



RELAZIONE
FINANZIARIA
ANNUALE
2024





ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.p.A.

Capitale Euro 67.979.168,40

Sede Legale in Milano

Sede Amministrativa in Segrate (MI)

**RELAZIONE
FINANZIARIA
ANNUALE
2024**

**Bilancio Consolidato del Gruppo
Mondadori e Bilancio di esercizio di
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.
al 31 dicembre 2024**

INDICE

Lettera agli Stakeholders	12
Composizione degli organi sociali	14
Struttura del Gruppo Mondadori	15
Struttura organizzativa del Gruppo Mondadori	16
Descrizione sintetica delle attività del Gruppo	17
Descrizione sintetica della storia del Gruppo	20
Mondadori in borsa	22
RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE NELL'ESERCIZIO 2024	28
Highlight del Gruppo Mondadori nell'esercizio 2024	29
Andamento dei principali indicatori economici	31
Highlight di mercato e delle aree di business del Gruppo	34
Sintesi dei risultati consolidati dell'esercizio 2024	35
Sintesi dei risultati consolidati del quarto trimestre 2024	47
Risultati economici per area di attività	53
Situazione finanziaria e patrimoniale	77
Informazioni sul personale	84
Risultati di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	86
Principali rischi e incertezze ai quali il Gruppo Mondadori è esposto	88
Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio	98
Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio	102
Altre informazioni	103
Glossario dei termini e degli indicatori alternativi di performance utilizzati	109
Evoluzione prevedibile della gestione	112
Rendicontazione di Sostenibilità 2024	114
Attestazione della Rendicontazione di sostenibilità ai sensi dell'art. 81-TER, comma 1, del regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni	315

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2024 DEL GRUPPO MONDADORI	318
Situazione patrimoniale - finanziaria consolidata	319
Conto economico consolidato	321
Conto economico complessivo consolidato	322
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato	323
Rendiconto finanziario consolidato	325
Situazione patrimoniale-finanziaria e conto economico consolidati ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006	327
Note esplicative	331
Attestazione del bilancio consolidato ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni	433
BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2024 DI ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.P.A.	436
Situazione patrimoniale-finanziaria	437
Conto economico	439
Conto economico complessivo	440
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto	441
Rendiconto finanziario	443
Situazione patrimoniale-finanziaria e conto economico ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006	445
Principi contabili e note esplicative	449
Allegati al bilancio di esercizio	518
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	540

LETTERA AGLI STAKEHOLDERS

Nel 2024 il Gruppo Mondadori ha compiuto un ulteriore passo nel percorso di sviluppo dei propri core business, con iniziative mirate nei libri e nel digitale.

È proseguito, in particolare, il rafforzamento del posizionamento nell'editoria libraria attraverso il completamento di due operazioni chiave: l'acquisizione del 51% di Star Shop Distribuzione, che ha consentito di replicare anche nel segmento dei fumetti il piano di integrazione verticale al quale è già stata data attuazione nella filiera del libro, e del 100% di Chelsea Green Publishing, casa editrice attiva nel mercato trade americano e inglese.

L'ingresso di queste nuove realtà ha permesso al Gruppo di espandere la propria presenza in segmenti ad alto potenziale, sottolineando ancora una volta la centralità del prodotto libro, dal quale deriva l'85% dei ricavi e circa il 90% dei margini complessivi.

Gli investimenti realizzati hanno contribuito, nello specifico, alla performance dell'area Libri Trade, che ha registrato un incremento dei ricavi, compensando la leggera contrazione del mercato, sulla quale ha inciso anche la riduzione dei fondi pubblici a supporto del settore.

L'elevata qualità del catalogo delle case editrici ha inoltre consentito al Gruppo di consolidare la propria leadership nel panorama nazionale dell'editoria trade e di aggiudicarsi, tra l'altro, il Premio Strega.

Le case editrici del Gruppo si sono confermate un punto di riferimento anche nel mercato della Scolastica, grazie alla ricchezza della loro proposta editoriale; nonostante un contesto che ha risentito degli effetti derivanti dal calo demografico e dalla crescita del comparto del libro usato, l'area Education ha confermato le proprie caratteristiche di profittabilità e di cash generation.

Molto positiva la performance dell'area Retail: un asset strategico, in grado di veicolare al grande pubblico l'offerta libraria del Gruppo e di mettere a disposizione importanti presidi socio-culturali e di promozione della lettura sul territorio. Il processo di ottimizzazione degli spazi e del format, e il capillare sviluppo territoriale che, negli ultimi anni, ha coinvolto la rete di punti vendita fisici del Gruppo, hanno favorito una crescita organica dei ricavi, il conseguimento degli obiettivi di redditività e un incremento della quota di mercato.

In ambito Media, l'impegno del Gruppo nella trasformazione digitale ha determinato un'ulteriore espansione delle attività online, che rappresentano ormai una componente sempre più rilevante dell'Area, a riprova della validità della strategia di riposizionamento del business. Nel corso dell'esercizio è stata avviata, inoltre, una nuova fase di sviluppo nel segmento digitale, grazie alla finalizzazione dell'acquisizione del 51% del brand Fatto in casa da Benedetta.

Nel 2024 è stato parallelamente lanciato PLAI, l'acceleratore di startup del Gruppo Mondadori nato per trasformare idee e progetti basati sull'intelligenza artificiale generativa in realtà imprenditoriali. Questa iniziativa si inserisce in una visione più ampia, volta a investire nell'innovazione digitale e negli strumenti dell'Intelligenza Artificiale, al fine di rafforzare i core business in un contesto sempre più competitivo e di operare quale antenna tecnologica, della quale il Gruppo potrà avvalersi per interpretare i cambiamenti che l'intelligenza artificiale potrà indurre nei settori di riferimento.

Un'altra direttrice di sviluppo riguarda l'adozione nelle strategie industriali e finanziarie dei business di criteri ESG, con l'obiettivo di generare valore duraturo per tutti i nostri interlocutori,

promuovendo un'evoluzione responsabile delle attività in ambito social, ambientale e di governance.

In termini consolidati, grazie alla piena integrazione di tutte le realtà acquisite negli ultimi esercizi e al raggiungimento di eccellenti livelli operativi, il Gruppo nel 2024 ha quindi continuato il proprio percorso di crescita e di sviluppo, ribadendo, contestualmente, la propria capacità di garantire una solida redditività e una costante generazione di cassa.

Questi risultati hanno consentito di confermare tutti i target economico-finanziari previsti e di proseguire la politica di remunerazione degli azionisti, attraverso la distribuzione di dividendi per un ammontare complessivo di oltre 31 milioni di Euro, in crescita del 9% rispetto all'esercizio precedente.

Con una strategia chiara e forte determinazione affrontiamo quindi le sfide del 2025 e degli anni a venire, con l'obiettivo di continuare a consolidare la leadership del Gruppo e contribuire alla diffusione della cultura nel Paese, mantenendo un'attenzione costante alle esigenze e agli interessi di tutti i nostri stakeholder.

Marina Berlusconi
Presidente del Gruppo Mondadori

Antonio Porro
Amministratore Delegato del Gruppo Mondadori

COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI

CARICHE SOCIALI E ORGANISMI DI CONTROLLO

Consiglio di Amministrazione*

PRESIDENTE

Marina Berlusconi

AMMINISTRATORE DELEGATO

Antonio Porro

CONSIGLIERI

Pier Silvio Berlusconi

Elena Biffi**

Pietro Bracco**

Francesco Currò

Alessandro Franzosi

Paola Elisabetta Galbiati**

Danilo Pellegrino

Riccardo Perotta**

Cristina Rossello

Marina Rubini**

Collegio Sindacale*

PRESIDENTE

Sara Fornasiero

SINDACI EFFETTIVI

Francesca Meneghel

Emilio Gatto***

SINDACI SUPPLEMENTI

Mario Civetta

Annalisa Firmani

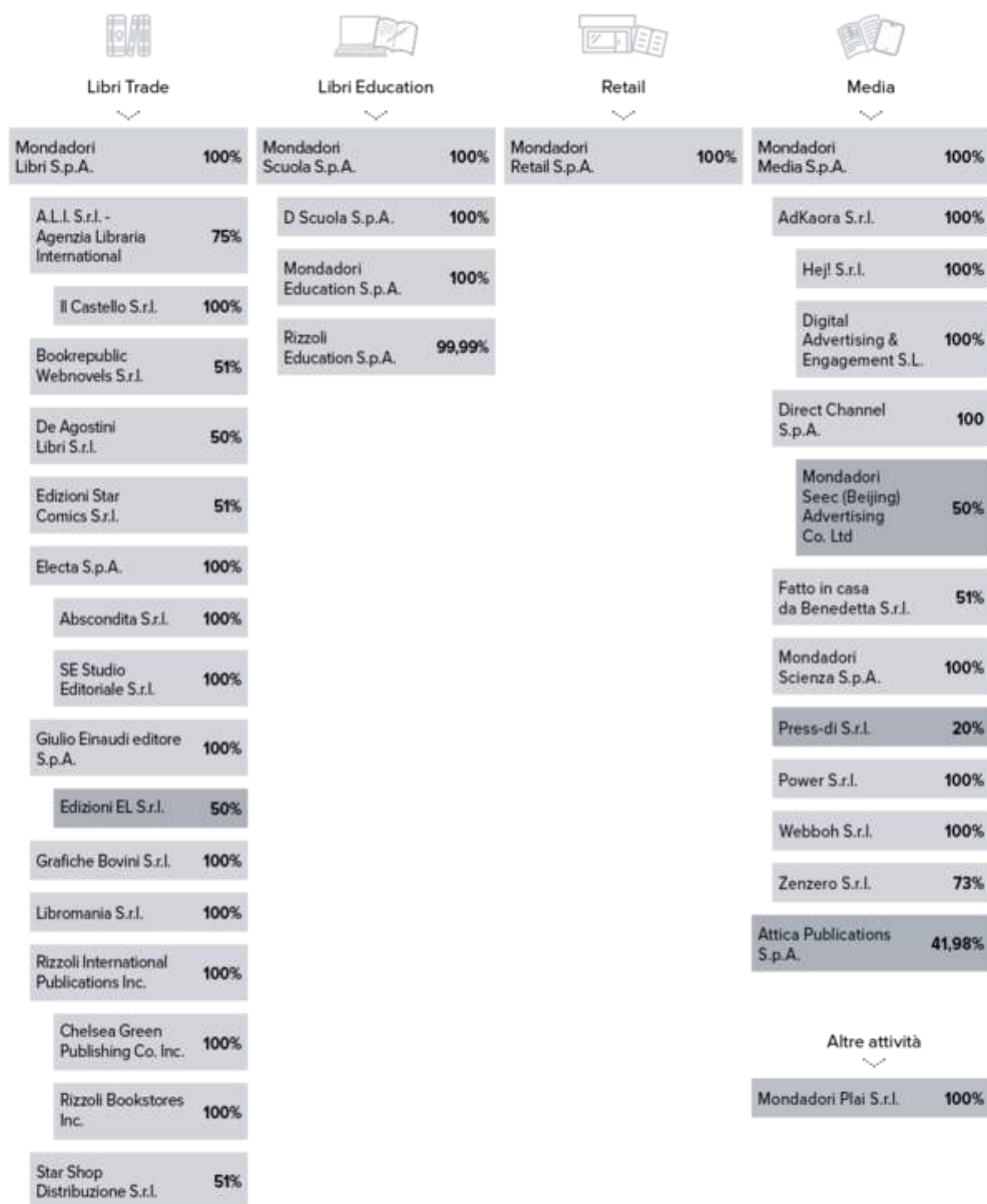
* Il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale attualmente in carica sono stati nominati dall'Assemblea degli Azionisti in data 24 aprile 2024

** Consigliere Indipendente

*** Emilio Gatto è subentrato nella carica di Sindaco effettivo di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in data 21 Dicembre 2024 in sostituzione di Ezio Simonelli, dimessosi in pari daa.

STRUTTURA DEL GRUPPO MONDADORI

ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.P.A.

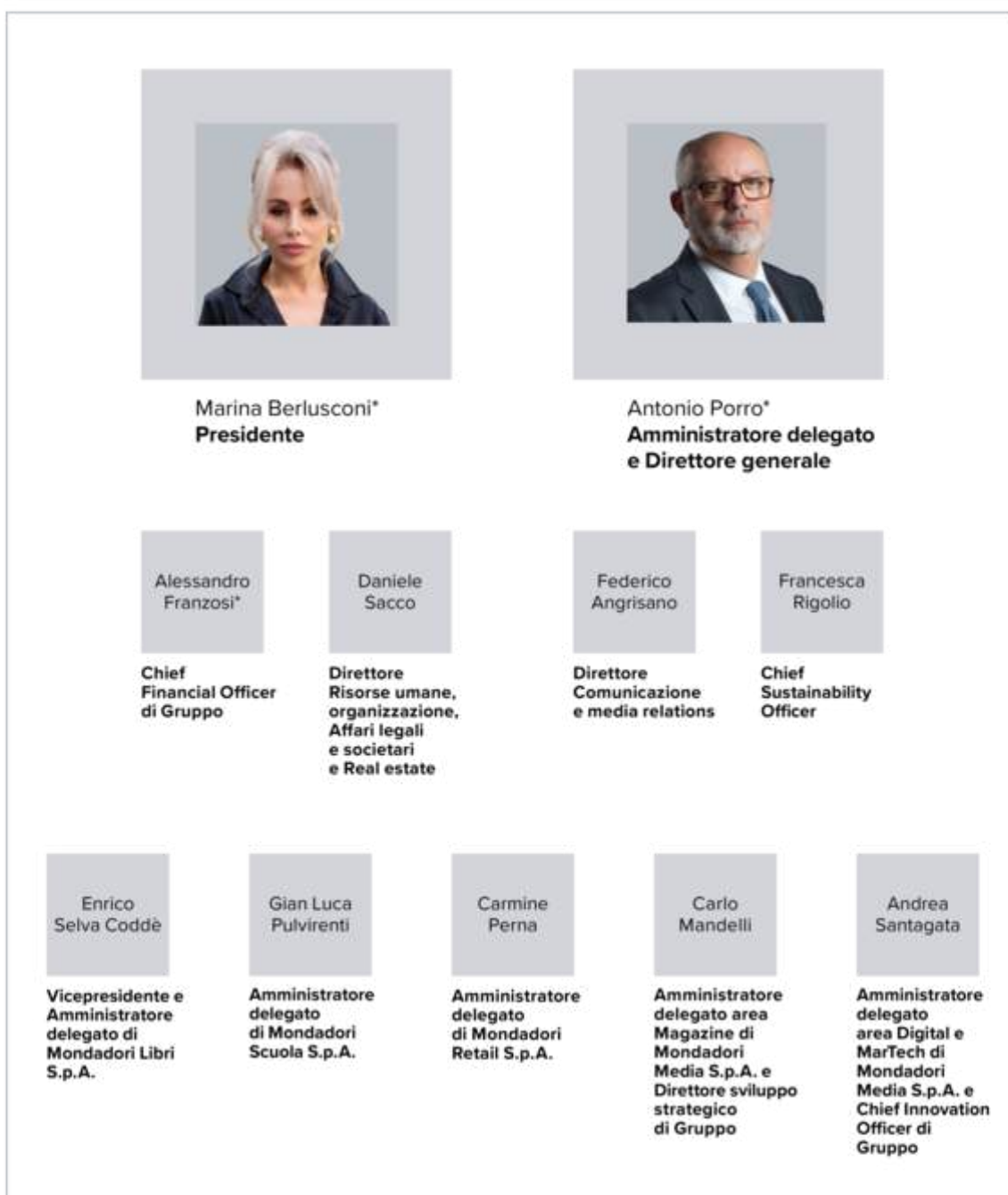


Legenda:

Società controllate	Società collegate
---------------------	-------------------

Situazione aggiornata al 31 dicembre 2024

STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL GRUPPO MONDADORI



Situazione aggiornata alla data del 31 dicembre 2024

* Membri del Consiglio di Amministrazione

DESCRIZIONE SINTETICA DELLE ATTIVITÀ DEL GRUPPO

Mondadori è il **primo editore italiano**, leader nel mercato dei **libri Trade** e dell'editoria **scolastica**, nel quale opera con le più prestigiose case editrici e marchi editoriali del Paese, e **uno dei maggiori operatori nel settore retail** grazie ad un network di librerie presente in maniera capillare su tutto il territorio nazionale.

Il Gruppo è inoltre **il primo editore multimediale con una presenza di rilievo in tutto il settore digitale e dei social media** nonché nel segmento dei periodici cartacei.

Nel 2024 il Gruppo ha inoltre avviato una nuova iniziativa, **PLAI**, il primo acceleratore di startup che operano nell'ambito dell'intelligenza artificiale generativa.

Libri Trade

Mondadori Libri S.p.A. è la società del Gruppo alla quale fanno capo le attività dell'area Libri del segmento Trade, in cui il Gruppo è stabilmente il leader di mercato con una quota che nel 2024 è stata pari al 27,5% e che comprende:

- le attività editoriali relative alla pubblicazione - in formato cartaceo e digitale (e-book e audiolibri) - delle opere di narrativa, saggistica, editoria per ragazzi e varia delle case editrici, con le quali il Gruppo detiene una posizione di leadership a livello nazionale, attraverso i marchi e le case editrici Sperling & Kupfer, Frassinelli, Rizzoli, BUR, Fabbri Editori, Rizzoli Lizard, Silvio Berlusconi Editore, SE e Mondadori Electa, ai quali si sono affiancati dal 2022 De Agostini Libri e Star Comics, il principale editore italiano di fumetti, specializzato nella pubblicazione nel mercato domestico delle più importanti produzioni internazionali tra le quali, in particolare, i manga giapponesi;
- A.L.I - Agenzia Libreria International, attiva nella distribuzione di libri per editori terzi, con un portafoglio clienti di oltre 80 case editrici, di cui da gennaio 2025 il Gruppo detiene una partecipazione pari al 100% del capitale sociale, funzionale al progetto di integrazione verticale lungo la catena del valore del libro;
- le attività nell'editoria d'arte nella quale il Gruppo opera con i marchi Electa e Abscondita. L'attività del segmento comprende a livello editoriale opere di arte, architettura, cataloghi di mostre, guide museali e libri sponsor nell'editoria d'arte, nonché la gestione delle concessioni museali e l'organizzazione di mostre ed eventi culturali;
- la casa editrice Rizzoli International Publications che opera nel mercato statunitense con i marchi Rizzoli, Rizzoli New York, Rizzoli Electa e Universe, con il bookshop Rizzoli Bookstore sito a New York e dal 2024 con la casa editrice Chelsea Green Publishing Company.

Retail

Attraverso la società controllata al 100% **Mondadori Retail S.p.A.**, il Gruppo gestisce **il più esteso network di librerie in Italia**, titolare di una quota pari al 13,1% nel mercato dei libri a fine 2024. Presente in modo capillare su tutto il territorio nazionale e con una proposta commerciale focalizzata sul prodotto libro (che rappresenta oltre l'80% dei ricavi), la società opera nel canale fisico con **oltre 500 punti vendita in gestione diretta o in franchising**, con le insegne Mondadori Bookstore, Mondadori Duomo, Rizzoli Galleria, Mondadori Point, sul web con il sito di **e-commerce** Mondadoristore.it e la formula bookclub.

Libri Education

Mondadori Scuola S.p.A. è la società del Gruppo alla quale fanno capo le attività dell'area Libri nel segmento dell'**editoria scolastica** e, in misura contenuta, **universitaria**.

Nell'editoria scolastica, il Gruppo Mondadori opera attraverso tre case editrici, **Mondadori Education, Rizzoli Education e D Scuola**, 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, all'università. Oltre al prodotto tradizionale in forma cartacea e digitale, l'offerta delle Società dell'area Libri Education include percorsi su temi trasversali quali inclusione, orientamento, STEM, educazione civica, ambiente e cittadinanza digitale nell'ottica di offrire a studenti, studentesse e docenti, risorse didattiche e strumenti che supportino il potenziamento delle competenze di base, la riduzione dell'abbandono scolastico e l'innovazione didattica, in linea con gli obiettivi del PNRR fissati per il sistema istruzione.

In tale area il Gruppo vanta una posizione di **leadership con una quota adozionale stabile che nel 2024 è stata pari a circa il 32,0%**.

Media

Mondadori Media S.p.A. è la società del Gruppo che raggruppa tutte le attività legate allo sviluppo dei brand media e delle attività digitali in ottica multicanale.

Le attività tradizionali **print** includono:

- la pubblicazione delle testate periodiche e la relativa raccolta pubblicitaria, nonché di collaterali in abbinamento alle riviste;
- le attività di gestione degli abbonamenti delle testate periodiche e quotidiane, sia per le pubblicazioni del Gruppo che per quelle degli editori terzi, curate da **Direct Channel**. A questo si aggiungono i servizi relativi alla gestione dei database per clienti del terzo settore.

Le attività **digitali** includono:

- la gestione completa di **siti web e profili social leader** nelle principali verticalità tematiche (Cucina, Salute & Benessere, Femminili Gen Z, Young, Parenting). A partire dalla fine 2024, il perimetro include anche il brand *Fatto in casa da Benedetta*, e la valorizzazione dei relativi spazi pubblicitari tramite concessionarie di pubblicità esterne;
- il business delle **Social Agency**, in particolare delle talent agency Zenzero e Power, che gestiscono i principali creator del mondo food e del beauty & fashion con l'obiettivo di sviluppare le proprie attività nel segmento dell'influencer marketing;
- il polo **MarTech** composto da **Adkaora, Hej!** e, in Spagna, da **Adgage**, specializzato nell'offerta di soluzioni di mobile advertising, proximity marketing, performance e marketing conversazionale.

Nel 2024 il Gruppo Mondadori si è confermato quale **editore multimediale leader in Italia**:

- nel print con **12 testate e 8,6 milioni lettori**;
- nel web con **13 brand** e circa **34,1 milioni** di utenti unici medi mese;
- nei social con una **fanbase** al 31 dicembre 2024 di **circa 129 milioni** con circa 114 profili.

Corporate & Shared service

Nell'area Corporate & Shared Service 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 nell'area le attività di amministrazione, pianificazione e controllo, tesoreria e finanza, IT, logistica, gestione e organizzazione delle risorse umane, affari legali e societari, gestione degli acquisti di Gruppo, i servizi generali, 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.



1930

MEDUSA

1933
Mondadori crea la collana *Medusa*, aperta alle opere dei grandi autori della narrativa straniera contemporanea.

1938
Nasce il settimanale femminile *Grazia*.



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 le modalità di vendita dei libri in Italia.



