

decorso esercizio, nonché i risultati conseguiti che evidenziano il raggiungimento delle finalità produttive e culturali, e dimostrano l'efficacia delle attività di gestione, messe in atto dal Direttore Generale. Il Presidente gli rivolge anche a titolo personale parole di caloroso apprezzamento.

Passando all'esame dell'ordine del giorno, il Presidente rammenta che del bilancio (stato patrimoniale, conto economico e nota integrativa) corredato dalla nota sulla gestione al 31.12.94, e della relazione del Collegio Sindacale, sono state distribuite agli Azionisti copie a stampa prima dell'Assemblea. Invita i partecipanti a prendere la parola, ove lo vogliano, sui punti in discussione.

Interviene il Consigliere prof. Giannino Parravicini, il quale dichiara di ravvisare nell'Enciclopedia Italiana, giunta al settantennio di esistenza e attività, un centro di cultura mondiale, il cui fervore di realizzazioni e di programmi fa contrasto con le negative notizie che giungono da altra rinomata enciclopedia, non italiana, tradizionalmente avvicinata e confrontata con la Treccani. E' in corso nell'Istituto una produzione di qualità così elevata, da giustificare l'ipotesi di un nuovo avanzamento culturale, forse destinato a superare il livello pur tanto elevato della grande Enciclopedia. Non c'è al mondo vocabolario paragonabile a quello Treccani, che ha costretto a una lunga attesa, ma ha ampiamente remunerato gli sforzi e le difficoltà incontrati per la sua realizzazione. Stanno per uscire opere di grande importanza: *Enciclopedia Archeologica, Ventesimo Secolo*; mentre altre - *Scienze Fisiche, Scienze Sociali, Arte Medievale* - si completano, e altre ancora, di significato e impegno nettamente sovranazionali, sono avviate a realizzazione: un' *Enciclopedia Biologica* diretta da quattro Premi Nobel e presieduta dalla Presidente Levi-Montalcini, una *Storia della Scienza* che ci darà un quadro non soltanto del pensiero

scientifico europeo, ma anche delle culture scientifiche di altre civiltà, un'Enciclopedia su Moneta, Credito e Finanza, da pubblicare anche in inglese e spagnolo. Nell'aumento di capitale in corso, prosegue il prof. Parravicini, i valori reali che l'Istituto offre a fronte delle quote azionarie richieste, sono notevolmente superiori a queste ultime. L'aggregazione di valore costituitasi nell'Istituto durante i decenni è così complessa, da renderne difficile l'esatta trascrizione numeraria. L'Istituto non si ferma, tutto indica la volontà di proseguire e migliorare. Il riassetto e il potenziamento dell'amministrazione, di cui è traccia visibile nei risultati del bilancio '94 e nel preventivo '95, dimostrano la lunga strada che in breve tempo l'azienda è riuscita a percorrere, per mettersi al passo con l'istituzione culturale e realizzarne le grandi possibilità.

Il delegato della Fondazione Banco di Sicilia, dr. Giacomo Perticone, dichiara di concordare con quanto affermato dal prof. Parravicini, e di farne proprio l'intervento.

Il Consigliere dr. Giovanni Ruggeri prende la parola per compiacersi con il Direttore Generale e con il Direttore Scientifico dei risultati conseguiti, e per mettere in evidenza la positiva sinergia realizzatasi tra gestione dell'Istituto e produzione delle opere.

Si associano i delegati degli Azionisti Istituto Nazionale delle Assicurazioni, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, Monte dei Paschi di Siena e Banco di Napoli, che rilevano concordemente la positività e il significato delle risultanze produttive e gestionali con le quali l'Istituto della Enciclopedia Italiana si presenta in sede di consuntivo dell'esercizio 1994.

Prende la parola il Direttore Generale dr. Giuseppe Di Lella per ringraziare dell'apprezzamento e consenso manifestatigli, e per

informare che l'andamento dell'esercizio in corso sembra non solo rispettare le previsioni, ma anche migliorarle, stando ai risultati del primo quadrimestre.

