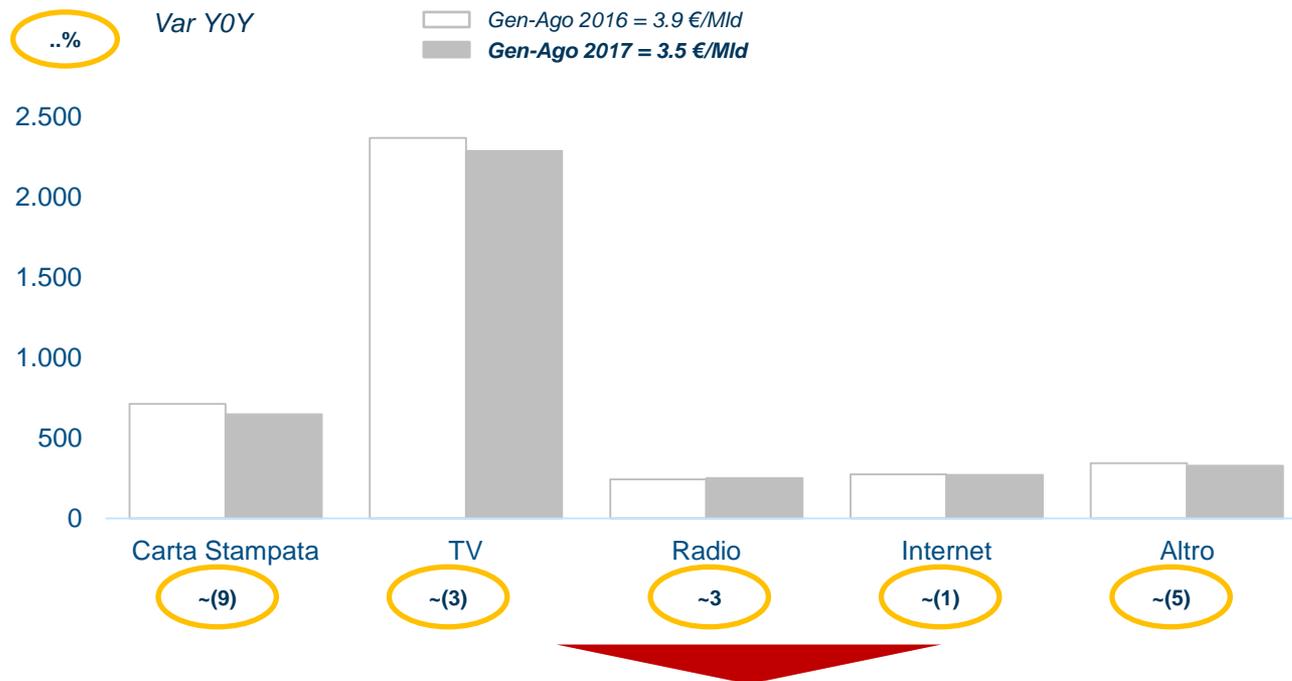
# Raccolta pubblicitaria

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- **Il posizionamento competitivo**
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati



- In Italia carta stampata e Internet congiuntamente rappresentano il 25% del mercato. La distribuzione fra i diversi canali rimane sostanzialmente invariante YOY

## Andamento della raccolta pubblicitaria su Internet in Italia



**Value Proposition:** il presidio contemporaneo del canale digitale e della carta stampata consente di mitigare i riposizionamenti degli investimenti pubblicitari per segmento di business ed al contempo attivare forme di *cross selling*.