1960

OSCAR

1962
Arriva in edicola *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.



1970

NUOVA SEDE MONDADORI DI SEGRATE

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



1980

QUOTAZIONE 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*.

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.



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 della società **Attica Publishing**, attiva 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, e nasce **Mondadori France**. Si sviluppano attività di licensing legate ai singoli brand, in particolare **Grazia** che in pochi anni diventerà un network globale.

2007

Mondadori celebra i **100 anni di attività**.



Cento Anni Mondadori
La Casa in cui siamo cresciuti

2010

ACQUISIZIONE DI RCS LIBRI

2013

Il Gruppo rinnova il top management e riorganizza le strutture operative; viene definito un nuovo piano di sviluppo focalizzato sulle attività core (libri trade ed educational, retail, magazine) e sul digitale.

2014

Nasce **Mondadori Libri S.p.A.**, società dedicata alla gestione delle attività librerie. La raccolta pubblicitaria su testate periodiche, digitali ed emittenti radiofoniche confluisce in **Mediamond**, joint venture paritetica con **Publitalia '80**.

2015

Il Gruppo incrementa al 100% la partecipazione nella joint venture **Gruner+Jahr/Mondadori**, editrice di **Focus**; sono finalizzate dismissioni di asset non core.

2016

Il Gruppo Mondadori acquisisce **RCS Libri**, con cui consolida la propria leadership nei libri Trade. Si accelera la crescita nel digitale con l'acquisizione di **Banzai Media**.

2017

Le case editrici **Piemme** e **Sperling & Kupfer** sono incorporate 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. Viene creata la **Business Unit Ragazzi**.

2019

Con la cessione della controllata **Mondadori France** e di alcune testate italiane non core, il processo di riposizionamento delle attività del Gruppo compie un ulteriore passo in avanti.

2020

FOCUS SUI CORE BUSINESS

2020

Nasce **Mondadori Media S.p.A.**, società dedicata allo sviluppo dei brand cartacei e digitali in ottica multicanale. Durante il lockdown, conseguente alla pandemia del COVID-19, il Gruppo vara un nuovo modello organizzativo che garantisce la continuità operativa e la tutela delle proprie persone.

2021

Il Gruppo nomina **Antonio Porro** nuovo **Amministratore delegato**. Si compie un significativo passo nel percorso strategico di crescente focalizzazione sul core business dei libri attraverso l'acquisizione di **D Scuola** che consente al Gruppo di diventare il primo operatore nell'editoria scolastica.

2022

Viene rilevato il 51% di **Star Comics**, il principale editore italiano di fumetti, e perfezionata l'acquisizione del 50% di **De Agostini Libri**. Il Gruppo avvia inoltre un processo di integrazione verticale del mercato del libro con l'acquisizione del 100% di **Libromania** e del 50% di **A.L.I. - Agenzia Libreria International**, attiva nella distribuzione di libri. Parallelamente prosegue l'alleggerimento dell'esposizione nel settore dei periodici attraverso le cessioni dei magazine **Donna Moderna** e **Casa Facile** e dell'80% di **Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia**. Dopo oltre 10 anni il Gruppo ritorna a una politica di remunerazione degli azionisti, potendo contare sulla solidità finanziaria e patrimoniale raggiunta nell'esercizio. Viene approvato il primo **Piano triennale di Sostenibilità**, con azioni di breve e medio periodo in ambito social, governance e ambientale.

2023

Nel corso dell'esercizio il Gruppo incrementa al 75% la propria partecipazione in **A.L.I. - Agenzia Libreria International**. Viene sottoscritto il contratto di acquisizione del 51% di **Star Shop Distribuzione S.r.l.**, operativa nella distribuzione di editori terzi nel canale delle fumatte e nella gestione di punti vendita diretti e in franchising nel segmento. Il Gruppo cede a **Reworld Media S.A.** il 100% delle attività editoriali cartacee e digitali dei magazine **Grazia** e **Icon** e il relativo network di licenze internazionali. Apre al pubblico a Milano la nuova **libreria Mondadori Duomo**.



2024

CONTINUA LO SVILUPPO DEI BUSINESS, TRA AI E NUOVE ACQUISIZIONI

Viene acquisito il 100% di **Chelsea Green Publishing Company**, casa editrice specializzata sui temi della sostenibilità, con cui viene messo a segno un ulteriore passo nel percorso di sviluppo internazionale nei mercati anglofoni.

Il Gruppo Mondadori ottiene la **certificazione per la parità di genere UNI/PdR 125:2022** a conferma dell'impegno e della capacità dell'azienda di creare un ambiente di lavoro sempre più attento all'equità e all'inclusione.

Nasce **PLAI**, l'acceleratore di startup del Gruppo Mondadori volto a trasformare le idee basate sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale in realtà imprenditoriali di successo. Viene acquisito il 51% di **Fatto in casa da Benedetta S.r.l.**, titolare di tutti i diritti di proprietà intellettuale e di sfruttamento economico dell'immagine di **Benedetta Rossi**, la più nota creator italiana nel settore food & cooking, nonché di tutti gli asset social e della relativa library di contenuti.

Debutta in libreria la nuova **Silvia Berlusconi Editore**, casa editrice che nasce all'interno del Gruppo Mondadori con l'intento di concentrarsi sul pensiero liberale e democratico. **Mondadori Libri S.p.A.** sottoscrive con **Josephine Calasso**, detentrica di una partecipazione complessiva del 23,88%, reciproche opzioni di acquisto e vendita, relative a una quota pari al 10% di **Adelphi Edizioni**, esercitabili dal maggio 2027.



MONDADORI IN BORSA

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 di Borsa Italiana:

- generici: FTSE Italia All Share, FTSE Italia Star (da dicembre 2016) e FTSE Italia Mid Cap;
- settoriali: FTSE Italia Servizi al consumo e FTSE Italia Media.

Nel corso del 2024, il prezzo medio del titolo Mondadori è stato pari a **2,32 Euro** (equivalente a una capitalizzazione media di Borsa pari a circa **607,0 milioni di Euro**), mentre il volume negoziato sul mercato si è attestato a circa 283.000 azioni medie giornaliere. Nel corso del 2024 la trattazione delle azioni Mondadori sul mercato gestito da Borsa Italiana S.p.A. ha raggiunto quindi un controvalore medio giornaliero di oltre **0,7 milioni di Euro** (con un controvalore massimo pari a 5,0 milioni di Euro il 20 giugno 2024).

Il 30 dicembre 2024, ultimo giorno di contrattazione dell'anno, il titolo Mondadori ha registrato un prezzo di chiusura di **2,12 Euro** con una conseguente **capitalizzazione pari a circa 554,3 milioni di Euro**.

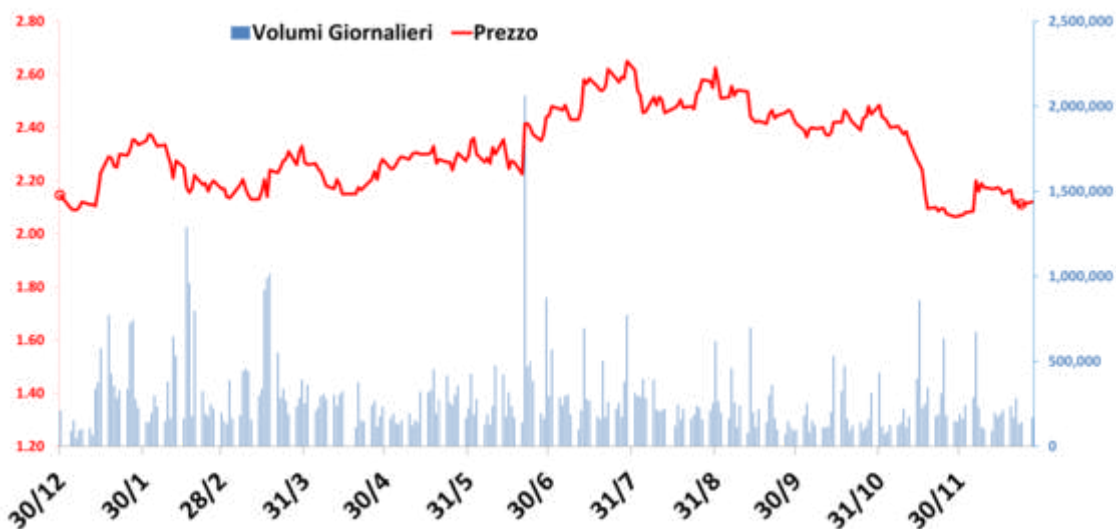
Di seguito i principali dati di mercato del 2024:

Dati di mercato		
Dati generali	ISIN	IT0001469383
	N. Azioni*	261.458.340
	Flottante	46,4 %
Prezzo (Euro, %)	Prezzo di chiusura del 30/12/2023 in Euro	2,15
	Prezzo di chiusura del 30/12/2024 in Euro	2,12
	Performance annuale %	(1,2)%
	Prezzo medio in Euro	2,32
	Prezzo massimo in Euro (14/07/2024)	2,65
	Prezzo minimo in Euro (13/03/2024)	2,07
Volumi (migliaia)	Volume medio 2024	283,0
	Volume massimo (04/07/2024)	2.064,6
	Volume minimo (17/04/2024)	49,6
Capitalizzazione di Borsa (milioni di Euro)	Capitalizzazione di Borsa media	607,0
	Capitalizzazione di Borsa al 30/12/2023	560,8
	Capitalizzazione di Borsa al 30/12/2024	554,3

Fonte: FactSet

* Numero azioni emesse al 31 dicembre 2024

ANDAMENTO DEL TITOLO MONDADORI NEL 2024



Fonte: FactSet

MERCATI FINANZIARI

Il 2024 ha rappresentato un anno positivo per i mercati finanziari internazionali, nonostante il periodo che ha preceduto le elezioni negli Stati Uniti sia stato caratterizzato da una elevata volatilità e da una bassa liquidità che ha colpito particolarmente le SME.

Nell'ultimo trimestre dell'anno, i mercati azionari hanno mostrato dinamiche eterogenee, registrando rialzi dei corsi statunitensi in risposta positiva ai risultati elettorali, una sostanziale stabilità nelle altre economie avanzate ed emergenti, nonché un calo in Cina. Nello stesso periodo i corsi azionari dell'area Euro sono rimasti pressochè invariati.

L'Italia, a partire dal mese di ottobre, ha mostrato un miglioramento delle condizioni prevalenti nei mercati finanziari, in controtendenza rispetto a quelli dell'area Euro, principalmente a seguito del buon andamento del settore finanziario che ha beneficiato di aspettative di consolidamento del comparto. Nello stesso periodo la volatilità implicita è diminuita, dopo un temporaneo incremento a ridosso delle elezioni americane ed i differenziali con il tasso privo di rischio dei rendimenti delle obbligazioni sono sensibilmente scesi¹.

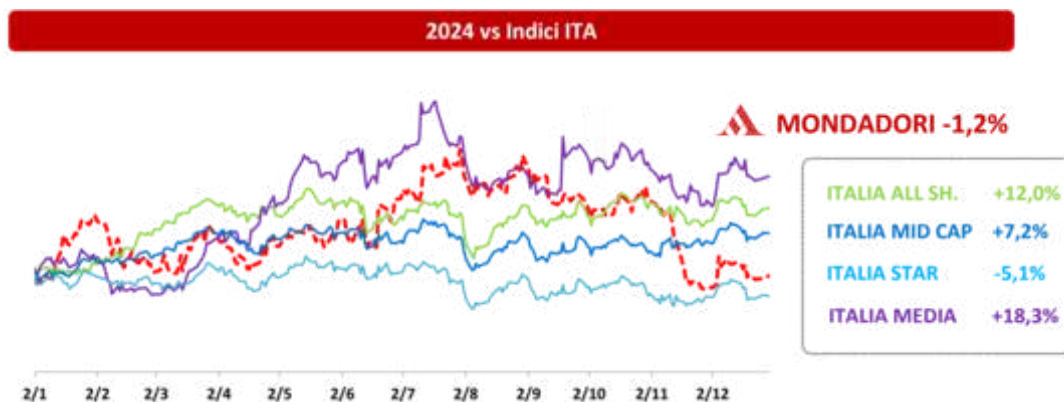
Il principale indice borsistico italiano (FTSE Italia All Share) ha registrato **un incremento del 12%**, mentre l'indice FTSE Italia Mid Cap ha registrato **una crescita del 7,2%**.

In tale contesto, **il titolo Mondadori** ha fatto segnare **una sostanziale stabilità (-1,2%)** rispetto alla fine del 2023, performance nettamente migliore dell'indice **FTSE Italia STAR** che ha nell'anno mostrato una **contrazione pari al 5% circa**.

Più nel dettaglio, l'andamento del titolo Mondadori ha evidenziato un incremento significativo nella prima parte dell'anno, nel corso della quale il titolo ha fatto segnare una crescita del 13% circa, ed una flessione nel corso dell'ultimo trimestre dell'esercizio.

¹ Fonte: Bollettino Economico 1/2025, Banca d'Italia

ANDAMENTO DEL TITOLO MONDADORI RISPETTO AI PRINCIPALI INDICI DI RIFERIMENTO DEL 2024



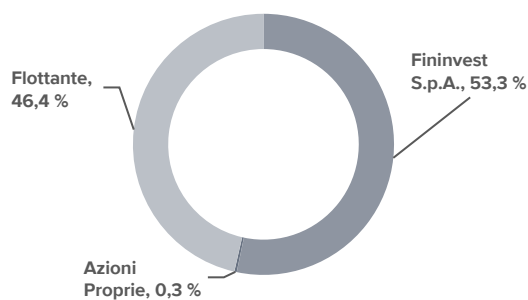
Fonte: FactSet

STRUTTURA AZIONARIA

Al 31 dicembre 2024 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.

ASSETTO SOCIETARIO

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 (superiori al 5% del capitale):



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, prestando particolare attenzione a garantire un'informazione trasparente e tempestiva a supporto delle relazioni con la comunità finanziaria, anche attraverso l'adozione di specifiche procedure.

L'inserimento 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 in virtù di una corporate governance allineata ai migliori standard internazionali.

I manager apicali del Gruppo (in particolare CEO e CFO) incontrano con regolarità gli investitori e gli analisti finanziari per discutere le prospettive, la strategia di crescita e gli obiettivi del Gruppo, nonché i rischi e le opportunità derivanti dall'evoluzione del contesto competitivo, e per illustrarne i risultati periodici.

Nel corso del 2024, con rinnovato slancio in particolare con gli investitori istituzionali internazionali, è proseguita l'attività di comunicazione e lo sviluppo dei rapporti nei confronti di azionisti, investitori istituzionali e analisti finanziari attraverso numerosi incontri organizzati nelle principali piazze finanziarie europee (durante i quali sono stati incontrati circa 280 investitori istituzionali, dai 214 dell'anno precedente, di cui il 35% internazionali), al fine di garantire al Gruppo Mondadori una crescente visibilità e una migliore valorizzazione delle proprie attività, nonché affermare la credibilità del proprio management e delle proprie strategie presso la comunità finanziaria.

Nel corso del 2024, la società ha inoltre mantenuto il coverage da parte dei broker finanziari: alla fine dell'esercizio, sono infatti 6 i broker che garantiscono una copertura attiva del titolo.

La solidità economico-patrimoniale del Gruppo nonché la dimostrazione della capacità di crescita anche per linee esterne, hanno permesso al titolo Mondadori di consolidare la propria positiva reputazione presso la comunità finanziaria, come confermata dalle raccomandazioni degli analisti finanziari, che al 31 dicembre 2024 sono tutte positive (BUY/OUTPERFORM).

Di seguito tutti gli appuntamenti previsti per l'anno in corso relativamente alla comunicazione dei risultati finanziari.

Calendario Finanziario 2025

16/04/2025	Assemblea degli azionisti per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024
14/05/2025	Approvazione delle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive al 31 marzo 2025
31/07/2025	Approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2025
13/11/2025	Approvazione delle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive al 30 settembre 2025



#NoiDellaMondadori

Anche quest'anno, attraverso i profili social del Gruppo Mondadori, abbiamo raccontato i team di lavoro e alcune iniziative dedicate alle nostre persone. In questa pagina, in alto da sinistra: la squadra dell'**area Real Estate, Acquisti e Servizi generali**; i colleghi dell'**ufficio Affari legali**; al centro, il Presidente Marina Berlusconi e l'Amministratore delegato Antonio Porro e un gruppo di #NoiDellaMondadori alla **Serata d'estate**; in basso da sinistra, l'area **Comunicazione della Business Unit Ragazzi - Libri**; la nuova squadra della **Direzione E-commerce di Mondadori Retail**; il **team editoriale di D Scuola**.

**Relazione del Consiglio di
Amministrazione
sull'andamento della
gestione al 31 dicembre
2024**

Highlight del Gruppo Mondadori al 31 dicembre 2024

(Euro/milioni)	2024	2023	Var. %
Dati economici			
Ricavi	934,7	904,7	3,3%
EBITDA Adjusted*	157,6	152,1	3,6%
EBITDA	155,0	148,9	4,1%
EBIT	92,0	84,2	9,3%
EBIT Adjusted**	103,7	102,0	1,7%
Risultato Netto del Gruppo	60,2	62,4	(3,5%)
Risultato Netto Adjusted ***	68,8	70,8	(2,8%)
Aree di Business			
Ricavi	934,7	904,7	3,3%
Libri Trade	396,8	374,3	6,0%
Libri Education	233,3	237,5	(1,8%)
Retail	215,5	199,5	8,0%
Media	147,3	141,0	4,5%
Corporate & Shared Services	46,0	43,0	7,0%
Intercompany	(104,1)	(90,5)	15,0%
EBITDA Adjusted	157,6	152,1	3,6%
Libri Trade	62,0	59,2	4,7%
Libri Education	65,0	67,7	(3,9%)
Retail	16,7	14,0	19,0%
Media	20,2	16,4	22,9%
Corporate & Shared Services	(5,9)	(5,5)	n.s.
Intercompany	(0,4)	0,3	n.s.
Situazione Patrimoniale e Finanziaria			
Patrimonio Netto Di Gruppo	316,1	288,1	9,7%
Capitale Investito Netto	490,0	447,4	9,5%
Posizione Finanziaria Netta no IFRS 16	91,8	86,1	6,6%
Posizione Finanziaria Netta IFRS 16	173,0	158,6	9,1%
Indicatori Economico-Finanziari			
EBITDA Adjusted su Ricavi (%)	16,9%	16,8%	
Risultato Netto su Ricavi (%)	6,4%	6,9%	
Risorse Umane			
Numero dipendenti a fine anno	2.133	1.945	9,7%

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

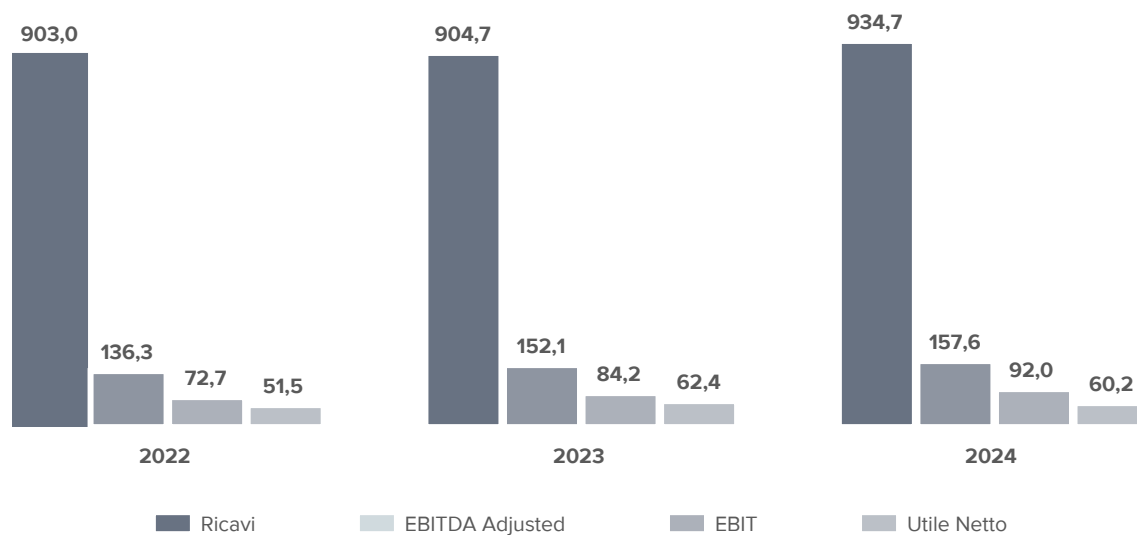
* Margine operativo lordo prima di oneri e proventi di natura non ordinaria

** EBIT esclusi oneri e proventi di natura non ordinaria, gli ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi 5 anni (Purchase Price Allocation) e svalutazioni di attività immateriali/impairment.

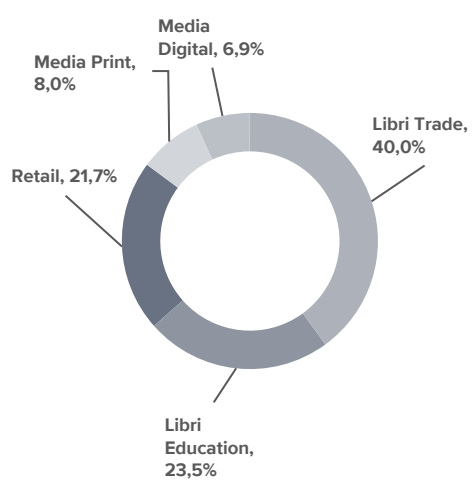
*** Il Risultato Netto Adjusted è calcolato escludendo oneri e proventi di natura non ordinaria, ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi 5 anni (Purchase Price Allocation) e svalutazioni di attività immateriali/impairment al netto dei relativi effetti fiscali. Sono inoltre esclusi eventuali oneri/proventi fiscali a carattere non ricorrente.

ANDAMENTO DEI PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI

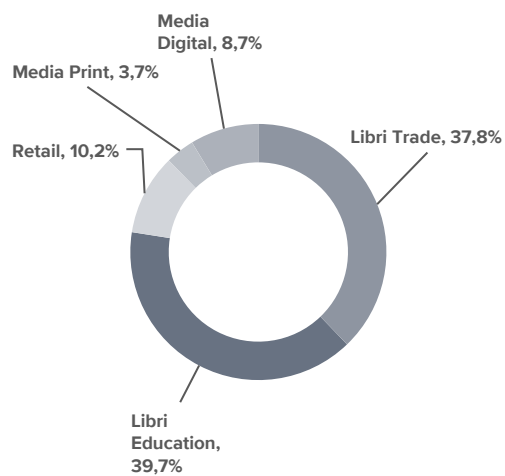
(Euro/milioni)²



RICAVI PER BUSINESS 2024



EBITDA ADJ. PER BUSINESS 2024



² Ai fini di una migliore rappresentazione, l'area Media viene rappresentata scomposta tra le due componenti Print e Digital. Ricavi per Business al lordo di ricavi Corporate e Intercompany; Ebitda Adjusted al lordo di Ebitda Corporate.