L'Assemblea, udite le comunicazioni del Presidente e il dibattito ad esse seguito, delibera di omettere la lettura del bilancio e delle relazioni, trasmesse agli Azionisti con il dovuto anticipo. Dopo di che, messo ai voti dal Presidente, con gli allegati menzionati (All. A, B, C), e con la relazione di certificazione rilasciata dalla Società di revisione KPMG Peat Marwick Fides s.n.c. (All. D), è approvato all'unanimità il bilancio al 31.12.94, chiuso con un utile di lire 7.690.337.873, al netto di imposte e di ammortamenti e accantonamenti effettuati per i valori massimi consentiti.

Null'altro essendovi da deliberare, si redige il presente verbale e ne viene data lettura. E' approvato con voto unanime. La seduta è tolta alle ore 11 e 30.

Il Presidente

f.to prof. Vincenzo Cappelletti

Il Segretario

f.to dott. proc. Armando Nicastro

RELAZIONE AMMINISTRATIVA

Relazione degli Amministratori sulla gestione

Premessa e parte culturale

Signori Azionisti,

Il 1994 rimarrà collegato, nella memoria storica dell'Istituto, con la conclusione dell'opera alla quale riteniamo sia giusto attribuire un alto rilievo nel panorama dell'odierna cultura italiana. Il decorso anno di attività ha visto l'opera citata concludere il proprio percorso con l'uscita del IV e ultimo volume, S-Z. Dopo la *Grande Enciclopedia*, il *Dizionario Biografico degli Italiani*, l'*Enciclopedia dell'Arte Antica* e l'*Enciclopedia del Novecento*, il *Vocabolario della lingua italiana* ha segnato un altro punto di originalità e di eccellenza culturali nella produzione dell'Istituto: l'utilità e la conseguente larga diffusione delle opere citate non deve, infatti, oscurarne il valore scientifico. Si è giunti per la prima volta a realizzare un compendio della nostra lingua dove le afferenze scientifiche, professionali e sociali hanno acquistato importanza pari al filone letterario, prevalente per lunga tradizione nelle scelte della lessicografia. Il *Vocabolario* ha anche saputo realizzare una riuscita sintesi di parola e immagine, con un eccezionale corredo illustrativo, arrivando a proporsi come libro di lettura e non di semplice consultazione. E' giusto ricordare che al completamento dell'opera si è giunti dopo una sofferta vicenda, non priva di contestazioni da parte degli acquirenti, per un ritardo che l'Istituto presume di aver gestito con una corretta, periodica informazione sugli sviluppi dell'impresa, e che su altro piano ha compensato con la consegna di un maggior numero di pagine a stampa e di materiale illustrativo. La conclusione del *Vocabolario della lingua italiana* aveva assunto il valore di una sfida del laboratorio Treccani con se stesso, e l'esito positivo avutosi a giugno ha determinato una ricaduta sull'Istituto di lusinghieri articoli di stampa che non è causa ultima del clima in cui sono maturate le positive risultanze dell'esercizio. Una ben impostata

campagna promozionale a fine anno aveva provveduto a riaprire il circuito delle vendite, permettendo al Vocabolario di superare il lusinghiero traguardo delle 260.000 sottoscrizioni.

Positivo anche in altri settori di attività, il bilancio culturale e produttivo del decorso esercizio, con l'uscita del IV volume (P-SN) dell'*Appendice* 1979-1992 alla *Grande Enciclopedia*, con la pubblicazione del IV volume dell'*Enciclopedia delle Scienze Sociali*, del V volume dell'*Enciclopedia dell'Arte Medievale* e del IV dell'*Enciclopedia delle Scienze Fisiche*: mentre l'*Enciclopedia Giuridica* è arrivata al volume XXXII e ha pubblicato il secondo Supplemento annuale, mettendo in atto concretamente la caratteristica di opera viva nel senso del periodico aggiornamento, che era dall'inizio nelle ambizioni del citato programma culturale e editoriale. Il *Dizionario Biografico degli Italiani*, ha pubblicato il volume 44, inoltrandosi nelle biografie ricadenti sotto la lettera F. La redazione dell'*Enciclopedia dell'Arte Antica* ha dato alle stampe il II volume del Secondo Supplemento (1971-1994) all'*Enciclopedia dell'Arte Antica* e il volume V di *Pompei. Pitture e mosaici*.