Fonte: Nielsen: IL mercato pubblicitario in Italia ad agosto 2017

# Il posizionamento competitivo: Swot Analysis

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il mercato di riferimento e le value proposition
- **Il posizionamento competitivo**
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

## Opportunità

- Crescente incidenza dell'economia digitale;
- Utilizzo della vetrina quale strumento complementare all'e-commerce

## Punti di Forza

- Forte radicamento sul territorio e relative condizioni socio-economiche (abitudini di lettura; tessuto produttivo; connettività ed uso della rete)
- Network consolidato

## Punti di debolezze

- Limiti all'ampliamento della forza distributiva/rete commerciale;
- Grado di alfabetizzazione digitale della popolazione
- Ritardo tecnologico a livello infrastrutturale

## Minacce

- Impatto sviluppo tecnologie digitali;
- Transizione verso un modello di business oggetto di continue evoluzioni/mutamenti
- Resistenze culturale ad utilizzare internet quale canale di acquisto

# Il posizionamento competitivo

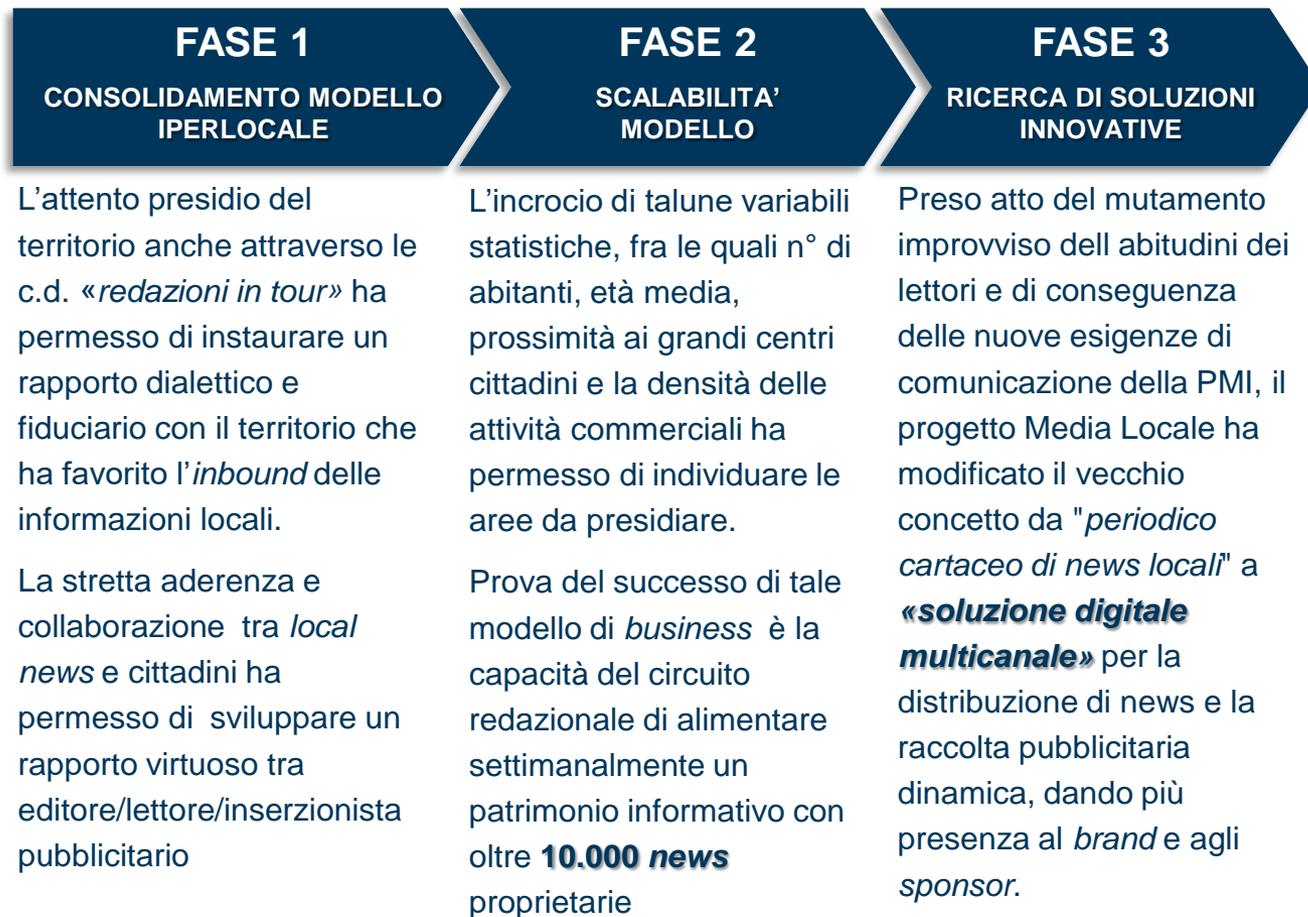
- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- **Il posizionamento competitivo**
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- ❑ Il mercato italiano dell'editoria si divide in due macro tipologie di operatori: quelli di dimensioni nazionali e quelli locali o iper-locali attivi esclusivamente in un contesto di quartiere. L'estrema parcellizzazione di quest'ultimi rappresenta la naturale derivazione delle peculiarità delle piccole *community*, ove si riscontra un territorio molto "chiuso" e quindi poco incline a divulgare le notizie se non a soggetti riconosciuti e fortemente radicati in esso.
- ❑ Su tali presupposti, il Gruppo Netweek ha saputo disegnare la propria strategia di crescita, divenendo il **primo circuito nazionale di informazione locale** e coniugando in sé i tratti somatici di una primaria casa editrice italiana - per dimensioni di fatturato/tiratura/ raccolta pubblicitaria – ma al contempo a stretta **vocazione locale** (provinciale) focalizzandosi su precise aree di mercato e con competenze difficilmente replicabili ed attuabili in altre realtà editoriali.
- ❑ Il modello del business del «**gigante locale**» appare quindi difficilmente replicabile ed allo stesso tempo resistente rispetto alla concorrenza di mercato.
- ❑ Si consideri, inoltre, che l'area di operatività è concentrata in zone del Paese (nord-ovest e Triveneto) dove gli effetti dell'attuale contesto macroeconomico appaiono più attenuati rispetto al resto del Paese.