L'esercizio **2024** ha visto il Gruppo proseguire il **percorso di sviluppo dei core business**, concentrato in particolare sul **rafforzamento della propria presenza nell'editoria libraria**, nonché avviare una **nuova iniziativa nel campo dell'intelligenza artificiale**.

Nel corso dell'esercizio, infatti, Mondadori ha:

- finalizzato l'acquisizione del 51% di **Star Shop**, società attiva nella distribuzione e nella gestione di punti vendita nel segmento dei fumetti, in linea con la strategia combinata di integrazione verticale nella filiera del libro e di rafforzamento della leadership editoriale;
- segnato un ulteriore passaggio del percorso di crescita, anche al di fuori del mercato trade nazionale, attraverso il perfezionamento dell'acquisizione del 100% di **Chelsea Green Publishing** al fine di rafforzare il proprio portafoglio editoriale sui temi della sostenibilità e consolidare la propria presenza negli Stati Uniti e nel Regno Unito;
- lanciato "**PLAI**", un acceleratore dedicato a start-up nell'ambito dell'Intelligenza Artificiale Generativa, con il quale il Gruppo ha creato un hub tecnologico che consente di individuare le iniziative a forte carattere innovativo afferenti ai settori nei quali opera. L'obiettivo dell'iniziativa è di consentire al Gruppo di consolidare la leadership e conseguire un ulteriore potenziale vantaggio competitivo: nel primo ciclo di accelerazione, tra le oltre 500 candidature ricevute, ne sono state selezionate 10, distribuite nelle 4 aree di interesse (publishing, education, retail, media e advertising); nei prossimi mesi prenderà avvio il secondo ciclo di accelerazione;
- finalizzato, infine, l'acquisizione del 51% di **Fatto in casa da Benedetta**, società titolare del brand ideato dalla più importante food creator italiana nonché di tutti i diritti di proprietà intellettuale e di sfruttamento economico dell'immagine di Benedetta Rossi e di tutti gli asset social e della relativa library di contenuti. L'operazione ha consentito di consolidare la leadership di Mondadori Media nel food & cooking e di avviare una nuova fase di sviluppo e crescita nel segmento.

Il profilo economico-finanziario del Gruppo nel 2024 conferma il peso crescente del **prodotto Libro**, **che rappresenta oramai circa l'85% dei ricavi** consolidati a testimonianza del processo di riposizionamento strategico, nonché la capacità di mantenere un **elevato livello di redditività**, frutto del raggiungimento di **un'eccellenza operativa** e conseguito nel processo di integrazione di tutte le realtà acquisite negli ultimi esercizi.

A livello consolidato, nell'esercizio 2024 il Gruppo ha evidenziato una **crescita dei ricavi e dell'EBITDA Adjusted** ed ha contestualmente confermato la propria capacità di garantire una **solida generazione di cassa**, registrando quindi, **risultati consolidati in linea alle guidance che sono state comunicate al mercato**:

- i **ricavi** di Gruppo hanno evidenziato una **crescita pari al 3,3%** circa, sulla quale hanno inciso, in particolare, le aree Libri Trade, Retail e le attività Digital dell'area Media;
- l'**EBITDA Adjusted**, pari a circa **158 milioni di Euro**, ha evidenziato un **incremento** di circa **6 milioni di Euro**, ovvero una **crescita del 4% circa**. Complessivamente la **redditività** si è attestata al **16,9%**, **stabile** rispetto a quella dell'esercizio 2023;
- in aggiunta alla positiva performance economica, il Gruppo nell'esercizio ha continuato a mostrare una **solida e crescente generazione di cassa** evidenziando un Cash Flow Ordinario di **71 milioni di Euro** circa (guidance intorno ai 70 milioni di Euro), in **crescita del 4%** rispetto al dato del 2023;

Il 2024 ha visto inoltre la conferma di una **politica di crescente remunerazione degli azionisti** attraverso la distribuzione di **dividendi**, per un ammontare complessivo di oltre **31 milioni di Euro** (equivalenti ad un **pay-out del 50%** dell'utile netto 2023) in **crescita di circa il 9%** rispetto all'esercizio precedente; il Consiglio di Amministrazione ha proposto all'Assemblea di corrispondere ai propri azionisti, a valere sul risultato netto del 2024, complessivi **36,5 milioni di Euro (€14 centesimi per azione)**, in **crescita del 17%**: tale importo corrisponde ad un **pay-out del 60%** dell'utile netto 2024 e ad un **dividend yield pari a quasi il 7%** rispetto al prezzo dell'azione al 31 dicembre 2024.

Il dividendo, in conformità alle disposizioni del Regolamento dei mercati organizzati e gestiti dalla Borsa Italiana S.p.A. e in continuità con l'esercizio precedente, sarà pagato in due tranches paritetiche:

- a partire dal **21 maggio 2025 (payment date)**, con stacco cedola n. 25 di Euro 7 centesimi in data **19 maggio 2025 (ex date)** e con data di legittimazione al pagamento del dividendo, ai sensi dell'art. 83-terdecies del TUF (**record date**) il **20 maggio 2025**;
- a partire dal **26 novembre 2025 (payment date)**, con stacco cedola n. 26 di Euro 7 centesimi in data **24 novembre 2025 (ex date)** e con data di legittimazione al pagamento del dividendo, ai sensi dell'art. 83-terdecies del TUF (**record date**) il **25 novembre 2025**.

HIGHLIGHT DI MERCATO E DELLE AREE DI BUSINESS DEL GRUPPO MONDADORI

I **positivi risultati economico-finanziari conseguiti da Mondadori** nell'esercizio 2024 sono stati raggiunti nonostante una dinamica in leggera contrazione del mercato del libro (-1,5% a valore).

Per quanto riguarda i business del Gruppo, l'area **Libri Trade** ha fatto registrare una **crescita dei ricavi pari al 6%**, grazie principalmente al contributo derivante dal consolidamento delle società acquisite nel corso del 2024 nonché all'elevata qualità del catalogo e del piano editoriale che ha consentito al Gruppo di confermare la propria **leadership** in ambito domestico con una **quota di mercato pari al 27,5%**, nonché di vincere il **Premio Strega** con "*L'età fragile*" di Donatella Di Pietrantonio, edito da Einaudi.

L'area **Retail** ha proseguito il processo di trasformazione e sviluppo avviato negli ultimi anni e ha saputo evidenziare una **crescita organica dei ricavi di circa il 3%**, che ha consentito di portare, grazie all'eccellente risultato dei negozi fisici, che hanno registrato l'apertura, nell'anno, di 30 nuovi punti vendita (tra gestione diretta e franchising), la **market share nel mercato del Libro al 13,1%** (in crescita dello 0,4% rispetto a Dicembre 2023). Se si considerano i cambi di perimetro, la **crescita** rispetto all'esercizio precedente è **pari all'8%** circa grazie al contributo dei ricavi delle fumetterie (dirette ed in franchising) di **StarShop**.

Per quanto riguarda l'area **Libri Education**, a conferma della qualità della proposta editoriale, le case editrici del Gruppo hanno conseguito una **quota di mercato** (adozionale) pari al **32% circa**, sostanzialmente stabile rispetto a quella rilevata nel precedente esercizio, frutto di una crescita nel segmento maggiormente profittabile della scuola secondaria (scuole medie inferiori e superiori) e di una flessione nel segmento della primaria, caratterizzato da maggiore volatilità e da una redditività più contenuta.

L'area **Media** nell'esercizio 2024 ha rilevato un **incremento dei ricavi pari al 4%** circa rispetto all'esercizio precedente, frutto della **forte crescita della componente Digital che grazie a una crescita del 20% dei propri ricavi, ha compensato la flessione strutturale fatta registrare dalle attività tradizionali**; l'area si è quindi confermata sempre più "**digital**" e **leader** nei segmenti ad alto valore commerciale e di audience: nel 2024 infatti le attività digitali del Gruppo hanno rappresentato ben il **46% dei ricavi dell'area** segnando un passo importante nella trasformazione del proprio modello di business.

SINTESI DEI RISULTATI CONSOLIDATI 2024

(Euro/milioni)	2024		2023		Var. %
Ricavi	934,7		904,7		3,3%
Costo industriale del prodotto	299,8	32,1%	289,1	32,0%	3,7%
Costi variabili di prodotto	110,3	11,8%	107,9	11,9%	2,2%
Altri costi variabili	157,5	16,9%	156,0	17,2%	1,0%
Costi di struttura	67,1	7,2%	62,4	6,9%	7,5%
Extended labour cost	149,3	16,0%	143,6	15,9%	4,0%
Altri oneri e (proventi)	(6,9)	(0,7%)	(6,3)	(0,7%)	n.s.
EBITDA Adjusted	157,6	16,9%	152,1	16,8%	3,6%
Ristrutturazioni	2,4	0,3%	6,5	0,7%	n.s.
Oneri e (proventi) straordinari	0,2	0,0%	(3,3)	(0,4%)	n.s.
EBITDA	155,0	16,6%	148,9	16,5%	4,1%
Ammortamenti	46,5	5,0%	42,4	4,7%	9,6%
Impairment e Svalutazioni	0,5	0,1%	7,3	0,8%	(93,1%)
Ammortamenti IFRS16	15,9	1,7%	15,0	1,7%	6,3%
EBIT	92,0	9,8%	84,2	9,3%	9,3%
Oneri e (proventi) finanziari	5,8	0,6%	5,7	0,6%	1,7%
Oneri finanziari IFRS16	2,5	0,3%	2,1	0,2%	19,1%
Oneri e (proventi) da partecipazioni	(0,4)	0,0%	(4,2)	(0,5%)	n.s.
EBT	84,1	9,0%	80,5	8,9%	4,5%
Oneri e (proventi) fiscali	21,7	2,3%	17,9	2,0%	n.s.
Minorities	2,2	0,2%	0,2	—%	n.s.
Risultato netto del Gruppo	60,2	6,4%	62,4	6,9%	(3,5%)

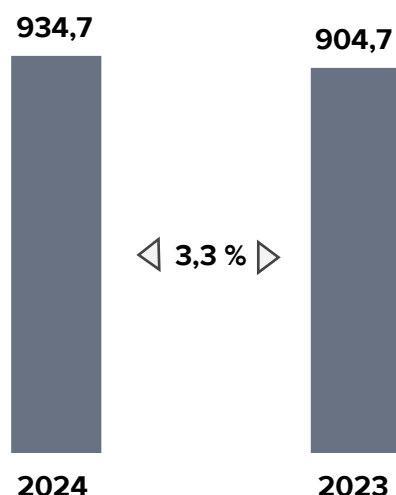
Il costo del personale include i costi relativi alle collaborazioni e al lavoro interinale.

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



I **ricavi consolidati** dell'esercizio 2024 si sono attestati a **934,7** milioni di Euro (904,7 milioni di Euro nel pari periodo 2023), evidenziando una **crescita**, rispetto all'anno precedente, **pari al 3,3%**. Al netto della variazione di perimetro intervenuta tra i due periodi in esame derivante dal consolidamento delle società Star Shop (dal 1° febbraio), Chelsea Green Publishing (dal 1° maggio) e Fatto in casa da Benedetta (1° ottobre 2024), i ricavi sono risultati sostanzialmente stabili.

Nell'area **Libri Trade** i ricavi hanno registrato un **incremento del 6,0%**, ovvero una contrazione dello 0,5% a perimetro omogeneo, vale a dire al netto del consolidamento di Chelsea Green Publishing e delle attività distributive di Star Shop. Tale performance appare particolarmente positiva in quanto il Gruppo nell'esercizio ha dovuto registrare il termine della concessione relativa all'area archeologica romana del Colosseo e la conseguente perdita dei relativi ricavi ed è stata ottenuta grazie alla positiva performance editoriale anche sui canali digitali.

Nell'area **Libri Education**, nel 2024, le attività del business scolastico hanno registrato complessivamente ricavi per 233,3 milioni di Euro, in lieve flessione (**1,8%**) rispetto all'esercizio 2023 (237,5 milioni di Euro), principalmente per effetto di una contrazione delle quote di mercato nella scuola primaria e, soprattutto per effetto nella scuola secondaria (nella quale la quota di mercato si è mantenuta costante), di un maggior ricorso all'usato e quindi, di una riduzione delle copie vendute rispetto a quelle adottate.

L'area **Retail** nel periodo in esame ha registrato **una crescita del +8,0%** rispetto all'esercizio precedente, anche grazie al consolidamento delle attività retail di Star Shop, al netto delle quali la crescita è stata pari al **2,9%**. Tale positiva performance è stata **trainata dal prodotto Libro** le cui vendite hanno fatto **registrare un incremento del 2,9%**, in particolare nelle librerie a gestione diretta, nonostante l'impatto negativo (stimato in circa €1,8 milioni) della chiusura temporanea, per totale rinnovamento, dei Bookstore di Marcanise e Nola (al netto della quale la crescita organica sarebbe stata pari al 3,8%).

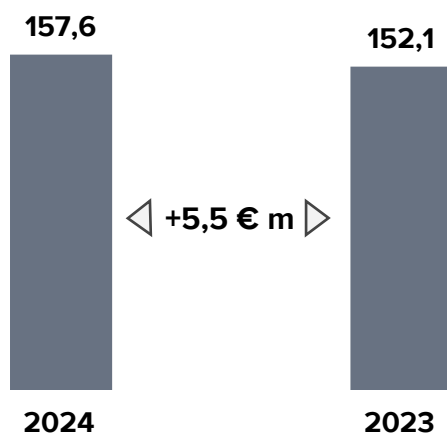
L'area **Media** ha presentato ricavi per 147,3 milioni di Euro, in **crescita di circa il 4%** rispetto all'esercizio precedente grazie al **rilevante incremento della componente digital che ha più che compensato la flessione strutturale rilevata dalle attività tradizionali**: le **attività digitali**, che rappresentano **il 46% circa dei ricavi** complessivi dell'area, hanno infatti mostrato, nell'esercizio 2024,

una crescita complessiva pari a circa il 20%, derivante in particolare dalla positiva performance del segmento del MarTech e dagli ottimi risultati delle attività delle social agency e di *Webboh*.

RICAVI per settore di attività (Euro/milioni)	2024	2023	Var. %
Libri Trade	396,8	374,3	6,0%
Libri Education	233,3	237,5	(1,8%)
Retail	215,5	199,5	8,0%
Media	147,3	141,0	4,5%
Corporate & Shared Services	46,0	43,0	7,0%
Totale ricavi aggregati	1.038,8	995,2	4,4%
<i>Intercompany</i>	<i>(104,1)</i>	<i>(90,5)</i>	<i>15,0%</i>
Totale ricavi consolidati	934,7	904,7	3,3%

A partire dal 1° febbraio 2024 (data di acquisizione della società), i ricavi derivanti dalle attività distributive di Star Shop sono inclusi nell'area Libri Trade mentre i ricavi delle attività retail (punti vendita diretti e in franchising) sono contabilizzati nell'area Retail.

EBITDA



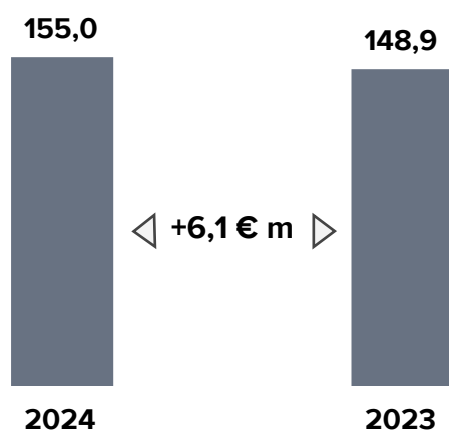
L'**EBITDA Adjusted** dell'esercizio 2024, pari a **157,6 milioni di Euro**, ha evidenziato un **incremento del 3,6%** rispetto ai 152,1 milioni di Euro del 2023, grazie prevalentemente alle aree Libri Trade, Retail e Media.

In particolare i diversi segmenti di business hanno conseguito i seguenti risultati:

- l'area Libri Trade ha evidenziato un EBITDA Adjusted di 62,0 milioni di Euro in crescita del 5% circa (+2,8 milioni di Euro) riconducibile
 - i. al miglioramento della redditività delle case editrici, ottenuto in particolare mediante la crescita dei ricavi digitali e la minore incidenza dei costi industriali (in primis della carta), che hanno più che compensato la contrazione del margine fatta registrare dalle attività museali;
 - ii. al contributo delle variazioni di perimetro avvenute nel corso dell'esercizio;
- l'area Libri Education ha evidenziato nell'esercizio 2024, un risultato di 65,0 milioni di Euro, in contrazione rispetto a quanto registrato nel 2023 (67,7 milioni di Euro), per effetto della flessione dei ricavi e dell'incremento dei costi di logistica e di trasporto;
- l'area Retail ha registrato un risultato pari a 16,7 milioni di Euro, evidenziando un sensibile incremento, pari a circa il 19%, rispetto al 2023 (+2,7 milioni di Euro), ascrivibile alla crescita dei ricavi, in particolare del prodotto Libro, ed alla prosecuzione dell'attività di sviluppo e rinnovamento della rete dei negozi diretti; la marginalità dell'esercizio ha mostrato un incremento dal 7% all'8% circa;
- l'area Media ha registrato nel periodo in esame un incremento di 3,8 milioni di Euro, evidenziando una crescita del 23% circa rispetto all'esercizio precedente, attribuibile principalmente sia allo sviluppo delle attività digitali, che all'incremento della loro marginalità dal 18% al 20%; di conseguenza, l'EBITDA margin dell'area ha fatto registrare una crescita di 2 punti percentuali dall'11,7% al 13,7%;
- l'area Corporate & Shared Services ha registrato un margine negativo di 5,9 milioni di Euro, in peggioramento rispetto ai -5,5 milioni di Euro del 2023, per effetto dei maggiori costi legati ad alcuni progetti di Innovation tra cui quello relativo all'avvio di PLAI, l'acceleratore del Gruppo Mondadori nel campo dell'Intelligenza Artificiale Generativa, e alla migrazione in cloud di tutti i sistemi informativi di Gruppo;

- il margine intercompany è passato da +0,3 milioni di Euro a -0,4 milioni di Euro per effetto del maggior valore dei prodotti delle case editrici del Gruppo in giacenza presso i punti vendita dell'area Retail, anche per effetto delle nuove aperture.

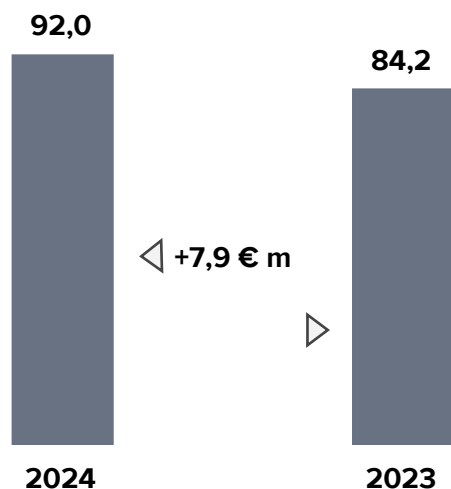
EBITDA Adj. per settore di attività (Euro/milioni)	2024	2023	Var.
Libri Trade	62,0	59,2	2,8
Libri Education	65,0	67,7	(2,6)
Retail	16,7	14,0	2,7
Media	20,2	16,4	3,8
Corporate & Shared Services	(5,9)	(5,5)	(0,4)
Intercompany	(0,4)	0,3	(0,7)
Totale EBITDA ADJUSTED	157,6	152,1	5,5



L'**EBITDA** di Gruppo dell'esercizio 2024 si è attestato a **155,0 milioni di Euro**, evidenziando un miglioramento di circa 6,1 milioni di Euro rispetto ai 148,9 milioni di Euro al 31 Dicembre 2023. La plusvalenza netta derivante dall'operazione di cessione dei brand Grazia e Icon contabilizzata nel 2023 è stata infatti più che compensata, nel 2024 da minori oneri di ristrutturazione.

EBITDA per settore di attività (Euro/milioni)	2024	2023	Var.
Libri Trade	60,3	58,1	2,2
Libri Education	64,9	66,4	(1,6)
Retail	16,5	13,8	2,6
Media	21,2	17,6	3,6
Corporate & Shared Services	(7,4)	(7,4)	0,0
Intercompany	(0,4)	0,3	(0,7)
Totale EBITDA	155,0	148,9	6,1

RISULTATO OPERATIVO



L'**EBIT** del Gruppo Mondadori del 2024, **positivo per 92,0 milioni di Euro**, ha mostrato una **crescita rilevante, pari a 7,9 milioni di Euro**, rispetto al 2023, esercizio sul quale aveva negativamente inciso la contabilizzazione di svalutazioni per complessivi 7,3 milioni di Euro, tra le quali, in particolare quella pari a 6,3 milioni di Euro relativa a TV Sorrisi e Canzoni.

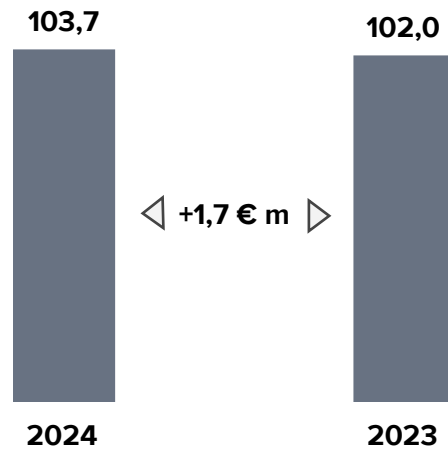
Tale miglioramento del risultato è stato conseguito nonostante nell'esercizio siano stati contabilizzati **maggiori ammortamenti per 5 milioni di Euro**, derivanti principalmente:

- per un ammontare pari a 3,2 milioni di Euro dai maggiori investimenti realizzati nelle aree Libri Trade ed Education nonché nell'area Retail per lo sviluppo della rete dei punti vendita a gestione diretta;
- e per un ammontare pari a 1,1 milioni di Euro dagli effetti puramente contabili del processo di Purchase Price Allocation (PPA) relativo alle operazioni di M&A perfezionate negli scorsi esercizi in particolare nell'area Libri Trade.