Ricordiamo il programma multimediale, su cassette e libri, realizzato in collaborazione con la RAI-Radiotelevisione Italiana e con l'Istituto per le Scienze Filosofiche, e intitolato *Le radici del pensiero filosofico*. Dieci cassette e altrettante monografie hanno illustrato figure salienti del pensiero classico portando su un nuovo campo di espressione editoriale il tradizionale metodo di oggettività e rigore, caratteristico delle opere dell'Istituto. Con l'opera citata l'*Enciclopedia* ha cominciato a realizzare i propri prodotti su supporto non cartaceo: è da prevedere che vi sarà una rapida anche se sorvegliata crescita di tale modalità produttiva. Vi si riconduce anche il programma di formazione multimediale all'imprenditorialità giovanile, oggetto di una gara di appalto

internazionale, con fondi dell'Unione Europea, che a fine anno ha visto vittorioso il gruppo di imprese cui apparteneva l'Enciclopedia Italiana con Pars, Marconi General Electric Communications e Stet-Saritel.

Ma il bilancio culturale dell'Istituto ha sempre una parte inapparente, destinata a manifestarsi negli anni successivi. Ed è fatto da mettere tutto al positivo delle attività '94, le sicure premesse che le opere citate hanno saputo porre per la regolare continuazione dei ritmi di uscita nel prossimo anno di attività. Produzioni nuove previste con un loro determinante ruolo promozionale ed economico in una prospettiva che ormai abbraccia tutti gli anni Novanta, hanno posto una positiva ipoteca sull'incertezza che sempre grava su imprese complesse e ardue. Ha completato i volumi di aggiornamento la *Storia di Milano*; ha ridisegnato il profilo dell'opera con una prima offerta unitaria, dalle origini della città lagunare alla fine della Serenissima Repubblica, la *Storia di Venezia*; ha impostato il proprio profilo editoriale a un altissimo livello di consulenza, direzione e collaborazione l'opera sulle *Frontiere della biologia*; ha disegnato il proprio percorso concettuale la *Storia della scienza*, approvata dal Consiglio Scientifico dell'Istituto. E' pronto per la stampa uno dei tre volumi di una *Enciclopedia Oraziana*, che insieme alle precedenti opere dedicate a Dante e a Virgilio vuole rappresentare e efficacemente contrassegnare la presenza dell'Enciclopedia in difesa della tradizione classica, con le sue positive ricadute in termini di educazione, comportamenti civili e percorsi di civiltà sull'Italia europea. Sostanziali progressi si registrano anche nella redazione della *Enciclopedia Archeologica*. Ha mosso i primi passi un secondo Supplemento all'*Enciclopedia del Novecento*.

Tra i risultati non apparenti, significato primario è da attribuire alla predisposizione dei primi sei volumi di una nuova edizione

totalmente rifiuta, aggiornata ed integrata della fortunata "Treccanina", concepita già da Gentile nel '34 come edizione ridotta della Grande Enciclopedia.

All'attività culturale e produttiva dell'Istituto hanno fatto riscontro stampa e radiotelevisione. Nello specifico caso del *Vocabolario*, la Presidenza del Consiglio dei Ministri ha preso l'iniziativa di promuovere un film sulla lingua italiana, in occasione dell'uscita del *Vocabolario Treccani*. Intitolato L'Italiano, parola del mondo il film del regista Corrado Farina si è reso disponibile all'inizio del '95, ed è già stato ufficialmente presentato in febbraio a Parigi, alla presenza dell'Ambasciatore d'Italia, con l'intervento di qualificati rappresentanti della lessicografia francese. Nella formula prima citata, il *Vocabolario Treccani* va assumendo la caratteristica di un nuovo modello per le opere analoghe in corso di elaborazione nei maggiori Paesi d'Europa.

Note sulla gestione

Signori Azionisti,

l'esercizio 1994, svolto in un contesto di mercato che non si è differenziato in maniera determinante rispetto all'esercizio '93, per il nostro Istituto ha rappresentato comunque, da un punto di vista commerciale ed economico, l'esercizio in cui gli effetti positivi derivanti da azioni avviate alla fine del '93 hanno trovato la loro concreta attuazione.