# Il posizionamento competitivo

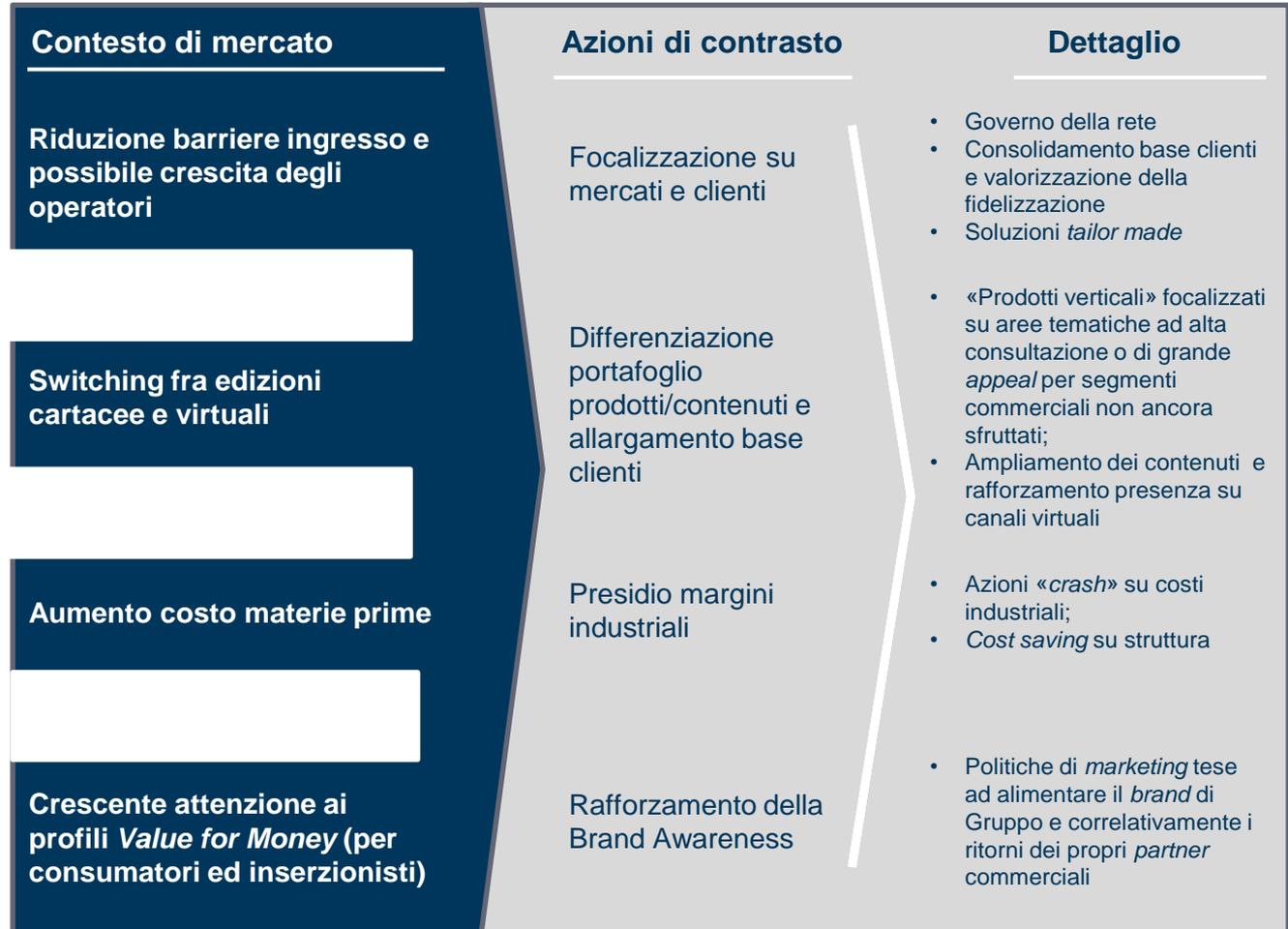
- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- **Il posizionamento competitivo**
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