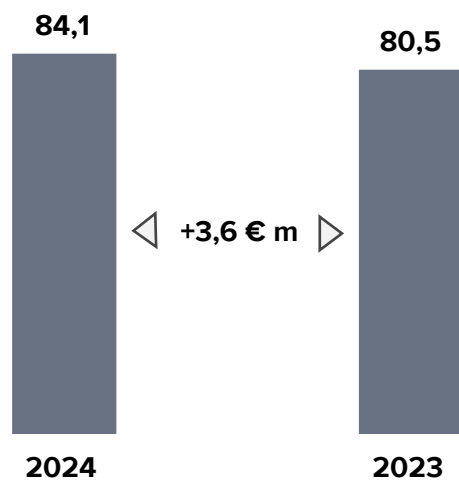
Neutralizzando le componenti straordinarie, le svalutazioni da impairment e gli ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi 5 anni (PPA), l'**EBIT Adjusted** dell'esercizio 2024 si attesterebbe a 103,7 milioni di Euro **in crescita del 2% circa** rispetto ai 102,0€ milioni dell'esercizio precedente.

EBIT per settore di attività (Euro/milioni)	2024	2023	Var.
Libri Trade	48,4	47,8	0,6
Libri Education	41,5	44,3	(2,8)
Retail	4,4	3,2	1,1
Media	14,1	5,7	8,3
Corporate & Shared Services	(15,9)	(17,2)	1,3
Intercompany	(0,4)	0,3	(0,7)
Totale EBIT	92,0	84,2	7,9

EBIT RETTIFICATO



RISULTATO CONSOLIDATO PRIMA DELLE IMPOSTE

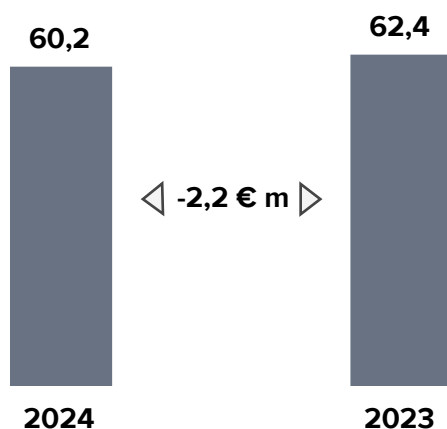


Il **risultato consolidato prima delle imposte** dell'esercizio 2024 è positivo per **84,1** milioni di Euro, in **incremento di circa 4 milioni di Euro** rispetto agli **80,5** milioni di Euro del 31 Dicembre 2023.

Il maggior risultato è stato conseguito nonostante:

- il minore contributo, **per circa 4 milioni di Euro, derivante dal risultato delle società partecipate**. Tale componente di risultato nel 2023 aveva infatti beneficiato del positivo adeguamento al fair value, ai sensi dell'IFRS3 con riferimento alle aggregazioni aziendali realizzate in più fasi, delle partecipazioni nelle società A.L.I. e Adgage per circa €2 milioni complessivi, nonché della plusvalenza derivante dalla cessione della partecipazione in S.E.E. (editore de Il Giornale) pari a 0,4 milioni di Euro;
- i maggiori **oneri finanziari** per complessivi **0,5 milioni di Euro** derivanti dai maggiori costi legati al debito IFRS 16 (+0,4 milioni di Euro) e dai maggiori oneri finanziari relativi all'esposizione bancaria ascrivibili al maggior costo del debito non compensato dal minor indebitamento medio.

RISULTATO NETTO

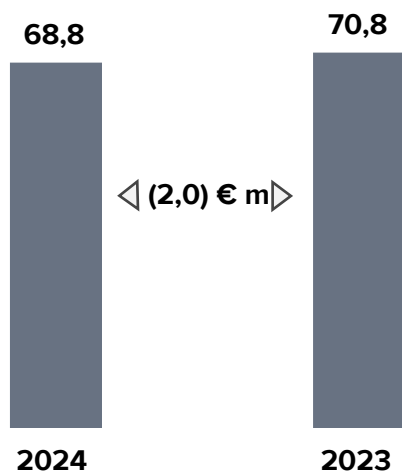


Il **risultato netto del Gruppo al 31 dicembre 2024**, dopo la quota di pertinenza di terzi, è **positivo** per **60,2 milioni di Euro**, in flessione di circa 2 milioni di Euro rispetto ai **62,4** dell'esercizio 2023, a causa di circa 4 milioni di maggiori oneri fiscali e di una maggiore quota del risultato di pertinenza di terzi (+2,1 milioni di Euro).

Le **componenti fiscali** dell'esercizio 2024 sono infatti negative per 21,7 milioni di Euro rispetto ai -17,9 milioni di Euro al 31 dicembre 2023: il risultato del 2023 aveva infatti beneficiato della contabilizzazione di proventi fiscalmente non imponibili o soggetti ad una imposizione ridotta quali le plusvalenze derivanti dalle cessioni di testate e della partecipazione in SEE, nonché i contributi nell'area Media.

Il **Risultato Netto Adjusted**, neutralizzate tutte le poste non ricorrenti precedentemente citate, **risulterebbe pari a 68,8 milioni di Euro**, in calo di circa il 3% rispetto ai 70,8 milioni dell'esercizio precedente.

RISULTATO NETTO RETTIFICATO



DATI PATRIMONIALI E FINANZIARI

CAPITALE INVESTITO NETTO

Il **Capitale Investito Netto di Gruppo al 31 dicembre 2024** è risultato pari a **490,0 milioni di Euro**, in crescita del 9,5% rispetto ai 447,4 milioni di Euro del 31 dicembre 2023, per effetto principalmente delle acquisizioni portate a termine negli ultimi dodici mesi.

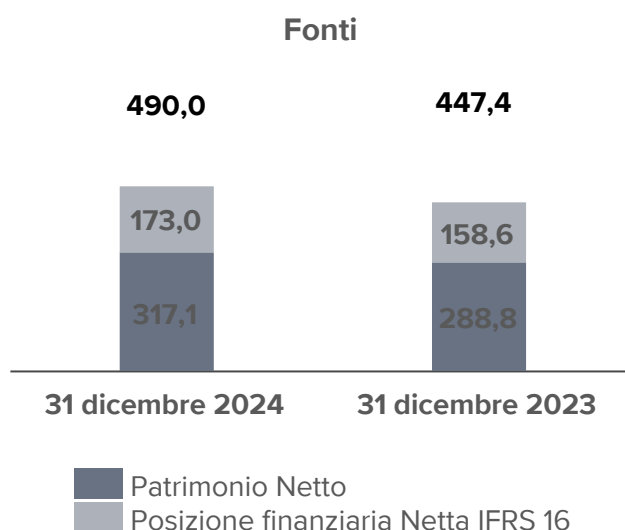
Il **Capitale Circolante Netto** è pari a 12,5 milioni di Euro, in diminuzione dell'8% circa dai 13,6 milioni di Euro dei dodici mesi precedenti.

L'**Attivo Fisso Netto** è pari a **535,9** milioni di Euro, in aumento del 6,7% rispetto ai 502,2 milioni di Euro del 31 dicembre 2023, principalmente per effetto del consolidamento delle società oggetto di recente acquisizione, nonché degli investimenti effettuati nell'area Libri Education per le novità editoriali, nell'area Retail per l'apertura di nuove librerie e per il rinnovamento del headquarter di Segrate.

Escludendo gli effetti dell'IFRS 16 l'Attivo Fisso Netto risulta pari a 459,4 milioni di Euro in crescita del 6% rispetto ai 433,4 milioni di Euro del 2023, sempre per i fenomeni sopra citati.

Il **Patrimonio Netto consolidato** al 31 dicembre 2024 si è **incrementato di circa 28 milioni di Euro** rispetto all'esercizio precedente, nonostante la distribuzione di circa 31 milioni di Euro di dividendi, per effetto del **positivo risultato netto del Gruppo** pari a circa 60 milioni di Gruppo contabilizzato nell'esercizio.

FONTI

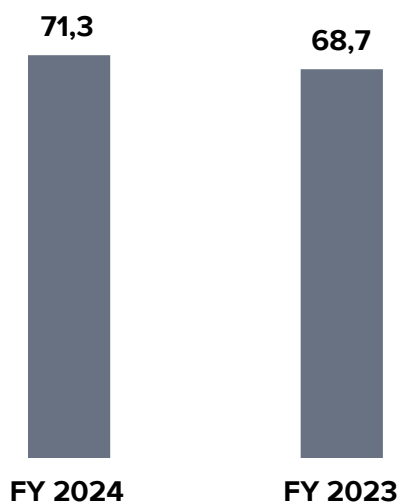


La **Posizione Finanziaria Netta escluso IFRS 16** al 31 dicembre 2024 è risultata pari a -91,8 milioni di Euro (debito netto), in leggero incremento rispetto agli -86,1 milioni al 31 Dicembre 2023; **la rilevante generazione di cassa del business** ha consentito di finanziare le acquisizioni di Star Shop, Chelsea Green Publishing e Fatto in casa da Benedetta nonché l'aumentata remunerazione agli azionisti senza sostanzialmente incrementare l'esposizione finanziaria del Gruppo.

La **Posizione Finanziaria Netta IFRS 16** al 31 dicembre 2024 si è attestata a -173,0 milioni di Euro (debito netto), in crescita di circa 14 milioni di Euro dai -158,6 milioni di Euro del 31 Dicembre 2023, per effetto di una componente di debito IFRS 16 di -81,2 milioni di Euro, in aumento di circa € 10 milioni per

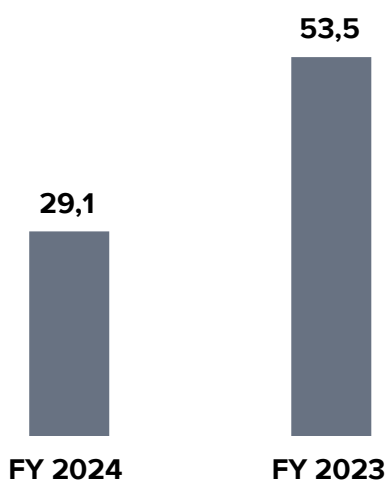
effetto del rinnovamento e sviluppo del network delle librerie a gestione diretta nell'area Retail e delle acquisizioni finalizzate nel 2024 nell'area Libri Trade.

CASH FLOW ORDINARIO



Il **flusso di cassa** derivante dall'**attività ordinaria** (vale a dire dopo gli esborsi relativi agli oneri finanziari e alle imposte) dell'esercizio 2024, pari ad oltre **71 milioni di Euro**, ed in **crescita del 4%** circa rispetto al 2023, consente di finanziare la politica di sviluppo del Gruppo e di remunerare gli azionisti senza compromettere la solidità e l'ulteriore rafforzamento finanziario del Gruppo.

FREE CASH FLOW



Al 31 dicembre 2024, il **flusso di cassa straordinario è stato negativo per circa 42 milioni** di Euro, principalmente per effetto degli esborsi legati al saldo netto di **acquisizioni e dismissioni per circa 26 milioni di Euro**, agli oneri di ristrutturazione per circa 6 milioni di Euro e ai costi relativi al rinnovamento dell'headquarter di Segrate per circa 5 milioni di Euro.

Di conseguenza, il **Free Cash Flow al 31 dicembre 2024, risultato positivo per 29,1 milioni di Euro**, riflette il continuo efficientamento delle strutture del Gruppo ed ha confermato la capacità del Gruppo di auto finanziare la propria politica di crescita inorganica.

Il Gruppo ha infine contabilizzato nell'esercizio in esame **dividendi destinati ai propri azionisti pari a 31,3 milioni di Euro**, equivalenti ad un **pay-out del 50%** dell'utile netto 2023 ed in **crescita di circa il 9%** rispetto all'esercizio precedente.

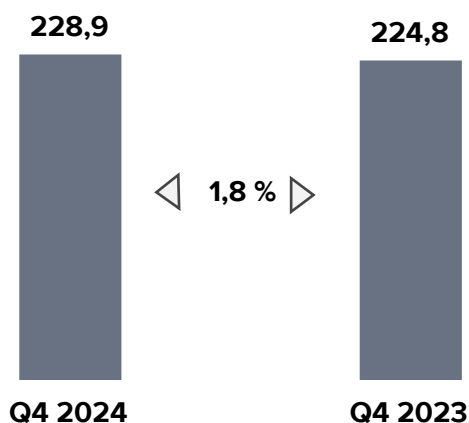
SINTESI DEI RISULTATI CONSOLIDATI DEL QUARTO TRIMESTRE 2024

(Euro/milioni)	Q4 2024		Q4 2023		Var. %
Ricavi	228,9		224,8		1,8%
Costo industriale del prodotto	84,8	37,1%	80,3	35,7%	5,7%
Costi variabili di prodotto	27,9	12,2%	28,8	12,8%	(3,4%)
Altri costi variabili	36,0	15,7%	39,3	17,5%	(8,3%)
Costi di struttura	18,1	7,9%	18,5	8,2%	(2,3%)
Extended labour cost	40,2	17,6%	38,2	17,0%	5,3%
Altri oneri e (proventi)	(2,4)	(1,1%)	(3,1)	(1,4%)	n.s.
EBITDA Adjusted	24,3	10,6%	22,8	10,1%	6,6%
Ristrutturazioni	1,9	0,8%	5,2	2,3%	(64,2%)
Oneri e (proventi) straordinari	1,6	0,7%	0,2	0,1%	n.s.
EBITDA	20,8	9,1%	17,4	7,7%	19,4%
Ammortamenti	12,4	5,4%	12,5	5,6%	(1,3%)
Impairment e Svalutazioni	0,5	0,2%	7,3	3,2%	(93,1%)
Ammortamenti IFRS16	4,2	1,8%	3,8	1,7%	8,2%
EBIT	3,7	1,6%	(6,3)	(2,8%)	(159,4%)
Oneri e (proventi) finanziari	1,6	0,7%	1,1	0,5%	53,1%
Oneri finanziari IFRS16	0,5	0,2%	0,6	0,3%	(19,2%)
Oneri e (proventi) da partecipazioni	(0,1)	0,0%	(1,3)	(0,6%)	n.s.
EBT	1,7	0,7%	(6,6)	(2,9%)	n.s.
Oneri e (proventi) fiscali	0,1	0,0%	(2,6)	(1,2%)	n.s.
Risultato netto dell'esercizio (gruppo e terzi)	1,6	0,7%	(4,0)	(1,8%)	n.s.
Minorities	0,7	0,3%	(0,1)	(0,1%)	n.s.
Risultato netto del Gruppo	0,9	0,4%	(3,9)	(1,7%)	n.s.

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

DATI ECONOMICI

RICAVI



I **ricavi consolidati** del quarto trimestre del 2024 si sono attestati a **228,9** milioni di Euro, in **crescita del 2% circa** rispetto al pari trimestre dell'esercizio precedente: al netto delle variazioni di perimetro intervenute tra i due periodi, **l'andamento organico dei ricavi ha registrato una piccola flessione, pari al 2,8%**.

Nell'area **Libri Trade** i ricavi hanno registrato un **incremento pari al 2,6%**, grazie al consolidamento nell'esercizio 2024 di Star Shop e di Chelsea Green Publishing.

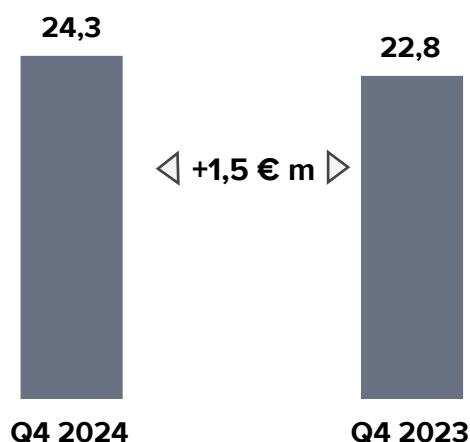
Per quanto riguarda l'area **Libri Education**, il quarto trimestre, il cui contributo ai ricavi dell'esercizio dell'area è del tutto marginale, ha fatto registrare una contrazione dei ricavi del **12%**, comunque riconducibile ai fatti già descritti che hanno inciso sulla performance dell'area nel 2024.

L'area **Retail** ha registrato **una crescita del 8,5%** rispetto al pari trimestre dell'esercizio precedente, anche grazie al contributo del cambio di perimetro legato alle fumetterie di Star Shop: la **crescita organica, sostenuta dal prodotto libro, è stata pari allo 3,6%**.

L'area **Media** ha presentato ricavi in **incremento del 3,5%** grazie alla significativa crescita, pari al 17% circa, dei ricavi derivanti dalla **raccolta pubblicitaria digital** che ha più che compensato la contrazione strutturale dei ricavi diffusionali dei periodici cartacei.

RICAVI per settore di attività (Euro/milioni)	Q4 2024	Q4 2023	Var. %
Libri Trade	114,9	112,0	2,6%
Libri Education	19,3	22,0	(12,0%)
Retail	71,7	66,1	8,5%
Media	40,9	39,5	3,5%
Corporate & Shared Services	12,3	11,4	7,8%
Totale ricavi aggregati	259,1	250,9	3,3%
Intercompany	(30,2)	(26,1)	15,6%
Totale ricavi consolidati	228,9	224,8	1,8%

EBITDA

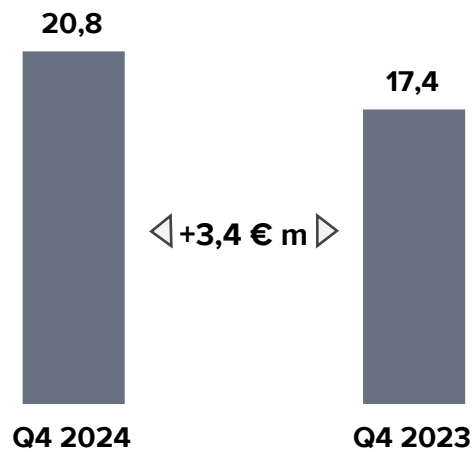


L'**EBITDA adjusted** del quarto trimestre del 2024 è stato pari a **24,3** milioni di Euro, in **incremento di circa 1,5 milioni di Euro** rispetto ai 22,8 milioni di Euro del Q4 2023.

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

- l'area **Libri Trade**, ha evidenziato un EBITDA Adjusted in **crescita di 1,5 € milioni** grazie in particolare, oltre che alle variazioni di perimetro, alla positiva performance di Rizzoli International Publications e di Star Comics;
- l'area **Libri Education**, ha evidenziato un **decremento del margine pari a 2,6 milioni** di Euro ascrivibile alla contrazione dei ricavi;
- l'area **Retail** ha registrato un margine in **crescita di € 1,6 milioni** rispetto al pari trimestre dello scorso esercizio derivante in particolare dalla buona performance dei negozi diretti;
- l'area **Media** ha registrato un **incremento di 1,2 milioni di Euro**, ascrivibile alla crescita del segmento digitale anche per effetto del consolidamento delle attività di *Fatto in casa da Benedetta*;
- l'area **Corporate & Shared Services** ha registrato un margine negativo di 1,5 milioni di Euro, in **miglioramento** rispetto al quarto trimestre del 2023;
- il margine intercompany ha mostrato una dinamica in contrazione per effetto del maggior valore dei prodotti delle case editrici del Gruppo (stoccati) presso i punti vendita dell'area Retail, anche per effetto delle nuove aperture.

EBITDA Adj. per settore di attività (Euro/milioni)	Q4 2024	Q4 2023	Var.
Libri Trade	19,8	18,2	1,5
Libri Education	(8,8)	(6,2)	(2,6)
Retail	7,3	5,7	1,6
Media	7,4	6,2	1,2
Corporate & Shared Services	(1,5)	(2,0)	0,5
Intercompany	0,1	0,8	(0,8)
Totale EBITDA ADJUSTED	24,3	22,8	1,5

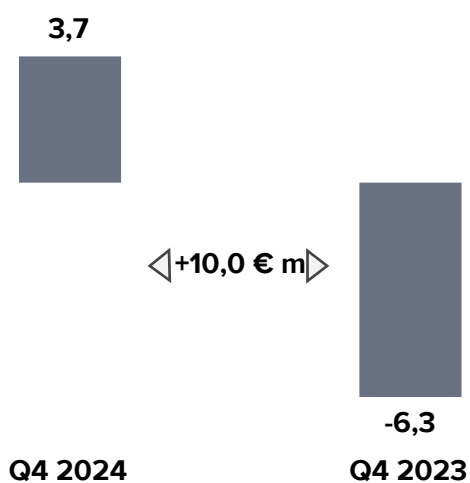


L'**EBITDA** del trimestre si è attestato a 20,8 milioni di Euro (17,4 milioni di Euro nel Q4 2023), evidenziando un **miglioramento** di 3,4 milioni di Euro, rispetto al medesimo periodo del 2023.

I minori costi di ristrutturazione al periodo rispetto al 2023 hanno consentito di incrementare ulteriormente -rispetto a quanto contabilizzato a livello di EBITDA Adjusted- il miglioramento della performance di Gruppo.