La ridefinizione territoriale della rete di vendita è stata completata sia da un punto di vista di aree interessate sia da un punto di vista dell'insediamento di nuovi Agenti Generali. Ciò ha determinato una distribuzione più organica e capillare della nostra forza vendita sul territorio nazionale.

La stabilizzazione della rete vendita ha costituito il punto di partenza per l'introduzione di politiche promozionali e commerciali finalizzate, oltre che sull'immagine, anche sulle opere Treccani, tendenti ad incrementare le nostre potenzialità di vendita non solo sotto l'aspetto quantitativo ma anche sotto quello qualitativo.

Risultato di questa azione è stato che nel 1994 sono affluiti nel nostro partitario nuovi clienti per circa venticinquemila unità.

L'obiettivo rimane quello di seguire un mercato particolarmente dinamico in cui si sta realizzando una contrazione degli operatori economici - potenziali nostri concorrenti - che potrebbe rappresentare una occasione di espansione e di conquista di segmenti di mercato non facilmente raggiungibili. Questo presuppone una conoscenza delle dinamiche economiche e sociali delle diverse aree agenziali, con particolare attenzione al mondo

della scuola e più in generale, delle nuove generazioni.

Per quanto attiene il ciclo produttivo l'esercizio 1994 ha rappresentato un anno in cui sono state avviate politiche di razionalizzazione nell'organizzazione del lavoro redazionale, per giungere alla definizione di piani editoriali pluriennali.

L'avvio di un progetto pilota di informatizzazione redazionale, rappresenta solo il primo passo di una razionalizzazione che, permetterà lo svolgimento delle intere fasi di lavorazione editoriale, nell'ambito dell'attività interna all'Istituto.

Particolari progressi sono stati realizzati nell'ambito gestionale, dove è stato avviato un processo di pianificazione produttivo-commerciale che ha permesso l'elaborazione di un piano economico-finanziario per il prossimo quinquennio.

Tale processo di pianificazione vedrà ulteriori sviluppi nel corso dell'esercizio 1995, unitamente ad una migliore ridefinizione dell'intero assetto aziendale, basato su un adeguato sistema informativo.

L'esercizio 1994 ha comportato, tra l'altro un primo riassetto del personale e l'avvio di un processo di monitoraggio e valutazione delle risorse interne al fine di creare i presupposti per un impiego più razionale e produttivo delle risorse stesse.

Il fatturato netto 1994 è risultato composto da circa 106 miliardi di prodotti venduti, rispetto ai 95 miliardi dell'esercizio precedente, con un incremento di circa l'11.5%.

Tale incremento è stato ottenuto senza alcuna variazione dei prezzi di vendita: scelta quest'ultima, rivelatasi vincente, in un momento difficile del mercato.

Il fatturato dell'anno è riferito a circa 440.000 volumi venduti, rispetto ai 350.000 venduti nell'esercizio precedente, con un incremento di circa il 26%.

I ricavi dell'esercizio sono ammontati a circa 137 miliardi di cui 25 circa relativi alla spedizione dell'ultimo volume del Vocabolario della Lingua Italiana, già fatturato negli esercizi precedenti.

In sostanza l'incremento di circa 47 miliardi dei ricavi rispetto all'esercizio 1993, è dovuto per una metà all'effetto della vendita dell'ultimo volume del Vocabolario, mentre per l'altra metà è collegato alle maggiori vendite 1994 ed al miglioramento del mix dei prodotti venduti.

Nel corso dell'anno 1994 si è riscontrato infatti un miglioramento della percentuale di convertibilità del fatturato in ricavi rispetto all'esercizio precedente (85% del '94 contro il 74% del '93).

I risultati commerciali illustrati possono ritenersi apprezzabili tenuto anche conto che il su richiamato processo di ridefinizione delle agenzie è stato ultimato nell'arco del primo semestre dell'anno.

L'individuazione di politiche commerciali mirate ha permesso il raggiungimento dell'obiettivo prefissato in un arco di tempo assai breve (settembre-dicembre '94) con un venduto di circa 60 miliardi, incentrando tali iniziative sulla promozione del Vocabolario della Lingua Italiana, ormai completato.

I costi dell'iniziativa pubblicitaria sono stati pagati per circa il 50% dagli Agenti Generali, significando una attiva loro partecipazione alle attività intraprese dall'Istituto.