Il Gruppo ha saputo evolvere il proprio modello di *business* per adattarsi al mutamento del contesto competitivo, ritagliandosi un ruolo primario nell'informazione locale. Negli ultimi 10 anni il Gruppo ha attraversato un percorso che può sostanzialmente declinarsi in 3 macrofasi:



# Il posizionamento competitivo – le azioni future

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- **Il posizionamento competitivo**
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati



# Linee guida di sviluppo

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il posizionamento competitivo
- **Linee guida di sviluppo**
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

- ❑ La nuova *mission strategica* individuata dal management del Gruppo Netweek si prefigge di consolidare e valorizzare ulteriormente i propri tratti distintivi di «iperlocalismo» per divenire **l'interlocutore di riferimento della piccola e micro impresa del Nord-Italia** attraverso un'offerta di mezzi comunicativi calibrati sulle esigenze comunicative di quest'ultime.
- ❑ Ciò trae spunto da un'attenta analisi del contesto di mercato delle PMI che, seppure evidenziando un'interferenza e concorrenza notevole di competitor con strumenti alternativi e talvolta più flessibili perché ambientati in contesti digitali, evidenzia tuttavia un'esigenza insoddisfatta di strumenti di comunicazione cartacea sebbene necessariamente più focalizzata.
- ❑ Sulla base di tali dinamiche si intravede l'opportunità di ideare ed arricchire il proprio portafoglio prodotti, attualmente composto da oltre 60 prodotti editoriali locali informazione e da circa 450 edizioni speciali allegate (talvolta focalizzati su contenuti tematici per argomento trattato - i.e. cucina, motori, ristorazione - e in altri casi per evento nazionale – i.e. ExPo, Fiere, ricorrenze nazionali) con ulteriori strumenti di informazione cartacea focalizzata su quei segmenti commerciali ritenuti propulsivi per la raccolta pubblicitaria (il *beauty & wellness*, la cucina e accessori per la casa, il segmento femminile in generale) ed attualmente poco attratti dai nostri prodotti.
- ❑ Con tale prospettiva di seguito si evidenziano le principali linee guida strategiche su cui implementare il progetto di rilancio del Gruppo Netweek.