EBITDA per settore di attività (Euro/milioni)	Q4 2024	Q4 2023	Var.
Libri Trade	18,7	17,7	1,0
Libri Education	(9,0)	(7,3)	(1,7)
Retail	7,1	5,5	1,6
Media	6,6	3,5	3,1
Corporate & Shared Services	(2,7)	(2,9)	0,2
Intercompany	0,1	0,8	(0,8)
Totale EBITDA	20,8	17,4	3,4

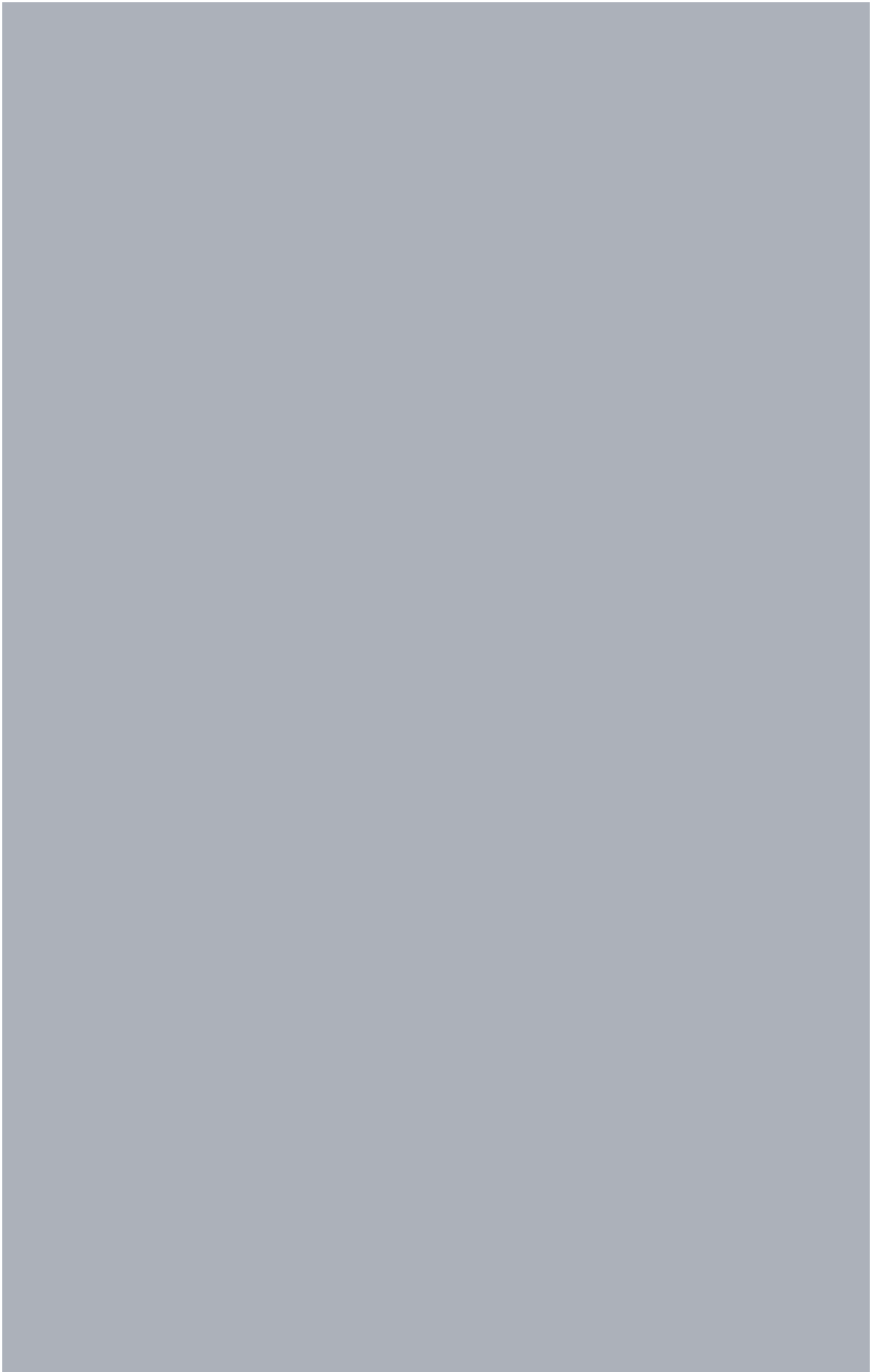
RISULTATO OPERATIVO



L'**EBIT** del Gruppo Mondadori del quarto trimestre del 2024, pari a 3,7 milioni di Euro, ha mostrato un **rilevante incremento, pari a 10,0 milioni di Euro**, rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente sul quale aveva negativamente inciso, come già descritto, la contabilizzazione di svalutazioni per complessivi 7,2 milioni di Euro, di cui 6,3 milioni di Euro relativi a TV Sorrisi e Canzoni.

Neutralizzando le componenti straordinarie e gli ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi 5 anni (PPA), l'**EBIT Adjusted** si attesterebbe a **10 milioni di Euro**, in **crescita di circa 0,5 milioni di Euro (+5,8%)** rispetto al quarto trimestre 2023.

EBIT per settore di attività (Euro/milioni)	Q4 2024	Q4 2023	Var.
Libri Trade	14,9	12,9	2,0
Libri Education	(15,2)	(13,1)	(2,1)
Retail	3,9	2,7	1,2
Media	4,8	(4,3)	9,1
Corporate & Shared Services	(4,7)	(5,4)	0,6
Intercompany	0,1	0,8	(0,8)
Totale EBIT	3,7	(6,3)	10,0



**RISULTATI
ECONOMICI
PER AREA
DI ATTIVITÀ**

RISULTATI ECONOMICI PER AREA DI ATTIVITA'

(Euro/milioni)	Ricavi		EBITDA Adjusted		EBITDA		Ammortamenti e svalutazioni		Risultato operativo	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Libri Trade	396,8	374,3	62,0	59,2	60,3	58,1	(11,9)	(10,2)	48,4	47,8
Libri Education	233,3	237,5	65,0	67,7	64,9	66,4	(23,4)	(22,1)	41,5	44,3
Retail	215,5	199,5	16,7	14,0	16,5	13,8	(12,1)	(10,6)	4,4	3,2
Media	147,3	141,0	20,2	16,4	21,2	17,6	(7,1)	(11,9)	14,1	5,7
Corporate & Shared Services	46,0	43,0	(5,9)	(5,5)	(7,4)	(7,4)	(8,5)	(9,9)	(15,9)	(17,2)
Intercompany	(104,1)	(90,5)	(0,4)	0,3	(0,4)	0,3	—	—	(0,4)	0,3
Totale Consolidato	934,7	904,7	157,6	152,1	155,0	148,9	(62,9)	(64,7)	92,0	84,2

La rappresentazione delle aree di attività è effettuata in base all'approccio utilizzato dal management per monitorare le performance del Gruppo, secondo quanto stabilito dall'IFRS 8.

Nella tabella sopra esposta, a partire dal 1° febbraio 2024 (data di acquisizione della società), i ricavi derivanti dalle attività distributive di Star Shop sono inclusi nell'area Libri Trade mentre i ricavi delle attività retail (punti vendita diretti e in franchising) sono contabilizzati nell'area Retail.

LIBRI TRADE

Mondadori Libri S.p.A. è la società del Gruppo alla quale fanno capo le attività dell'area Libri del segmento **Trade** che comprende:

- le attività editoriali relative alla pubblicazione - sia in formato cartaceo che digitale (e-book e audiolibri) - delle opere di narrativa, saggistica, editoria per ragazzi e varia delle case editrici, con le quali il Gruppo detiene una **posizione di leadership a livello nazionale**, attraverso i marchi **Mondadori, Giulio Einaudi Editore, Piemme, Sperling & Kupfer, Frassinelli, Rizzoli, BUR, Fabbri Editori, Rizzoli Lizard e Mondadori Electa**, ai quali si sono affiancati dal 1° aprile 2022 **De Agostini Libri** e, dal 1° luglio 2022, **Star Comics**, il principale editore italiano di fumetti; nel mese di settembre 2024, ha inoltre debuttato in libreria la nuova casa editrice **Silvio Berlusconi Editore**, vocata alla pubblicazione tanto di libri cardine della cultura liberale quanto di pamphlet, con l'obiettivo di generare dibattito sui temi controversi della complessa attualità che stiamo vivendo;
- la società **A.L.I. - Agenzia Libreria International**, attiva nella distribuzione di libri per editori terzi, con un portafoglio clienti di oltre 80 case editrici, la cui acquisizione è stata funzionale al progetto di integrazione verticale lungo la catena del valore del libro (consolidata dal 1° gennaio 2023);
- dal 1° febbraio 2024, la società **Star Shop Distribuzione** (detenuta al 51%), operativa nella distribuzione di editori terzi nel canale delle fumetterie;
- le attività nell'editoria d'arte e dei libri illustrati, nella quale il Gruppo opera con i marchi **Electa** (specializzata nelle arti visive, nel design e nell'architettura) e **Abscondita**. L'attività del segmento comprende a livello editoriale opere di arte, architettura, cataloghi di mostre, guide museali e libri sponsor nell'editoria d'arte, nonché la gestione delle concessioni museali e l'organizzazione di attività espositive ed eventi culturali;
- la casa editrice **Rizzoli International Publications** che opera nel mercato statunitense con i marchi Rizzoli, Rizzoli New York, Rizzoli Electa e Universe, con il bookshop *Rizzoli Bookstore*, sito a New York, e **Chelsea Green Publishing**, una casa editrice focalizzata sui temi della sostenibilità (declinati in ambito green, salute e benessere), attiva negli Stati Uniti e nel Regno Unito, che Rizzoli International Publications ha acquisito in data 1° maggio 2024.

Andamento del mercato di riferimento

Il mercato Italia

Il 2024 ha visto un andamento non omogeneo del mercato del libro: alla sostanziale stabilità dei primi 9 mesi dell'anno (-0,5%) ha fatto seguito un rallentamento nel corso dell'ultimo trimestre che ha fatto sì che, sull'intero esercizio, il mercato evidenziasse una flessione, a valore, del -1,5%³. A quantità, le copie di libri di varia (adulti e ragazzi) vendute sono state pari a 103,987 milioni, in **calo del 2,3%** rispetto all'anno precedente.

La sostituzione della "18App" con le Carte Cultura e del Merito e la mancata erogazione, alle biblioteche, da parte dello Stato, di un finanziamento di 30 milioni di Euro per l'acquisto di libri sono tra le motivazioni principali della flessione rilevata nel mercato Trade nel 2024: in assenza di questi due impatti (AIE ha stimato che nel 2024 le vendite di libri perse per effetto delle suddette modifiche alle misure di sostegno alla domanda siano state pari a 62,7 milioni di Euro), il mercato sarebbe cresciuto a valore del 2,5%⁴.

³ Fonte: Gfk, Dicembre 2024

⁴ Fonte: AIE, 3 Gennaio 2025

Scomponendo l'andamento nei diversi generi del mercato dell'editoria Trade, si osserva una performance di sostanziale stabilità del segmento della Varia, (-0,6%, rispetto all'esercizio precedente) e la prosecuzione della contrazione nel segmento dei Fumetti e dell'editoria Professionale (rispettivamente -6,1% e -9,9%). Scomponendo l'andamento della Varia nei vari segmenti che la costituiscono si osserva la crescita della narrativa, italiana (3,4%) e straniera (1,9%) e, al contrario, la flessione del settore bambini e ragazzi (-0,8%), della saggistica generale (-2%), della manualistica (-4,1%), della saggistica specialistica (-5,1%⁵).

Relativamente ai **canali di vendita**, i canali online hanno registrato una flessione nelle vendite pari al -4,5% rispetto al 2023, le minori vendite della grande distribuzione sono state pari al -8,9% mentre quelle delle librerie sono risultate in flessione del 5,3%. Le catene librerie, le cui vendite sono invece cresciute di circa il 3,5%, non sono riuscite a compensare completamente il calo fatto registrare dagli altri canali⁶.

Relativamente alle categorie di prodotto che caratterizzano l'offerta del settore, si evidenzia come il prodotto **Hardcover** – che rappresenta le novità pubblicate nell'anno e costituisce circa l'85% del mercato – abbia fatto segnare, a valore, una **piccola flessione (-1,1%)** mentre la componente **Paperback** (“titoli di catalogo”) abbia registrato un **decremento del -3,3%** rispetto all'esercizio precedente.

La dimensione del mercato del libro in formato digitale (e-book e audiolibri) è stimata in circa 114 milioni di Euro (pari a circa il 7% del mercato totale), in **crescita del 5%** rispetto al 2023 grazie alle vendite degli **e-book**, che hanno visto un **incremento del 4%**, ma in particolare degli **audiolibri** che hanno evidenziato una **crescita del 7%** circa.

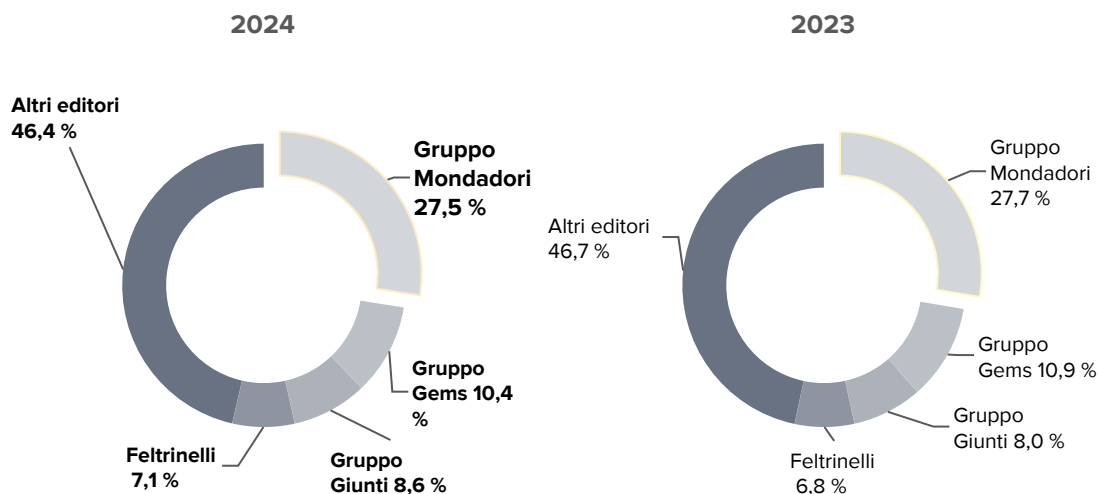
In tale contesto, le case editrici del Gruppo Mondadori hanno registrato, nell'esercizio 2024, una **flessione pari al 2,1%**, risultato leggermente peggiore rispetto alla performance del mercato a causa di un piano editoriale complessivamente meno ricco di bestseller rispetto al 2023, esercizio nel quale il Gruppo aveva pubblicato *Spare* e *“Le armi della luce”* di Ken Follett.

Il Gruppo Mondadori nel periodo ha comunque mantenuto la propria **leadership a livello nazionale** con una **quota di mercato** che a dicembre 2024 è risultata **pari al 27,5%** (27,7% a dicembre 2023), come evidenziato nel grafico sottostante.

⁵ Fonte: AIE, 3 Gennaio 2025

⁶ Fonte: stime interne su dati GfK

QUOTE DI MERCATO TRADE



Fonte: GfK, Dicembre 2024 (a valore)

A testimonianza della qualità del proprio piano editoriale, si segnala inoltre che nel mese di luglio, il Gruppo Mondadori, tramite la casa editrice Einaudi, ha vinto la **78esima edizione del Premio Strega** con "**L'età fragile**" di Donatella Di Pietrantonio (posizionato al sesto posto della top ten dell'anno).

#	Titolo	Autore	Casa Editrice
1	Un animale selvaggio	Dicker Joel	LA NAVE DI TESEO
2	Il Dio dei nostri padri. Il grande romanzo della Bibbia	Cazzullo Aldo	HARPERCOLLINS ITALIA
3	Tatà	Perrin Valérie	E/O
4	La portalettere	Giannone Francesca	NORD
5	Come l'arancio amaro	Palminteri Milena	BOMPIANI
6	L'età fragile	Di Pietrantonio Antonella	EINAUDI
7	L'orizzonte della notte	Carofiglio Gianrico	EINAUDI
8	Il canto dei cuori ribelli	Avallone Silvia	LIBRERIA PIENOGIORNO
9	Quando muori resta a me	Zerocalcare	BAO PUBLISHING
10	La casa dei silenzi	Carrisi Donato	LONGANESI

Settore museale

Nell'esercizio 2024, il settore museale del Gruppo ha visto, a partire dal 1° maggio, la definitiva cessazione della concessione relativa alla gestione dell'area archeologica romana (Parco del Colosseo).

Il mercato USA

Per quanto riguarda il mercato USA si segnala che, benchè il settore Adult non fiction abbia dato, nel corso del 2024, segni di ripresa, le categorie di riferimento nelle quali si concentra l'attività editoriale di Rizzoli International Publications e Chelsea Green Publishing (arte, fotografia, interior design, home&gardening) hanno subito una flessione nell'ordine del 2%⁷.

Andamento economico dell'Area Libri Trade

Libri Trade (Euro/milioni)	2024	2023	Var.%
Ricavi	396,8	374,3	6,0%
EBITDA Adj	62,0	59,2	4,7%
EBITDA	60,3	58,1	3,8%
EBIT	48,4	47,8	1,2%
<i>Effetti PPA</i>	3,7	3,3	12,1%
EBIT ex PPA	52,1	51,1	1,9%

Ricavi

I ricavi dell'esercizio 2024 si sono attestati a **396,8 milioni di Euro**, evidenziando una **crescita** rispetto all'esercizio precedente pari circa al **6%** (-0,5% a perimetro omogeneo) che si declina come segue:

- **+2,0% delle case editrici**, per effetto della positiva performance editoriale (in particolare di Einaudi, Sperling & Kupfer e di Rizzoli) anche sui canali digitali, che complessivamente sono risultati in crescita dell' 8,8%;
- **+8,6% di Rizzoli International Publications**, grazie al contributo derivante dal consolidamento di Chelsea Green Publishing dal 1° maggio 2024 al netto del quale i ricavi hanno evidenziato una flessione pari a circa l'1%;
- **+70,3% nelle attività di servizi e distribuzione di editori terzi**, che hanno beneficiato del consolidamento, a partire dal 1° febbraio 2024, delle attività distributive di **Star Shop**;
- **-20,9% di Electa** che ha risentito, nel confronto con il 2023, del termine (a fine aprile) della concessione relativa alle attività di bigliettazione e di servizi svolte nell'area archeologica romana del Colosseo, nonché della presenza nell'anno precedente di alcune importanti esposizioni e mostre che avevano preso avvio nel 2022.

⁷ Fonte: Circana (dati a copie)

Ricavi Libri Trade (Euro/milioni)	2024	2023	Var. %
Case editrici	278,8	273,2	2,0%
Electa/Abscondita (arte, mostre e musei)	21,6	27,3	(20,9%)
Rizzoli International Publications (incl. Chelsea Green Publishing)	51,8	47,7	8,6%
Distribuzione e altri servizi	47,0	28,4	70,3%
<i>Intercompany</i>	<i>(2,4)</i>	<i>(2,2)</i>	<i>n.s.</i>
Totale ricavi	396,8	374,4	6,0%

Case editrici: il segmento **Hardcover** ha registrato la pubblicazione, da parte di tutte le case editrici del Gruppo, di titoli che hanno avuto un positivo riscontro da parte del pubblico. In particolare si segnala:

- **Mondadori:** nella Narrativa Italiana “*Tutti i particolari in cronaca*” di A. Manzini, nella Saggistica “*Cuore nascosto*” di F. Ozpeteck e nella Varia il titolo “*Balleremo la musica che suonano*” di F. Volo e “*Quando inizia la felicità*” di G. Gotto. Si segnalano anche il buon andamento dei titoli del catalogo di Gotto. Inoltre si segnalano tra le voci di ampia rilevanza socio - culturale “*Frontiera*” di F. Costa e “*Patriot*” di A. Navalny, “*Oltre l’invisibile*” di F. Faggini, pubblicazione dell’inedito “*Ci vediamo in agosto*” di G. Mârquez e “*Chiudo la porta e urlo*” di P. Nori.
- **Einaudi:** in Stile Libero si segnalano “*L’orizzonte della notte*” e “*Elogio dell’ ignoranza e dell’errore*” di G. Carofiglio, “*Sulla pietra*” di F. Vargas, “*Volter*” e “*Pioggia*” di M. De Giovanni, nella Narrativa Italiana “*Tra il silenzio e il tuono*” di R. Vecchioni e “*L’età fragile*” di D. Di Pietrantonio vincitrice del Premio Strega 2024, nella Narrativa Straniera “*La città e le sue mura incerte*” di H. Murakami ed il buon andamento di P. Auster e di tutta la sua backlist.
- **Rizzoli:** nella Narrativa Italiana “*Dare la vita*” di M. Murgia, “*Cuore nero*” di S. Avallone e “*Tutta la vita che resta*” di R. Recchia e nella Saggistica “*Cara Giulia*” di G. Cecchetti. Di rilevanza socio - culturale e politica sempre nella Saggistica, si segnalano “*Libertà*” di A. Merkel e “*La generazione ansiosa*” di J. Haidt.
- **Sperling & Kupfer:** nella Narrativa Straniera “*Iron flame*” di R. Yarros e “*You like it darker*” di S. King, nella Narrativa Italiana “*Game of titans*” e “*Game of gods*” di H. Riley e “*Lui, lei e il paradiso*” di S. Casati Modignani. Si segnalano i titoli della trilogia “*Love me love me*” di S. Stefania“ nel Paperback.
- **Piemme:** nella Narrativa Italiana “*La nuova maestra*” di V. Marra, nella Narrativa Straniera “*L’ attesa*” di M. Connelly e nella Saggistica “*In nome della libertà*” di P. Del Debbio. Nel segmento Ragazzi, inoltre, la casa editrice conserva la sua posizione di riferimento con le pubblicazioni di Geronimo Stilton.
- **Mondadori Electa:** nella Varia “*Per sempre*” di Geolier, “*Zero glutine, zero rinunce*” di Diana & Alessio e “*Manipolatori*” di E. De Marco. Si segnala l’ottimo andamento “*In cucina con la friggitrice ad aria*” di Benedetta Rossi e “*Buon’idea*” del catalogo.
- **Silvio Berlusconi Editore:** casa editrice nata nel 2024 all’insegna della libertà di pensiero ed espressione, svincolata da qualsiasi condizionamento ideologico. In questo ambito si segnala in Libera “*On Leadership*” di T. Blair.
- **De Agostini Libri:** nella Varia, “*E voleremo sopra sulla paura*” di V. Mastroianni.
- **StarComics:** nel segmento dei fumetti, si è consolidato anche nel corso dell’esercizio 2024 il successo delle serie *Demon Slayer*, *Dragon Ball* e *One Piece*.

I ricavi relativi alle vendite degli **e-book e degli audiolibri**, che rappresentano circa il **7%** dei ricavi editoriali complessivi, hanno registrato una **crescita pari all'8,8%** rispetto allo scorso anno. In particolare:

- il numero di download degli **e-book** è aumentato del 7,0% rispetto al 2023. I principali titoli in formato e-book sono stati stati *“L'orizzonte della notte”* di G. Carofiglio (Einaudi), *“Cuore nero”* di S. Avallone (Rizzoli), *“L'età fragile”* di D. Di Pietrantonio (Einaudi), *“Il castagno dei cento cavalli”* di C. Cassar Scalia (Einaudi), *“Tutta la vita che resta”* di R. Recchia (Rizzoli) e *“Tutti i particolari in cronaca”* di A. Manzini (Mondadori). Il catalogo di e-book al 31 Dicembre 2024 contava oltre 37.000 titoli;
- le ore di ascolto del catalogo **audiolibri** (a perimetro omogeneo), sono **cresciute del 20%**. I titoli maggiormente ascoltati sono stati *“Iron flame”* e *“Fourth wing”* entrambi di R. Yarros e *“Succede sempre qualcosa di meraviglioso”* di G. Gotto.