Ai risultati commerciali raggiunti si è unita una accorta e

doverosa politica di contenimento dei costi della struttura. Cosicché il risultato al netto degli ammortamenti e degli accantonamenti dell'esercizio, è stato pari a lire 9,8 miliardi su cui sono state accantonate imposte per lire 2,1 miliardi, determinando un utile netto di lire 7,7 miliardi.

Tale risultato rappresenta uno stimolo per il perseguimento degli obiettivi di riposizionamento dell'Istituto fissati nel corso del 1993. Tali obiettivi consistono fondamentalmente nel consolidamento di una azienda che, oltre ad essere la più prestigiosa istituzione culturale italiana, sia capace di raggiungere l'equilibrio economico, e conseguire margini positivi.

Nel corso degli ultimi anni l'Istituto ha significativamente arricchito il proprio portafoglio di Opere enciclopediche basato - è noto - su un processo editoriale e commerciale particolarmente articolato nel tempo.

Gli investimenti produttivi resi necessari da tali iniziative editoriali, fanno prevedere per il prossimo quinquennio un crescente fabbisogno finanziario per far fronte al quale è stato deliberato un aumento di capitale sociale da lire 30 a lire 60 miliardi. Tale aumento contribuirà, unitamente ai previsti risultati positivi dei prossimi esercizi a stabilire il necessario equilibrio tra capitale proprio e capitale complessivamente investito, in rapporto al prevedibile sviluppo delle attività produttive dell'Istituto.

Il primo trimestre dell'esercizio 1995 ha fatto registrare un positivo andamento delle vendite, in linea con il piano quinquennale anzidetto.

Contemporaneamente il processo di pianificazione avviato nel 1994 ha visto la realizzazione di un primo progetto che verrà consolidato nel corso dell'esercizio.

Sempre nei primi mesi del 1995 è stato avviato un piano di

revisione del sistema informativo interno basato su una nuova configurazione hardware e software che sia più coerente con le necessità operative dell'Istituto.

Signori Azionisti,

Vi proponiamo di approvare il bilancio chiuso al 31 dicembre 1994 con la seguente ripartizione dell'utile d'esercizio:

(Lire milioni)

Riserva legale (10% come previsto per la Riserva Ordinaria dall'art. 14 dello Statuto)	769
Riserva di rivalutazione L. 413/91	2.255
Riserva straordinaria statutaria	4.666
	7.690

Signori Azionisti,

il bilancio che sottoponiamo alla Vostra approvazione, costituito da Stato Patrimoniale, Conto Economico e Nota Integrativa, è stato redatto in conformità agli schemi ed ai criteri previsti dalla normativa civilistica nella versione prevista dal D.Lgs. 9 aprile 1991 n. 127 ed è stato integrato, al fine di fornire una migliore informativa, con il Rendiconto Finanziario che analizza i flussi di liquidità generati nell'esercizio.

NOTA INTEGRATIVA

Contenuto e forma

Criteri di valutazione, principi contabili e principi di redazione del bilancio

Il bilancio è stato predisposto in base alla normativa vigente e con l'accordo del Collegio Sindacale per i casi previsti dalla Legge, applicando i medesimi criteri di valutazione, gli stessi principi contabili e di redazione del bilancio adottati nell'esercizio precedente.

Nel presente esercizio non si sono verificati eventi che abbiano reso necessario il ricorso a deroghe di cui all'art. 2423 ter 2° comma del Codice Civile. Si è tenuto inoltre conto delle perdite e dei rischi di competenza dell'esercizio anche se conosciuti dopo la chiusura dello stesso.

I criteri di valutazione e i principi contabili adottati sono esposti nel seguito per le voci più significative.

Immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali sono iscritte al costo e, laddove previsto, con il consenso del Collegio Sindacale. Gli importi sono al netto delle quote di ammortamento che sono state calcolate in misura costante in relazione alla residua possibilità di utilizzazione.

Più precisamente i criteri di ammortamento adottati sono i seguenti:

- costi di ricerca, sviluppo e pubblicità: ammortizzati in 3 anni;
- diritti di utilizzazione di progetti software: ammortizzati in 5 anni;
- licenze d'uso software: ammortizzati in 5 anni;