# Linee guida di sviluppo

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il posizionamento competitivo
- **Linee guida di sviluppo**
- Piano Industriale - *assumptions*
- Piano industriale – schemi
- Allegati

## AMPLIAMENTO BASE CLIENTI

- Ampliamento capillarità territoriale con lancio nuove testate
- Ideazione di nuove soluzioni editoriali mensili da allegare ai prodotti principali con *focus* su segmenti ad alto potenziale pubblicitario

## CONSOLIDAMENTO BASE CLIENTI ATTUALE

- Formazione agenti e rafforzamento back-office per massimizzare la performance
- Attività difensiva delle vendite edicola con inserimento di allegati tematici ai giornali principali

## Piano Industriale 2018-2020

## SVILUPPO CANALE WEB

- Completamento del progetto di re-engineering dei siti *web* giungendo a 25 portali di informazione entro il 2020.
- costruzione di un network digitale di informazione locale con obiettivo di raggiungere 25 milioni di pagine viste al mese.

## RAZIONALIZZAZIONE COSTI INDUSTRIALI

- Razionalizzazione struttura amministrativa e di *staff*
- Riorganizzazione con accentrimento di alcune funzioni
- Ottimizzazione struttura societaria

# Piano Industriale – *assumptions*

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- **Piano Industriale - assumptions**
- Piano industriale – schemi
- Allegati

## ANNO 2017

- Apertura di 5 nuove testate;
- Lancio a giugno dello speciale IN CASA, allegato alle testate del gruppo;
- Acquisizione a maggio 2017 della società SGP S.r.l. proprietaria delle testate “Eco di Biella” e “Corriere di Novara”. Sfruttando le sinergie con il gruppo è prevista una razionalizzazione del costo del personale e dei costi carta e stampa.
- Ottimizzazione del costo del lavoro attraverso una riorganizzazione delle tre divisioni cogliendo le opportunità normative previste per il settore editoriale.

## ANNO 2018

- Le testate aperte nel 2017 vanno a regime e si prevede l’apertura di ulteriori 2 nuove testate;
- Prosecuzione nel lancio degli speciali con focus sulle aree tematiche beauty, wellness, cucina, motori.
- Completamento dei nuovi portali *Web* del Gruppo che contribuiranno alla generazione dei ricavi per circa Euro 650 mila.
- Nel 2018 si prevede l’affiliazione di almeno un editore terzo. Ciò comporterà un contributo alla generazione dei ricavi di Euro 50 mila su base annua.
- A sostegno delle nuove iniziative si prevede l’assunzione di 3 figure nel comparto digitale oltre all’inserimento di 15 nuovi agenti per un miglior presidio del territorio.

# Piano Industriale – *assumptions*

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- **Piano Industriale - assumptions**
- Piano industriale – schemi
- Allegati

## ANNO 2019

- Le testate aperte nel 2019 vanno a regime e si prevede l'apertura di ulteriori 2 nuove testate;
- Si prevede un incremento di ulteriore Euro 700 migliaia dei ricavi generati da 7 nuovi portali Web, per giungere ad un incidenza complessiva di Euro 1.300 migliaia
- Si prevede l'assunzione di 5 ulteriori risorse a sostegno della crescita e di ulteriori 19 agenti.
- Si prevede l'incremento dei servizi di affiliazione di Euro 25 mila su base annua

## ANNO 2020

- Le nuove iniziative cartacee e digitali vanno a regime.
- La rete commerciale va a regime con circa n. 150 agenti.
- Il ricavi digitali vanno a regime con circa n. 25 portali *Web* che svilupperanno ricavi per circa Euro 1.600 migliaia.

# Piano Industriale – highlights

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - assumptions
- **Piano industriale – highlights**
- Allegati

## CONTO ECONOMICO HIGHLIGHTS



# Piano Industriale – highlights

- Chi siamo
- Struttura societaria
- Strategia del Gruppo NetWeek
- Le tre divisioni
  - *Divisione Editoriale*
  - *Divisione concessionarie*
  - *Divisione affiliazione*
- Il posizionamento competitivo
- Linee guida di sviluppo
- Piano Industriale - assumptions
- **Piano industriale – highlights**
- Allegati

## POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