Electa: l'esercizio 2024 è caratterizzato dalla conclusione, a fine aprile, della pluriennale concessione delle attività di biglietteria e di servizi svolte nell'area archeologica romana del Colosseo, che ha avuto un impatto negativo sui ricavi per circa 7,5 milioni di Euro. Conseguentemente la società (include le attività di Abscondita e S.E. Studio Editoriale) nell'esercizio 2024 ha registrato ricavi pari a 21,6 milioni di Euro, in calo del 20,9% rispetto ai 27,3 milioni di Euro del precedente esercizio.

Molto positivo l'andamento delle vendite nei bookshop con una crescita di oltre il 40% rispetto al 2023, anche grazie alla presenza nel 2024 della Biennale d'Arte a Venezia e alla importante crescita dei ricavi del bookshop del Colosseo a Roma. In incremento anche i ricavi generati nel comparto editoriale, pari a 2,7 milioni di Euro, cresciuti del 15% verso il 2023. Il business delle mostre ha realizzato ricavi per 2,2 milioni di Euro con una flessione (-2,8 milioni di Euro) derivante dall'assenza dei grandi eventi espositivi avuti nel 2023 presso il Museo Archeologico Nazionale di Napoli e Taormina. Tra le mostre inaugurate nell'anno si ricordano, *“Baj chez Baj”* a Palazzo Reale (Milano), *“Impression, Morisot”* a Palazzo Ducale (Genova), *“Narciso. La fotografia allo specchio”* alle Terme di Caracalla (Roma) e la prestigiosa esposizione *“I marmi di Torlonia”* al museo del Louvre di Parigi.

Rizzoli International Publications ha registrato nel corso dell'esercizio 2024 ricavi consolidati pari a 51,8 milioni di Euro circa, in crescita dell'8,6% rispetto al dato del 2023, per effetto dell'ingresso nel perimetro di consolidamento dal 1° maggio di Chelsea Green Publishing (ricavi pari a 4,5 milioni di Euro negli 8 mesi consolidati). I ricavi like-for-like hanno rilevato una flessione dello 0,9%; il lancio del libro novità *“Barbie The world tour”*, pubblicato a febbraio 2024 in occasione del film di grande successo (circa 100.000 copie a livello mondiale), e la positiva performance del bookstore di New York (+10% nell'esercizio che ha visto l'anniversario dei 60 anni di attività), grazie al rinnovato interesse del pubblico per il retail fisico e al ritorno dei flussi turistici nella città, hanno quasi compensato il minor spedito dei titoli di backlist ed una diversa calendarizzazione dei libri sponsorizzati.

Attività di distribuzione e altri servizi: i ricavi derivanti dalle attività di distribuzione di libri e altri servizi per conto di editori terzi nell'esercizio 2024 sono stati pari a 47,0 milioni di Euro, in crescita del 70% circa rispetto ai 28,4 milioni di Euro dell'esercizio precedente, per effetto del contributo derivante dal consolidamento delle attività distributive di Star Shop (dal 1° febbraio 2024).

Margini Operativi

L'**EBITDA adjusted** dell'area Libri Trade del 2024 si è attestato a **62,0 milioni di Euro, evidenziando una crescita del margine del 4,7% circa (2,8 milioni di Euro)**, riconducibile al miglioramento della redditività delle case editrici, derivante in particolare dalla crescita dei ricavi digitali e alla minore incidenza dei costi industriali (in primis della carta), che ha più che compensato la contrazione del margine rilevata dalle attività museali. A questo incremento hanno anche contribuito le variazioni di perimetro avvenute nel corso dell'esercizio.

L'**EBITDA reported** - pari a **60,3 milioni di Euro** - è risultato in **miglioramento di circa il 3,8% ovvero di 2,2 milioni** di Euro, confermando la dinamica operativa sopra citata.

L'**EBIT** dell'esercizio 2024 è stato pari a **48,4 milioni di Euro** rispetto ai 47,8 milioni di Euro del 2023. Su tale risultato hanno inciso i maggiori ammortamenti, pari a circa 1,6 milioni di Euro, derivanti sia dal consolidamento degli ammortamenti delle società acquisite nel 2024 (+0,9 € milioni di StarShop) che dal processo di PPA relativo in particolare alle società StarShop e Chelsea Green Publishing (+0,4 milioni verso il 2023).

Al netto degli ammortamenti derivanti dal processo di PPA, il risultato operativo dell'area Libri Trade avrebbe mostrato un **incremento dell'1,9%** rispetto all'esercizio precedente.

LIBRI EDUCATION

Mondadori Scuola S.p.A. è la società del Gruppo alla quale fanno capo le attività dell'area Libri nel segmento dell'**editoria scolastica** e, in misura contenuta, **universitaria**.

Nell'editoria scolastica, il Gruppo Mondadori opera attraverso tre case editrici, **Mondadori Education**, **Rizzoli Education** e **D Scuola**, 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, all'università, sia con marchi di proprietà che attraverso la distribuzione di editori terzi (prevalentemente per l'insegnamento delle lingue straniere).

Oltre al prodotto tradizionale in forma cartacea e digitale, l'offerta delle Società dell'area Libri Education include percorsi su temi trasversali quali inclusione, orientamento, STEM, educazione civica, ambiente e cittadinanza digitale nell'ottica di offrire a studenti, studentesse e docenti, risorse didattiche e strumenti che supportino il potenziamento delle competenze di base, la riduzione dell'abbandono scolastico e l'innovazione didattica, in linea con gli obiettivi del PNRR fissati per il sistema istruzione.

All'avvio del *back to school* del 2024, grazie al progetto di convergenza digitale, è stata completata la nuova piattaforma digitale, integrata per le tre case editrici, Hub Scuola.

Andamento del mercato di riferimento

Il mercato della **Scolastica (scuole primarie e secondarie)** in Italia, nel 2024, è stimato aver registrato un **decremento**, rispetto all'esercizio precedente, pari a circa il 2% attestandosi ad un valore complessivo di circa 606 milioni di Euro⁸, a causa del ridimensionamento del rapporto venduto/ adottato che ha influito negativamente sulla dinamica dei ricavi.

Il **numero complessivo degli studenti italiani** nei cicli scolastici della primaria e della secondaria nell'anno scolastico 2024/2025 ha visto una **flessione complessiva dell'1,5%** circa, più accentuata nel segmento della primaria (-2,2%), riconducibile al calo demografico ed al decrescente tasso di natalità in Italia⁹.

Il mercato dei libri di testo per la Scolastica (Primaria + Secondaria) ha registrato, nell'esercizio 2024, percentuali di cambi adozionali in crescita nella scuola secondaria di primo grado (35%) e leggermente in calo in quella di secondo grado (37%) mentre nella scuola primaria, segmento caratterizzato dalla più alta percentuale, i cambi si sono attestati all'80%.

Le case editrici del Gruppo Mondadori nell'ambito dell'editoria **Scolastica**, come evidenziato nella tabella sottostante, hanno conseguito, nell'esercizio 2024, una **quota di mercato** (adozionale) pari al **31,8%**¹⁰, **sostanzialmente stabile** rispetto a quella rilevata nel precedente esercizio, confermando la propria leadership sia nella scuola primaria che in quella secondaria, con una crescita nel segmento della scuola secondaria (scuole medie inferiori e superiori) ed una flessione nel segmento della primaria, caratterizzato da maggiore volatilità e minore profittabilità.

A livello normativo, i tetti di spesa, che fissano - per decreto del Ministero dell'Istruzione e del Merito - gli importi massimi annui per ogni livello di istruzione per l'adozione dei libri di testo, non sono stati oggetto di revisione e rimangono quindi invariati dall'anno 2012 (Legge 221/2012), nonostante un tasso di inflazione cumulato registrato nel periodo 2012-2024 superiore al 25%¹¹.

⁸ Fonte: elaborazione interna su dati Databank 2024 (ricavi netti editori)

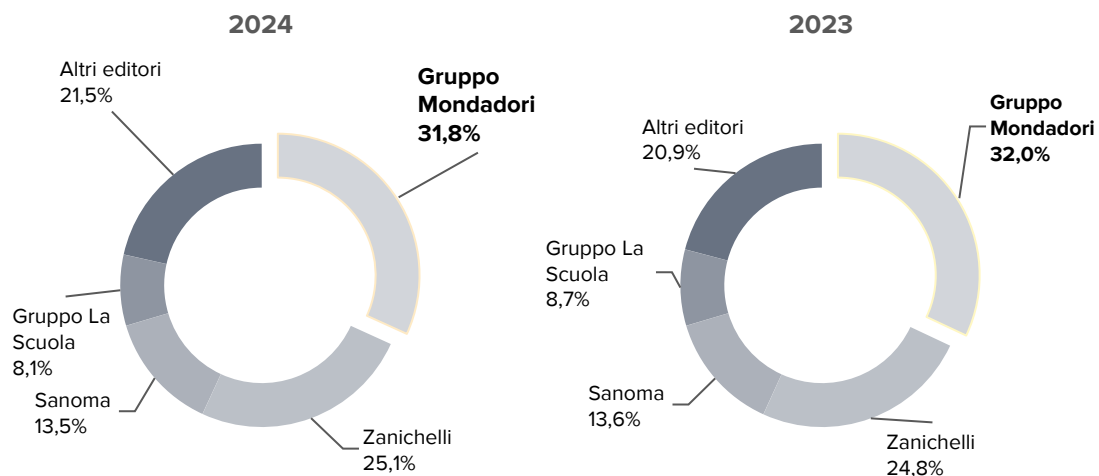
⁹ Fonte: Ministero dell'Istruzione e del Merito, sul numero delle iscrizioni

¹⁰ Fonte: AIE, 2024 (sezioni capociclo adottate)

¹¹ 26,4% (fonte: ISTAT)

Le variazioni dei prezzi di copertina registrate nel mercato per l'anno scolastico 2024/2025 sono risultate pari al +2,3% nella scuola primaria e nel range tra il 3,2%-3,4% per la scuola secondaria.

QUOTE DI MERCATO EDUCATION



Andamento economico dell'Area Libri Education

Libri Education (Euro/milioni)	2024	2023	Var. %
Ricavi	233,3	237,5	(1,8%)
EBITDA Adj	65,0	67,7	(3,9%)
EBITDA	64,9	66,4	(2,3%)
EBIT	41,5	44,3	(6,3%)
<i>Effetti PPA</i>	3,4	3,4	—%
EBIT ex PPA	44,9	47,7	(5,9%)

Ricavi

Nell'esercizio 2024, le attività del business scolastico hanno registrato complessivamente **ricavi per 233,3 milioni di Euro** (237,5 milioni di Euro nel 2023) **in leggera flessione** (1,8%) rispetto all'esercizio precedente.

In particolare, analizzando il trend dei ricavi per ordinamento scolastico, si sottolinea quanto evidenziato dalla tabella sottostante:

- i ricavi della **scuola secondaria** di primo e di secondo grado, che rappresentano oltre l'80% dei ricavi dell'area, sono risultati in **flessione dell'1%**, nonostante la tenuta della quota di mercato a causa del peggioramento del numero di copie vendute rispetto a quelle adottate;
- nella **scuola primaria**, il calo risulta più marcato (-6,4% rispetto al 2023), per l'effetto combinato della contrazione del numero di alunni e della flessione, seppur perseguita, della quota di mercato;
- come atteso, è stata registrata una flessione del 7% circa nella distribuzione e vendita di prodotti terzi da parte di Rizzoli Education (dedicati all'insegnamento delle lingue straniere) mentre tra gli altri ricavi una flessione del 2% circa relativa in particolare alle vendite di prodotti non adozionali: tra questi, i dizionari hanno registrato ricavi in calo del 5,5% rispetto allo scorso esercizio, mentre i testi universitari una contrazione del 6% circa, in linea con il trend del mercato di riferimento a causa del negativo impatto del cambio regolatorio relativo al Bonus Cultura (App18), come già descritto nel mercato Trade.

Libri Education: Breakdown Ricavi per Segmento (Euro/milioni)	2024	2023	Var. %
Segmento Primaria	14,7	15,7	(6,4%)
Segmento Secondaria	185,9	187,5	(0,9%)
Editori terzi distribuiti	21,3	22,8	(6,6%)
Altro	11,4	11,6	(1,7%)
Totale ricavi	233,3	237,5	(1,8%)

In generale, le case editrici del Gruppo hanno registrato una **flessione del rapporto venduto/adottato** rispetto all'esercizio precedente sia **nella scuola secondaria di primo grado** che in misura ancora più marcata **nella secondaria di secondo grado**. Il rapporto venduto/adottato che nel 2023 aveva mostrato un miglioramento, nel 2024 ha evidenziato un peggioramento che ha portato ad un sostanziale riallineamento al dato dell'anno pre pandemia 2019.

Complessivamente per tutte e tre le case editrici del Gruppo, le vendite di libri/corsi adozionali in formato esclusivamente digitale, anche se in lieve crescita, si confermano poco rilevanti.

Libri Education: Breakdown Ricavi per Casa Editrice (Euro/milioni)	2024	2023	Var. %
Mondadori Education	81,6	83,7	(2,5%)
Rizzoli Education	76,1	77,6	(1,8%)
D Scuola	75,5	76,3	(0,9%)
Totale ricavi	233,3	237,5	(1,8%)

Guardando alle singole entità giuridiche, come evidenziato nella tabella che precede, si rileva che:

- **Mondadori Education** anche nel 2024 ha mantenuto una posizione di rilievo nel settore scolastico, confermandosi al **terzo posto** per numero di sezioni adottate, con una quota di mercato sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente (12% circa).

L'esercizio si è chiuso con un **decremento dei ricavi, pari al 2,5%** (81,6 milioni di Euro rispetto agli 83,7 milioni del 2023), per effetto del peggioramento del rapporto venduto/adottato nella scuola secondaria, tornato ai livelli del 2019.

In particolare, guardando ai singoli segmenti:

- nella scuola primaria, nonostante una contrazione della quota di mercato, la società ha fatto registrare ricavi sostanzialmente stabili grazie alla positiva performance delle vendite dei prodotti di parascolastica;
- nella secondaria di primo e secondo grado, la casa editrice ha registrato una quota di mercato stabile.

- **Rizzoli Education** nel 2024 si è confermata al **quinto posto** nel settore scolastico per numero di sezioni adottate, con una quota di mercato sostanzialmente stabile e pari al 9,7%.

L'esercizio si è chiuso con una **lieve flessione, pari all'1,8%, dei ricavi** (76,1 milioni di Euro rispetto ai 77,6 milioni del 2023) dovuta in larga parte al peggioramento del rapporto tra le copie vendute e quelle adottate.

In particolare, guardando ai singoli segmenti:

- nella scuola primaria, la casa editrice si è confermata ancora una volta tra i leader, nonostante la minore performance dei libri di testo di editori terzi distribuiti che è stata compensata dal contributo positivo dell'ingresso del comparto Religione a marchio Theorema;
- nella secondaria di primo grado, la casa editrice ha registrato un incremento nel numero di sezioni che hanno adottato i testi del 2,1% passando da una quota di mercato del 12,6% nel 2023 al 13%;
- nella secondaria di secondo grado, Rizzoli Education ha registrato una contenuta crescita della quota di mercato sia dei prodotti propri (+0,6% a numero di sezioni) che dell'editore distribuito Oxford University Press (+0,5% a numero di sezioni).

- **D Scuola**, la cui attività è prevalentemente rivolta alla scuola secondaria e all'istruzione universitaria, nel 2024 si è confermata il **quarto editore** nel settore scolastico italiano, con una quota di mercato stabile pari al 10,3% per numero di adozioni.

L'esercizio si è chiuso con **un lieve decremento dei ricavi, pari all'1% circa** (75,5 milioni di Euro rispetto ai 76,3 milioni del 2023), anche per effetto dell'uscita definitiva, completata nel 2023, dal segmento della scuola primaria.

L'offerta editoriale per l'anno scolastico 2024/2025 si è articolata in 37 novità di cui 14 nella scuola secondaria di primo grado, 23 nella secondaria di secondo grado e 15 titoli di parascolastica oltre ad

una nutrita proposta di servizi, strumenti e risorse didattiche digitali, mentre nel segmento universitario sono state pubblicate 40 tra novità e nuove edizioni.

In particolare, guardando ai singoli segmenti:

- nella scuola secondaria di primo e secondo grado, la casa editrice ha registrato una quota di mercato stabile;
- nel segmento universitario, la società ha visto una flessione dei ricavi per effetto sia del cambio regolatorio relativo al Bonus 18App che del trend generalizzato del mercato a causa dell'uso ormai massivo in alcune discipline di materiali e risorse autoprodotte - in aggiunta a fenomeni diffusi di pirateria digitale e di fotocopie illegali; ancora in calo le vendite nel canale e-commerce.
- il segmento estero ha visto una lieve crescita dei ricavi verso l'anno precedente;
- i dizionari a marchio *Garzanti Linguistica* - distribuiti dalla Società A.L.I. - hanno visto una leggera flessione dei ricavi rispetto all'esercizio 2023, in linea con l'andamento del relativo mercato.

Nel corso del 2024 è proseguita l'attività di **formazione destinata ai docenti**. Sono stati organizzati 129 webinar gratuiti (di aggiornamento professionale, disciplinari e di promozione) e seminari online seguiti da circa 95.000 docenti con il coinvolgimento di autori della casa editrice e di esperti del settore della didattica; nel 2024 sono stati organizzati anche convegni disciplinari ed eventi formativi in presenza, che hanno portato al coinvolgimento di 1.500 docenti.

Con la formazione a pagamento (corsi su misura e pacchetti di corsi online per le scuole e corsi online per docenti) sono state contrattualizzate 130 scuole per un totale di 780 corsi attivati, 11.000 ore di formazione erogata e circa 13.000 docenti coinvolti: è stato quindi registrato un rilevante incremento dei ricavi rispetto all'anno precedente principalmente legato ai fondi del PNRR¹².

Si segnala inoltre che nel 2024 si è concluso il processo di convergenza digitale, su di una unica piattaforma on-line, Hub Scuola, per le tre case editrici scolastiche di Gruppo, che riguarda gli ambienti e gli strumenti digitali interattivi abbinati ai corsi, come i libri digitali, le Aree Docenti organizzate per materia e gli strumenti trasversali.

Margini Operativi

L'**EBITDA Adjusted** dell'area Libri Education nell'esercizio 2024 si è attestato a 65,0 milioni di Euro, in riduzione rispetto ai 67,7 milioni di Euro registrati nel 2023, per effetto principalmente, oltre che della dinamica dei ricavi, dell'incremento dei costi di logistica e di trasporto derivanti dal cambiamento delle condizioni contrattuali applicate dai provider. La **redditività** conseguita dall'area, pari nel 2024 al **28%** circa, è risultata comunque sostanzialmente **stabile** grazie alla minor incidenza dei costi industriali e promozionali, nonchè all'attenta gestione di tutti i costi discrezionali e di struttura.

L'**EBITDA reported** - pari a **64,9 milioni di Euro** - è anch'esso in flessione rispetto al dato del 2023 (€ **66,4** milioni) ma risente positivamente dei minori oneri di ristrutturazione dell'esercizio rispetto al 2023. L'**EBIT**, pari a **41,5 milioni di Euro** rispetto ai **44,3 milioni di Euro** del 2023, registra nell'esercizio 2024 un decremento derivante dai maggiori ammortamenti per circa 1,2 milioni di Euro legati agli investimenti relativi alla creazione delle novità editoriali e al lancio della nuova piattaforma digitale HUB Scuola.

Escludendo gli effetti contabili della PPA relativa a D Scuola, il **risultato operativo (pari a 44,9 milioni di Euro)** risulterebbe in calo del 6%.

¹² DM 65/23-nuove competenze e nuove linguaggi e DM 66/23-formazione personale docenti per la transizione digitale

RETAIL

Il Gruppo Mondadori è presente in Italia, **attraverso Mondadori Retail S.p.A.:**

- nel mercato fisico con il più esteso network di librerie: un presidio culturale presente in maniera capillare sull'intero territorio nazionale grazie a **oltre 500 punti vendita** ad insegna Mondadori diffusi in tutte le regioni e province italiane, dalle grandi città ai centri più piccoli, al quale si aggiungono gli shop-in-shop e i corner Club Mondolibri.
- **online** con il sito di e-commerce mondadoristore.it e con la formula *Bookclub*.

E' proseguita anche in questo esercizio la politica di **sviluppo e manutenzione del network fisico** messa in atto negli ultimi anni.

I **negozi diretti**, si attestano a fine anno a **54 unità**; in questo segmento di attività, è continuato il rinnovamento e sviluppo della rete attraverso:

- la trasformazione dei negozi esistenti tramite progetti di transfer/downsizing/remodelling; a tal proposito, si segnala la riapertura a metà luglio del negozio di Marcianise dopo la chiusura temporanea per ridimensionamento delle superfici di vendita;
- lo sviluppo selettivo della rete basato su un format ormai consolidato in termini di dimensioni e value proposition, con una decisa focalizzazione sul prodotto libro: i negozi diretti hanno continuato infatti la loro espansione anche nel corso del 2024, come testimoniano le aperture dei bookstore di Milano Via Marghera a febbraio, di Aprilia a fine aprile, di Brugherio e Busnago nella seconda metà di settembre, di Roma Galleria Alberto Sordi e Scalo Milano, avvenute nel mese di ottobre, e di Milano Crocetta, Pompei e Caselle nel mese di dicembre.

Per ciò che concerne **i punti vendita in franchising**, caratterizzati prevalentemente da negozi di prossimità in comuni di piccole/medie dimensioni, è proseguita la progressiva **focalizzazione sul formato Bookstore**, libreria di medie dimensioni e con fatturato rilevante; continuano le aperture di nuove librerie e le azioni di refitting di librerie esistenti, parallelamente alla chiusura dei punti vendita a marchio "Mondadori Point" di minori dimensioni.

A partire dal 1° Febbraio 2024 è entrato a fare parte del network di punti vendita che fanno riferimento all'area, la rete di fumetterie di **Star Shop** che, al 31 Dicembre 2024, contava 18 punti di vendita a gestione diretta e 41 punti vendita in franchising.

Andamento del mercato di riferimento

Il mercato del libro in Italia nel 2024 ha registrato una lieve flessione (-1,5%¹³) rispetto al 2023; in tale contesto, si evidenziano la sostanziale stabilità del canale fisico (+0,2%) e l'andamento negativo del canale online (stimato al -4,5%).

L'area Retail del Gruppo Mondadori ha segnato una crescita del 2,0% nel 2024 registrando una performance superiore rispetto al mercato di riferimento per il quarto anno consecutivo; di conseguenza, **la market share di Mondadori Retail nel prodotto Libro si è attestata al 13,1% (in crescita dello 0,4% rispetto al 31 Dicembre 2023)**, trainata da un'eccellente performance dei negozi diretti e franchising la cui quota di mercato nel canale fisico sfiora la soglia del 20%.

¹³ Fonte: GFK (a valore)

Andamento economico dell'Area Retail

Il processo di trasformazione avviato negli ultimi anni ha consentito un miglioramento delle performance operative e gestionali, come testimoniano i **dati economici del 2024 che evidenziano una ulteriore crescita di ricavi e margini dell'area Retail**; si segnala inoltre che, dal 1° febbraio 2024, i ricavi derivanti dalle attività commerciali di Star Shop (punti vendita diretta e affiliati oltre al canale e-commerce), sono contabilizzati in questa area di business.

Retail (Euro/milioni)	2024	2023	Var. %
Ricavi	215,5	199,5	8,0 %
EBITDA Adj	16,7	14,0	19,0 %
EBITDA	16,5	13,8	19,1 %
EBIT	4,4	3,2	n.s.

Ai fini della tabella sopra esposta, il contributo derivante dalla gestione delle fumetterie (dirette e in franchising) e del canale e-commerce di Star Shop (acquisita nel corso del 2024) è incluso nei soli ricavi dell'area

Ricavi

Nell'esercizio 2024 l'area Retail ha registrato **ricavi complessivi (book e extra-book) per 215,5 milioni di Euro, con un incremento di 16,0 milioni di Euro (+8,0%)** rispetto all'esercizio precedente; a livello organico (ovvero al netto dei ricavi delle fumetterie e sito di e-commerce di Star Shop, consolidati dal 1° febbraio 2024) la crescita è stata del 2,9%.

La crescita dei ricavi a livello organico sarebbe stata ancora più importante (+3,8%), senza l'impatto negativo delle chiusure temporanee (dovute ad esigenze di rinnovamento) dei Bookstore di Marcianise e Nola che hanno pesato per oltre 1,8 milioni di Euro sui ricavi dell'esercizio in esame.

Il continuo lavoro di sviluppo e rinnovamento dei negozi esistenti e la focalizzazione sul *core business* del libro hanno consentito al *network* di librerie Mondadori Store di consolidare il proprio ruolo nel mercato, come testimoniato dalla **sostenuta crescita dei ricavi del prodotto Libro (+4,6 milioni di Euro, +2,9% rispetto all'esercizio 2023)**, che ha confermato il **trend positivo degli ultimi quattro anni**.

Nel dettaglio, l'evoluzione dei ricavi per canale:

Ricavi (Euro/milioni)	2024	2023	Var. %
Bookstore diretti	80,7	75,3	7,2%
Bookstore Franchising	99,4	97,1	2,3%
Online	13,8	14,3	(3,4%)
Store	193,9	186,7	3,8%
Bookclub e Altro*	21,6	12,7	69,5%
Totale ricavi	215,5	199,5	8,0%

**Include i ricavi derivanti dalla gestione delle fumetterie (dirette e in franchising) di Star Shop e del canale e-commerce di Star Shop, consolidati dal 1° febbraio 2024*

Analizzando **le vendite per canale** si evidenzia:

- un'ulteriore crescita dei ricavi delle librerie dirette (+7,2% rispetto all'esercizio precedente) nonostante l'impatto negativo delle già citate chiusure temporanee delle librerie di Marcianise e Nola, senza le quali la crescita sarebbe stata del 9,5% rispetto all'esercizio precedente;
- la continua crescita delle librerie in franchising (+2,3% rispetto al 2023);
- una lieve contrazione del canale online (-3,4% rispetto all'esercizio precedente) nonostante la modifica dei criteri di assegnazione della Carta Cultura (ex App18) abbia impattato significativamente le vendite di questo canale;
- l'impatto positivo dei ricavi derivanti dalla gestione delle fumetterie (dirette e in franchising) e del sito e-commerce di Star Shop, consolidati dal 1° febbraio 2024;
- la contrazione dei ricavi del Bookclub e Altro.

Per quanto riguarda le categorie merceologiche:

- il Libro, generando l'80% dei ricavi, continua a costituire la principale componente di ricavo evidenziando una crescita, a livello complessivo del 2,9% rispetto all'esercizio 2023, trainato dalle ottime performance dei negozi fisici;
- il fatturato Extra Libro ha mostrato un trend positivo (+12,4% rispetto all'esercizio 2023), in particolare grazie alla crescita del settore Impulse (cartoleria e regalistica).

Margini operativi

Si specifica che i margini operativi dell'Area retail non consolidano i risultati relativi alle fumetterie e al sito di e-commerce di Starshop.

L'area Retail ha presentato, nell'esercizio 2024, un **EBITDA Adjusted** pari a **16,7** milioni di Euro, ed evidenzia **una sensibile crescita, pari al 19,0%**, rispetto al 2023 (**+2,7** milioni di Euro). Tale risultato conferma una progressione e un costante miglioramento delle performance che prosegue da diversi anni.

Anche sull'EBITDA Adjusted si registra l'impatto negativo (pari a 0,7 milioni di Euro) legato ai già citati progetti di ristrutturazione delle librerie di Marcianise e Nola, senza i quali **la crescita dell'EBITDA Adjusted sarebbe stata di oltre il 24% (+3,4 milioni di Euro)** rispetto all'esercizio precedente.

Includendo anche il contributo del margine delle fumetterie e del sito di e-commerce di StarShop, l'EBITDA Adjusted dell'area sarebbe pari a 17,1 milioni di Euro, in crescita del 22,1% rispetto all'esercizio 2023.

Si sottolinea che i risultati conseguiti dall'Area sono stati raggiunti grazie all'intensa attività di trasformazione della società nella propria integralità, al continuo rinnovamento e sviluppo della rete dei negozi fisici, nonché ad un'attenta gestione dei costi e a una profonda revisione di organizzazione e processi. A questo si è aggiunto un costante lavoro di innovazione di prodotto e di arricchimento dell'offerta editoriale, accompagnata da nuovi servizi, format di comunicazione per clienti e partner e dalla continua formazione del personale di sede e dei negozi. In sintesi, un percorso di trasformazione e sviluppo che in questi anni ha riguardato tutti i canali di vendita e l'intera organizzazione dell'area Retail.

Anche l'**EBITDA reported**, attestatosi a 16,5 milioni di Euro, ha fatto rilevare il medesimo **forte incremento** rispetto all'esercizio precedente, includendo alcuni costi non ordinari legati ad attività di ripristino di negozi (€0,2 milioni nel 2023 e nel 2024).

Il Risultato Operativo (EBIT), pari a 4,4 milioni di Euro, ha registrato a propria volta un notevole miglioramento rispetto all'esercizio 2023, nonostante i maggiori ammortamenti contabilizzati nell'esercizio 2024 (+1,5 milioni di Euro) e il già citato impatto negativo (0,7 milioni di Euro) relativo alle chiusure temporanee per ristrutturazione dei negozi di Marcianise e Nola.

MEDIA

Mondadori Media S.p.A. è la società del Gruppo che raggruppa tutte le attività legate allo sviluppo dei brand media e delle attività digitali in ottica multicanale.

Le attività tradizionali **print** includono:

- la pubblicazione delle testate periodiche (12 al 31 Dicembre 2024) e la relativa raccolta pubblicitaria, nonché dei collaterali in abbinamento alle riviste;
- le attività di gestione degli abbonamenti delle testate periodiche e quotidiane, sia per le pubblicazioni del Gruppo che per quelle degli editori terzi, curate da **Direct Channel**. A questo si aggiungono i servizi relativi alla gestione dei database per clienti del terzo settore.

Le attività **digitali** includono:

- la gestione completa di **siti web e profili social** leader nelle principali verticalità tematiche (Cucina, Salute & Benessere, Femminili Gen Z, Young, Parenting), che da fine 2024 include anche il brand **Fatto in casa da Benedetta**, e la valorizzazione dei relativi spazi pubblicitari tramite concessionarie di pubblicità esterne;
- il business delle **Social Agency**, in particolare delle talent agency *Zenzero* e *Power*, che gestiscono i principali creator del mondo food e del beauty & fashion con l'obiettivo di sviluppare le proprie attività nel segmento dell'influencer marketing;
- il polo **MarTech**, composto da **Adkaora**, **Hej!** e, in Spagna, da **Adgage**, specializzato nell'offerta di soluzioni di mobile advertising, proximity marketing, performance e marketing conversazionale.

Nel 2024 il Gruppo Mondadori si è confermato quale **editore multimediale leader in Italia**:

- nel print con **12 testate e 8,6 milioni lettori**¹⁴ la quota di mercato di Mondadori (in termini di diffusione) si è attestata al **20,1%**, stabile rispetto a dicembre 2023 (20,2%)¹⁵;
- nel web con **13 brand** e circa **34,1 milioni** di utenti unici medi mese¹⁶ con una reach del 76% circa;
- nei social con una **fanbase** al 31 dicembre 2024 di **circa 129 milioni** con **114 profili**, tra i quali quelli relativi al brand **GialloZafferano** contano circa 72 milioni di follower e al brand recentemente acquisito **Fatto in casa da Benedetta** che conta circa 20 milioni di follower.

Nel **digitale** Mondadori Media si è confermata **leader** in segmenti ad alto valore commerciale e di audience (reach web e social):

- nel **food** con **GialloZafferano** che, registrando 25 milioni di utenti a dicembre e una fanbase aggregata di 72 milioni (inclusi i profili internazionali), si conferma il food media brand più amato dagli italiani ed il 4° brand di cucina con più follower a livello mondiale;
- nel segmento **femminile**, con il social e web magazine innovativo **The Wom** che a dicembre 2024 contava 10,4 milioni di utenti unici ed una fanbase aggregata di 10 milioni;
- nel **wellness** con **MyPersonalTrainer** con 12,5 milioni di utenti unici ed una fanbase aggregata di 6,5 milioni;

¹⁴ Fonte: Audipress II, 2024

¹⁵ Fonte interna: Press di, Dicembre 2024, a valore

¹⁶ Fonte: Comscore (web+social), Dicembre 2024

- nel segmento **science&tech** con **Focus** con 5,2 milioni di utenti unici a dicembre ed una fanbase di 5,2 milioni;
- nel segmento **GenZ** con **Webboh** con 3,7 milioni di utenti unici ed una fanbase aggregata di 5,0 milioni;
- infine, nel **parenting** con **NostroFiglio** con 2,7 milioni di utenti unici ed una fanbase aggregata di 1,4 milioni.

Nel mese di ottobre 2024, attraverso l'acquisizione del 51% di **Fatto in casa da Benedetta**, è stata avviata una partnership strategica con Benedetta Rossi per consolidare la posizione di Mondadori Media quale più importante player multimediale italiano nel settore food & cooking.

Andamento del mercato di riferimento

I mercati di riferimento dell'esercizio 2024 hanno evidenziato i seguenti andamenti:

- il mercato pubblicitario (esclusi search, social, classified e OTT) ha registrato complessivamente un incremento del 3,9% rispetto all'esercizio precedente; per quanto riguarda i singoli segmenti si rileva: digital +1,0% (esclusi Over The Top), TV +7,3%, quotidiani -8,5%, radio +2,2% e periodici -5,5%¹⁷;
- il mercato delle diffusioni per i periodici è diminuito del 7,6%¹⁸;
- il mercato dei collaterali ha registrato una contrazione pari al 12,3%¹⁹.

Andamento economico dell'area Media

Media (Euro/milioni)	2024	2023	Var.%
Ricavi	147,3	141,0	4,5%
EBITDA Adj	20,2	16,4	22,9%
EBITDA	21,2	17,6	20,2%
EBIT	14,1	5,7	145,0%

Nell'esercizio 2024, l'area Media ha registrato ricavi per 147,3 milioni di Euro, mostrando **un incremento di oltre il 4%** rispetto all'esercizio precedente, frutto della **forte crescita della componente Digital che continua a più che compensare la flessione strutturale fatta registrare dalle attività tradizionali**.

In particolare:

- le **attività digitali**, che rappresentano **il 46% circa dei ricavi** complessivi dell'area, hanno mostrato, nell'esercizio 2024, **una crescita dei ricavi pubblicitari pari al 20,3%**, derivante in particolare dalla positiva performance del segmento del MarTech e dagli ottimi risultati rilevati dalle social agency e da Webboh, attività avviate all'inizio del 2023;

¹⁷ Fonte: Nielsen, Dicembre 2024

¹⁸ Fonte interna: Press di, Dicembre 2024, a valore

¹⁹ Fonte interna: Press di, Dicembre 2024, a valore

Per quanto riguarda le singole componenti di ricavo, si rileva quanto segue:

- le **attività tradizionali** in ambito print, sono risultate **in flessione del 7,5%**, in particolare a causa della contrazione strutturale delle vendite congiunte e delle diffusioni rilevata nell'esercizio.

Media (Euro/milioni)	2024	2023	Var. %
Diffusione	45,3	49,1	(7,7%)
Vendite congiunte	9,4	12,7	(26,3%)
<i>Pubblicità Print</i>	10,9	9,9	10,8%
<i>Pubblicità Digital</i>	68,2	56,2	20,3%
Totale Pubblicità	79,1	66,1	18,9%
Distribuzione/Altri ricavi	13,5	13,0	7,1%
Totale ricavi	147,2	141,0	4,5%
<i>di cui DIGITAL</i>	70,0	57,3	22,0%
<i>di cui PRINT</i>	77,3	83,6	(7,5%)

- i ricavi **pubblicitari** – pari a circa 79 milioni di Euro - hanno evidenziato **un incremento di circa il 19%**, grazie sia alla **crescita che ha caratterizzato, come già evidenziato, le attività digitali** (+20,3%) che all'ambito print (+10,8%), sul quale hanno inciso il positivo andamento dell'evento di Interni e la performance della nuova concessionaria pubblicitaria incaricata della raccolta per i brand *TV Sorrisi & Canzoni, Chi e Focus*;
- i ricavi derivanti dalle **diffusioni** (edicola + abbonamenti) sono risultati in calo del **7,7%**; si rileva come la performance della testata TV Sorrisi & Canzoni, che rappresenta circa il 50% del totale, sia risultata migliore rispetto al trend complessivo dei ricavi diffusionali facendo segnare una contrazione più limitata.
- I ricavi derivanti dai **prodotti collaterali** (DVD, CD, oggettistica e libri), venduti in allegato ai periodici Mondadori, sono risultati in contrazione di circa il 26% per effetto del decremento delle vendite legate ai prodotti Home Video e Musica, mantenendo tuttavia una buona redditività in linea con l'esercizio precedente.
- Gli altri ricavi, che includono quelli relativi all'attività di gestione abbonamenti e sistemi per il no profit nonché, dall'ultimo trimestre dell'esercizio 2024, quelli relativi alla cessione dei diritti del brand Fatto in casa da Benedetta (libri e oggetti di cucina), hanno registrato, rispetto all'esercizio precedente, una **crescita pari al 7%** circa derivante dal consolidamento delle nuove attività.

Margini operativi

L'**EBITDA adjusted** dell'area Media nell'esercizio 2024 si è attestato a **20,2 milioni di Euro** evidenziando una **crescita del 23%** circa rispetto all'esercizio precedente ascrivibile principalmente al segmento delle attività digitali.

L'**EBITDA margin** dell'area ha fatto registrare **una crescita di 2 punti percentuali dall'11,7% al 13,7%**.

In particolare:

- nell'area **print**, nonostante la contrazione dei ricavi diffusionali e i minori proventi derivanti dai contributi statali, il **miglioramento del margine, pari a circa 0,5 milioni di Euro**, è il risultato della costante ottimizzazione della struttura dei costi e della riduzione dei costi sostenuti per l'acquisto della carta;

- nell'area **digital**, l'EBITDA Adj. è risultato in **incremento di circa 3,3 milioni di Euro** rispetto all'esercizio precedente grazie ai maggiori ricavi registrati; la marginalità delle attività digitali nel complesso ha rilevato un **incremento dal 18% al 20%** circa dell'esercizio 2024 grazie in particolare alla crescita rilevante dell'area MarTech nonché al contributo delle attività recentemente acquisite legate al brand *Fatto in casa da Benedetta*.

L'**EBITDA reported** è risultato pari a **21,2 milioni di Euro, in forte crescita** rispetto ai 17,6 milioni di Euro dell'esercizio 2023.

L'**EBIT** è di conseguenza risultato positivo per **14,1 milioni di Euro, in incremento ancora superiore**, nonostante i maggiori ammortamenti, rispetto ai 5,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2023, su cui aveva negativamente inciso la contabilizzazione della svalutazione di *TV Sorrisi e Canzoni*, pari a 6,3 milioni di Euro.

CORPORATE & SHARED SERVICES

Nel settore **Corporate & Shared Service** 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**, che nell'esercizio 2024 hanno registrato un incremento del 7,0% circa rispetto al 2023, sono costituiti essenzialmente dalla remunerazione dei servizi erogati a società controllate e collegate.

Il **marginale operativo lordo rettificato** dell'area è negativo per -5,9 milioni di Euro e risulta in lieve peggioramento rispetto ai -5,5 milioni dell'esercizio 2023, per effetto di maggiori costi legati ad alcuni progetti speciali tra i quali l'avvio di **PLAI**, l'acceleratore del Gruppo Mondadori dedicato alle startup nel campo dell'Intelligenza Artificiale Generativa, ed un progetto relativo alla migrazione in Cloud dei sistemi informativi di Gruppo .

Includendo anche elementi non ordinari, il **marginale operativo lordo** complessivo presenta invece una sostanziale stabilità rispetto all'esercizio precedente, per effetto principalmente di minori oneri di ristrutturazione.

L'**EBIT** dell'area, pari a -15,9 milioni di Euro, ha invece registrato un trend di miglioramento di 1,3 milioni di Euro rispetto all'esercizio precedente (-17,2 milioni nel 2023) per effetto di minori ammortamenti legati alla fine del periodo di ammortamento del progetto di implementazione di SAP.

Corporate & Shared Services (Euro/milioni)	2024	2023	Var.
Ricavi	46,0	43,0	3,0
EBITDA Adj	(5,9)	(5,5)	(0,4)
EBITDA	(7,4)	(7,4)	0,0
EBIT	(15,9)	(17,2)	1,3

SITUAZIONE FINANZIARIA E PATRIMONIALE

La Posizione Finanziaria Netta del Gruppo Mondadori (escluso IFRS16) al **31 dicembre 2024** riflette un **debito netto di 91,8 milioni di Euro, in leggero incremento rispetto ai 86,1 milioni del 31 Dicembre 2023**; la significativa generazione di cassa realizzata dai business del Gruppo nell'esercizio 2024 ha infatti consentito di far fronte agli esborsi sostenuti per il pagamento dei dividendi agli azionisti e per la politica di crescita inorganica attuata da Gruppo (acquisizioni di Star Shop, Chelsea Green Publishing e Fatto in Casa da Benedetta), senza sostanzialmente aumentare l'esposizione finanziaria del Gruppo.

La Posizione Finanziaria Netta IFRS 16 si è attestata a -173,0 milioni di Euro in incremento rispetto ai -158,6 milioni di Euro del 31 dicembre 2023, ed include una componente di debito IFRS 16 di -81,2 milioni di Euro, in crescita dai 72 milioni di Euro circa nel 2023 a causa delle discontinuità di perimetro che hanno caratterizzato l'area Trade e per effetto delle aperture (9) e del rinnovo di alcuni contratti di affitto dei negozi a gestione diretta dell'area Retail.

Posizione finanziaria netta (Euro/milioni)	31 dicembre 2024	31 dicembre 2023
Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti	111,3	49,7
Attività (passività) in strumenti finanziari derivati	2,2	5,7
Altre attività (passività) finanziarie	(31,7)	(25,9)
Finanziamenti (breve e medio/lungo termine)	(173,6)	(115,7)
Attività (passività) finanziarie destinate alla dismissione	0,0	0,0
Posizione finanziaria netta escluso IFRS16	(91,8)	(86,1)
Debiti finanziari IFRS16	(81,2)	(72,5)
Posizione finanziaria netta totale	(173,0)	(158,6)

Le linee di credito complessivamente a disposizione del Gruppo al 31 dicembre 2024 ammontano a 573,1 milioni di Euro, di cui 350,0 milioni di Euro *Committed*.

Gli affidamenti a breve termine del Gruppo, pari a 223,1 milioni di Euro, non utilizzati al 31 dicembre 2024, sono costituiti da linee finanziarie di scoperto in c/c, da anticipazioni s.b.f. e da linee di "denaro caldo".

Le linee di credito *Committed*, concesse da primari istituti di credito, sono costituite da:

- Contratto di finanziamento in pool da 200,0 milioni di Euro al 31 dicembre 2024, stipulato a maggio 2021, con scadenza al 31 dicembre 2026;
- Contratto di finanziamento Bilaterale RCF da 50,0 milioni di Euro, stipulato a luglio 2024, scadenza 30 luglio 2029;
- Contratto di finanziamento Bilaterale *Term Loan Amortizing* da 50,0 milioni di Euro, stipulato a settembre 2024, scadenza 27 settembre 2029;
- Contratto di finanziamento Bilaterale *Term Loan Bullet* da 50,0 milioni di Euro, stipulato a dicembre 2024, scadenza 29 dicembre 2028.

(Euro/milioni)	Affidamenti	Di cui non utilizzati	Di cui con copertura rischio tasso
Pool 2021			
Term Loan A	31,7 ²⁰	—	31,7
RCF	125,0 ²¹	125,0	—
Acquisition Line C	43,3 ²²		40,0
Totale	200,0	125,0	71,7
Finanziamento Bilaterale RCF	50,0²³	50,0	
Finanziamento Bilaterale Term Loan Amortizing	50,0²⁴		50,0
Finanziamento Bilaterale Term Loan Bullet	50,0²⁵		50,0
Totale	350,0	175,0	171,7

Nel seguito si propone l'analisi del Cash Flow del Gruppo al 31 dicembre 2024, raffrontato con quello dell'esercizio 2023:

(Euro/milioni)	31 Dicembre 2024	31 dicembre 2023
PFN iniziale incluso IFRS16	(158,6)	(177,4)
Passività finanziarie applicazione IFRS16	(72,5)	(71,3)
PFN iniziale escluso IFRS16	(86,1)	(106,1)
EBITDA adjusted (escluso IFRS16)	139,4	135,4
Delta Ccn e fondi	(3,5)	(6,6)
Capex escluso IFRS16	(44,0)	(38,0)
Cash flow operativo	92,0	90,7
Proventi e (oneri) finanziari escluso IFRS16	(4,6)	(5,1)
Imposte	(16,1)	(16,9)
Cash flow ordinario	71,3	68,7
Ristrutturazioni	(6,1)	(4,8)
Aumento capitale/dividendi terzi e collegate	(0,8)	0,8
Acquisizioni/dismissioni	(25,7)	(5,4)
Altre entrate e uscite	(9,5)	(6,0)
Cash flow straordinario	(42,2)	(15,3)
Free cash flow	29,1	53,5
Dividendi azionisti	(31,3)	(28,7)
Tot. cash flow	(2,2)	24,8
Variaz. Valutazione Derivati	(3,5)	(4,7)
Posizione finanziaria netta escluso IFRS16	(91,8)	(86,1)
Effetti IFRS16 del periodo	(8,6)	(1,2)
Posizione finanziaria netta finale	(173,0)	(158,6)

La generazione di cassa dell'esercizio 2024 si è declinata nelle seguenti componenti.

²⁰ Scadenze: n.2 quote costanti da 15,8 milioni di Euro, con scadenza al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2026; l'esposizione è interamente coperta a tasso fisso (-0,086%)

²¹ Scadenza Bullet al 31 dicembre 2026

²² Scadenza finale al 31 dicembre 2026, rimborso annuale in 2 quote costanti di 21,6 milioni di Euro, al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2026. L'esposizione è coperta a tasso fisso (-0,098%) per 40,0 milioni di euro e a tasso variabile per 3,3 milioni di Euro.

²³ Scadenza Bullet al 30 luglio 2029

²⁴ Scadenze: n.9 quote costanti semestrali da 5,55 milioni di Euro a partire dal 30 settembre 2025 fino al 27 settembre 2029; l'esposizione è integralmente coperta a tasso fisso (2,303%)

²⁵ Scadenza Bullet al 29 dicembre 2028; l'esposizione è integralmente coperta a tasso fisso (2,139%)

- Il **cash flow ordinario** è **positivo per 71,3 milioni di Euro**, in crescita del 4% circa rispetto ai € 68,7 milioni dell'esercizio 2023; il cash flow operativo è risultato pari a **92,0 milioni di Euro** in crescita rispetto al dato di dicembre 2023 per effetto di un superiore risultato gestionale e di una migliore dinamica del circolante, nonostante i **maggiori investimenti (44 milioni di Euro vs 38 milioni di Euro nel 2023)**, legati anche al rinnovamento e all'efficientamento di un impianto di stampa. Gli esborsi relativi ai pagamenti di imposte e oneri finanziari hanno assorbito 20,7 milioni di Euro, rispetto ai 19,8 milioni di Euro del 2023.
- Il **cash flow non ordinario** del 2024 è **negativo per 42,2 milioni di Euro** ed include principalmente gli esborsi relativi a:
 - **acquisizioni, che, al netto delle dismissioni, ammontano a circa 25,7 milioni di Euro** e che sono costituite principalmente dai corrispettivi per l'acquisto del 51% di **Star Shop**, pari a circa 6 milioni di Euro (comprensivo del debito per le opzioni put/call relative alla residua quota del 49% del capitale), per l'acquisto del 100% di **Chelsea Green Publishing** pari a 5 milioni di Euro e per l'acquisizione del 51% di **Fatto in Casa da Benedetta** per complessivi circa 12 milioni di Euro (comprensivi del debito per l'opzione call relative alla residua quota del 19% del capitale e dell'earn-out);
 - gli oneri di ristrutturazione per 6,1 milioni di Euro;
 - gli investimenti, a carattere straordinario, destinati alla riqualificazione e al **rinnovamento degli uffici del headquarter di Segrate per circa €5 milioni.**

Di conseguenza, il **Free Cash Flow** complessivo generato dal Gruppo al 31 dicembre 2024 è stato pari a **29,1 milioni di Euro**, prima della contabilizzazione dei 31,3 milioni di Euro di dividendi distribuiti nell'esercizio 2024.

La tabella che segue dettaglia, per area di business, i 44 milioni di Euro di investimenti effettuati dal Gruppo nel corso dell'esercizio. Preme evidenziare quanto segue:

- i minori capex sostenuti dall'area Retail (per €2,5 milioni di Euro) sulla cui dinamica nel primo semestre 2023 aveva inciso in particolare il progetto di ristrutturazione del flagship store in piazza Duomo a Milano;
- i maggiori investimenti sostenuti nell'area Libri Trade (per 6,4 milioni di Euro), destinati per 4,7 milioni di Euro, come già citato, al rinnovamento di un impianto di stampa del Gruppo (che è stato completato entro la fine dell'esercizio);
- i maggiori investimenti sostenuti nell'area Libri Education (per circa € 3 milioni) destinati sia al rinnovamento del catalogo editoriale delle tre case editrici che al completamento del progetto relativo alla convergenza digitale della piattaforma HUB Scuola.

CapEx per Settore di Attività	31 dicembre 2024 FY	31 dicembre 2023 FY
Libri Trade	9,4	3,0
Libri Education	22,2	19,1
Retail	7,0	9,5
Media	1,3	1,0
Corporate & Shared Services	4,1	5,4
Totale	44,0	38,0

Di seguito la sintesi della situazione patrimoniale del Gruppo al 31 dicembre 2024 confrontata con l'esercizio precedente a pari data.

(Euro/milioni)	31 dicembre 2024	31 dicembre 2023	Var. %
Crediti commerciali	175,1	164,4	6,5%
Rimanenze	156,6	149,9	4,5%
Debiti commerciali	273,1	257,1	6,3%
Altre attività (passività)	(46,2)	(43,7)	n.s.
Capitale circolante netto attività in continuità	12,5	13,6	(8,0%)
Attività (passività) dismesse o in dismissione	0,0	1,7	n.s.
Capitale circolante netto	12,5	15,3	(18,2%)
Attività immateriali	399,9	385,1	3,9%
Attività materiali	44,1	34,7	27,0%
Partecipazioni	15,4	13,6	13,0%
Attivo fisso netto senza diritti d'uso IFRS16	459,4	433,4	6,0%
Attività per diritti d'uso IFRS16	76,4	68,8	11,2%
Attivo fisso netto con diritti d'uso IFRS16	535,9	502,2	6,7%
Fondi rischi	29,0	40,8	(28,9%)
Indennità fine rapporto	29,3	29,2	0,3%
Fondi	58,3	70,0	(16,7%)
Capitale investito netto	490,0	447,4	9,5%
Capitale sociale	68,0	68,0	—%
Riserve	187,9	157,7	19,1%
Utile (perdita) d'esercizio	60,2	62,4	n.s.
Patrimonio netto di gruppo	316,1	288,1	9,7%
Patrimonio netto di terzi	1,0	0,8	34,4%
Patrimonio netto	317,1	288,8	9,8%
Posizione finanziaria netta escluso IFRS16	91,8	86,1	6,6%
Posizione finanziaria netta IFRS16	81,2	72,5	12,0%
Posizione finanziaria netta	173,0	158,6	9,1%
Fonti	490,0	447,4	9,5%

Il **Capitale Investito Netto** di Gruppo al 31 dicembre 2024 è risultato pari a **490,0 milioni di Euro**, in **crescita del 9,5%** rispetto ai 447,4 milioni di Euro del 31 dicembre 2023, per effetto dell'incremento rilevato nell'area Libri Trade, come meglio dettagliato in seguito.

Il **Capitale Circolante Netto** è pari a **12,5 milioni di Euro**, in diminuzione rispetto ai 13,6 milioni di Euro dell'esercizio precedente.

In particolare, i principali dati patrimoniali hanno registrato la seguente dinamica rispetto al 31 dicembre 2023:

- i **crediti commerciali** hanno evidenziato una crescita di circa il 7% (11 milioni di Euro), prevalentemente concentrata nell'area Libri Trade, per effetto della discontinuità di perimetro tra i due esercizi; nell'area Media l'esposizione verso la clientela è aumentata per effetto della discontinuità di perimetro e dei maggiori ricavi digital, che hanno condizioni di incasso meno favorevoli del print; nell'area Education, al contrario, la flessione dei ricavi ha determinato una diminuzione dei crediti;
- le **rimanenze**, pari a 156,6 milioni di Euro, hanno registrato un incremento di quasi 7 milioni, riconducibili per 6 milioni alla variazione di perimetro; il residuo incremento di 1 milione è ascrivibile da un lato alle maggiori rimanenze contabilizzate dell'area Education a seguito della contrazione dei ricavi e dall'altra alle maggiori scorte di libri presenti nei punti di vendita a gestione diretta di Mondadori Retail, aumentati di 9 unità rispetto al 31 Dicembre 2023;
- i **debiti commerciali**, pari a 273,1 milioni di Euro, hanno registrato un incremento di 16 milioni di Euro (+6%) che si articola come segue:
 - 8 milioni di Euro nell'area Trade a seguito del contributo derivante delle acquisizioni perfezionate nel 2024;
 - 4 milioni di Euro nell'area Education per effetto della differente tempistica che ha caratterizzato gli acquisti;
 - 2 milioni di Euro nell'area Retail a seguito dell'apertura dei nuovi punti vendita.
- le **altre passività nette**, pari a 46,2 milioni di Euro, hanno registrato un incremento di 2,5 milioni, riconducibile:
 - all'aumento dei debiti tributari e relativi alla sfera del personale, per effetto delle variazioni di perimetro;
 - alla diminuzione delle imposte anticipate, per effetto dell'utilizzo delle perdite fiscali pregresse e della dinamica dei fondi tassati.

A parziale compensazione è intervenuta una diminuzione dei debiti verso autori dovuta alla flessione dei ricavi nell'area Education;

- le **attività immateriali, pari a 399,9** milioni di Euro, hanno registrato un incremento di circa 14 milioni, principalmente corrispondenti al valore attribuito, a conclusione del processo di Purchase Price Allocation, agli asset delle società acquisite e in via residuale all'avviamento; gli investimenti realizzati dal Gruppo, prevalentemente nello sviluppo di software e nei progetti delle novità editoriali dell'area Education, sono compensati dagli ammortamenti dell'esercizio;
- le **attività materiali** sono risultate in crescita di circa 9 milioni di Euro, per effetto delle variazioni di perimetro intervenute negli ultimi dodici mesi, degli investimenti sostenuti per l'apertura di nuovi negozi nell'area Retail e per il rinnovamento della sede di Segrate;

- le **attività per diritti d'uso** hanno registrato una crescita pari all'11,2% (circa 8 milioni di Euro) derivante in particolare dallo sviluppo e rinnovamento ed estensione della rete dei negozi dell'area Retail e dalla discontinuità di perimetro dell'area Libri Trade;
- il valore delle **partecipazioni** ha mostrato un incremento pari a 1,8 milioni di Euro, rappresentato per 1,1 milioni da Book Republic Webnovels, società collegata a partire dal secondo trimestre dell'esercizio;
- i fondi (fondi rischi e indennità di fine rapporto) hanno mostrato una contrazione del 16,7% circa rispetto al 31 dicembre 2023 anche per effetto del rilascio di alcuni fondi rischi stanziati a garanzia di passività che si sono verificate in misura inferiore rispetto a quanto stimato.

Il **Patrimonio Netto consolidato** al 31 dicembre 2024 - pari a **317,1 milioni** di Euro - si **incrementa di circa 28 milioni di Euro** rispetto all'esercizio precedente, nonostante la contabilizzazione di circa 31 milioni di Euro di dividendi e la riduzione della riserva che accoglie la valutazione degli strumenti derivati per circa 3 milioni di Euro, per effetto del **positivo risultato netto del Gruppo** contabilizzato nel 2024 **per circa 60 milioni di Euro**, confermando il significativo grado di patrimonializzazione raggiunto dal Gruppo.

INFORMAZIONI SUL PERSONALE

GLI ORGANICI

Il personale dipendente del Gruppo, a tempo indeterminato e determinato, risulta costituito da **2.133 unità, in crescita del 9,7%** rispetto alle 1.945 risorse del 31 dicembre 2023 (+183 unità).

Neutralizzando l'effetto delle variazioni di perimetro intervenute – vale a dire delle acquisizioni nell'area Libri Trade di Star Shop (il cui organico è temporaneamente attribuito interamente all'area Libri Trade) e di Chelsea Green Publishing, e nell'area Media Digital della società Fatto in Casa da Benedetta – **l'organico del Gruppo evidenzerebbe un lieve incremento (+2,3%)** molto più contenuto rispetto ai 12 mesi precedenti.

Dipendenti puntuali del Gruppo al 31 dicembre 2024:

Organici puntuali	31 Dicembre 2024	31 Dicembre 2023	Var. %
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	265	257	3,1%
Società controllate italiane	1.773	1.621	9,4%
Società controllate estere	95	67	41,8%
Totale	2.133	1.945	9,7%

Organici puntuali per settore di attività	31 dicembre 2024	31 dicembre 2023	Var. %
Libri Trade	734	593	23,8%
Libri Education	293	291	0,7%
Retail	346	321	7,8%
Media	444	429	3,5%
Corporate & Shared Services	316	311	1,6%
Totale	2.133	1.945	9,7%

Nell'area **Libri Trade**, l'organico, al netto dei dipendenti entrati a far parte del Gruppo in seguito alle acquisizioni di Star Shop e di Chelsea Green Publishing, è risultato in crescita dell'1,7%.

Nell'area **Libri Education**, l'organico risulta sostanzialmente stabile rispetto all'esercizio precedente.

L'organico dell'area **Retail** risulta in incremento del 7,8%, nonostante gli interventi volti ad ottenere maggiori efficienze sia nelle strutture centrali sia nella struttura organizzativa della rete dei negozi diretti per effetto dell'apertura di alcuni punti di vendita diretti, come già illustrato.

Il trend rilevato dall'area **Media** è risultato in incremento del 3,5%, nonostante le efficienze registrate nell'area relativa alle attività tradizionali print (-3%), per effetto del rafforzamento dell'organico rilevato nel segmento delle attività digitali (+7%) e dell'acquisizione di Fatto in Casa da Benedetta.

L'organico dell'area **Corporate & Shared Services**, che evidenzia un trend in leggera crescita, risulterebbe in calo dello 0,6% al netto dell'inserimento di alcune funzioni di staff derivanti dall'integrazione di Star Shop.

€ milioni	2024	2023	Var. %
Costo del personale allargato (ante ristrutturazioni)	149,3	143,6	4,0%

Il **costo del personale** dell'esercizio 2024 è risultato pari a 149,3 milioni di Euro in **crescita del 4,0%** rispetto all'esercizio 2023: il confronto omogeneo, neutralizzate le variazioni di perimetro intercorse, evidenzia una **sostanziale stabilità** (+0,6%).

Si segnala che l'incremento di 5,7 milioni di Euro del costo del personale registrato dal Gruppo nell'esercizio 2024 rispetto al 2023 è attribuibile, oltre che a tali variazioni di perimetro, per circa 2 milioni di Euro agli aumenti salariali previsti dal nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro.

RISULTATI DI ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.P.A.

(Euro/milioni)	2024		2023		Var. %
Ricavi	46,0		43,1		6,7%
Costo industriale del prodotto	0,1	0,2 %	0,1	0,2%	—%
Costi variabili di prodotto	—	— %	0,1	0,2%	n.s.
Altri costi variabili	0,1	0,2 %	0,1	0,2%	—%
Costi di struttura	29,6	64,3 %	26,4	61,3%	12,1%
Extended labour cost	22,6	49,1 %	22,1	51,3%	2,3%
Altri oneri e (proventi)	(0,5)	(1,0)%	(0,1)	(0,2%)	n.s.
EBITDA Adjusted	(5,9)	(12,9)%	(5,6)	(13,0%)	n.s.
Ristrutturazioni	0,9	2,0 %	1,5	3,5%	(40,0%)
Oneri e (proventi) straordinari	0,7	1,5 %	0,4	0,9%	75,0%
EBITDA	(7,5)	(16,4)%	(7,5)	(17,4%)	n.s.
Ammortamenti	3,2	7,0 %	4,3	10,0%	(25,6%)
Impairment e svalutazioni	—	— %	—	—%	n.s.
Ammortamenti IFRS16	5,3	11,5 %	5,6	13,0%	(5,4%)
EBIT	(16,0)	(34,9)%	(17,4)	(40,4%)	n.s.
Oneri e (proventi) finanziari	7,4	16,1 %	5,0	11,6%	48,0%
Oneri finanziari IFRS16	0,9	2,0 %	0,8	1,9%	12,5%
Oneri e (proventi) da partecipazioni	(81,1)	n.s.	(83,0)	n.s.	n.s.
EBT	56,8	123,4 %	59,8	138,7%	(5,1%)
Oneri e (proventi) fiscali	(3,4)	(7,4)%	(2,6)	(6,0%)	n.s.
Risultato netto dell'esercizio	60,2	130,8 %	62,4	144,8%	(3,6%)

Il conto economico della Capogruppo al 31 dicembre 2024 ha registrato il medesimo risultato netto del bilancio consolidato, pari a un utile di 60,2 milioni di Euro (62,4 milioni di Euro nel 2023), in virtù del fatto che la Società, per la valutazione delle proprie partecipazioni nel bilancio separato, ha scelto di utilizzare il metodo del patrimonio netto (Equity).

I ricavi, che sono costituiti dai costi delle strutture centrali oggetto di riaddebito alle società controllate, pari a 46,0 milioni di Euro, risultano in incremento di circa il 7% rispetto all'esercizio precedente, per effetto di maggiori addebiti (relativi ai servizi IT, servizi amministrativi e agli spazi occupati).

L'**EBITDA adjusted** del 2024 (-5,9 milioni di Euro) presenta una sostanziale stabilità rispetto all'esercizio precedente, nonostante maggiori canoni IT nonché costi legati all'avvio del progetto PLAI.

L'esercizio 2024 presenta un **EBITDA reported** a (7,5) milioni di Euro, invariato rispetto all'esercizio 2023 (-7,5 milioni di Euro), anche grazie a minori oneri di ristrutturazione (in parte legati al piano di prepensionamenti dell'esercizio 2023).

Gli ammortamenti dell'esercizio 2024, pari a 3,2 milioni di Euro, risultano in decremento rispetto al 2023 per il termine del periodo di ammortamento del progetto di implementazione di SAP.

L'esercizio 2024 accoglie oneri finanziari netti per complessivi 7,4 milioni di Euro, in aumento per effetto del costo medio del debito dell'esercizio 2024 e di maggiori oneri finanziari riconosciuti alle società controllate.

Gli oneri finanziari derivanti dall'applicazione dell'IFRS16 risultano in linea rispetto all'esercizio 2023.

L'apporto positivo derivante dalla valutazione a Equity delle partecipazioni è risultato pari a 81,1 milioni di Euro, rispetto agli 83,0 milioni di Euro dell'esercizio precedente.

Tale decremento è stato il risultato principalmente:

- della maggiore rivalutazione della controllata Mondadori Media S.p.A.;
- della rivalutazione di Mondadori Retail S.p.A.;
- di un minor apporto della controllata Mondadori Libri S.p.A. che nell'esercizio 2023 aveva beneficiato di un maggior contributo derivante dalle variazioni di perimetro;
- di un contributo positivo invariato di Mondadori Scuola S.p.A..

Il **risultato netto della Società** è quindi **pari a 60,2 milioni di Euro** (rispetto ai 62,4 milioni di Euro del 2023).

PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE AI QUALI IL GRUPPO MONDADORI È ESPOSTO

Il sistema di **controllo interno e di gestione dei rischi del Gruppo Mondadori**²⁶ è inteso come l'insieme delle procedure, strutture organizzative e delle relative attività volte a identificare, valutare e gestire i principali rischi e incertezze ai quali risulta esposto nel raggiungimento degli obiettivi aziendali, per poi produrre azioni strategiche per attenuarli e/o contenerli.

Il processo di revisione e aggiornamento dello stato dei rischi avviene con cadenza annuale. A tal fine è stata istituita la **Funzione di Risk Management**, il cui approccio globale è rivolto a tutte le potenziali aree di rischio e opportunità, focalizzandosi su quelle più significative in termini di possibili effetti sul raggiungimento degli obiettivi strategici o sul valore del patrimonio del Gruppo.

Nel corso dell'esercizio di Risk Assessment 2024-2025, nel rispetto di quanto previsto dalla **direttiva europea CRSD** (Corporate Sustainability Reporting Directive) che promuove l'integrazione della sostenibilità all'interno dei modelli di business, sono state **recepite le tematiche di sostenibilità**, tali da influire positivamente o negativamente sullo sviluppo e la performance dell'impresa.

L'attività di risk Assessment finalizzata a raggiungere un livello tollerabile di rischio ha considerato pertanto, nel suo impianto generale, gli impatti sull'organizzazione e sui valori ESG che sono rilevanti per l'organizzazione. La significatività dei rischi viene determinata sulla base dei parametri di **probabilità di accadimento** e di **impatto**, la cui valutazione è stata ricondotta ai seguenti driver qualitativi: **economico**, considerando le potenziali perdite economiche che i rischi potrebbero generare, **reputazionale**, a fronte dei potenziali effetti su Brand reputation, Brand Equity e in generale le attese degli stakeholders e **operativo**, valutando gli impatti sui processi operativi con conseguenze sulla loro efficienza e/o sul raggiungimento degli obiettivi di business e di sostenibilità del Gruppo.

La classificazione costituisce un linguaggio comune tra le Business Unit al fine di aggregare a livello aziendale tutti i fattori di rischio. Una prima macro-classificazione dei rischi prevede la distinzione tra:

- **rischi esterni** ossia i rischi di natura esogena all'organizzazione, e relativi all'ambiente esterno o alle caratteristiche ed evoluzioni del settore nel quale l'organizzazione opera;
- **rischi interni**, direttamente connessi alla catena del valore del Gruppo a loro volta classificati come operativi, strategici, finanziari e Legal&Compliance.

PRINCIPALI PASSAGGI DEL PROCESSO

L'attività inizia con una cosiddetta fase di "**Set-up**"; tra i principali passaggi vi sono l'identificazione dei rappresentanti della Corporate e delle BU da coinvolgere nel processo, l'analisi dei principali profili di rischio business nonché l'aggiornamento dei criteri e scale di valutazione e la calendarizzazione delle interviste.

Successivamente, attraverso lo svolgimento di **interviste**, mediante un processo di **autovalutazione**, il management aziendale (c.d. risk Owner) individua i rischi riconducibili alla propria Business Unit (di seguito BU) e ne valuta gli effetti sulla conseguibilità degli obiettivi strategici aziendali.

La **valutazione** viene effettuata indicando il rischio inerente, in termini di **probabilità e impatto**, ossia l'entità del rischio in assenza di **interventi di mitigazione**, valutando successivamente il rischio

²⁶ il processo è stato implementato nel 2008, le linee guida fanno riferimento ai principi previsti dall'enterprise Risk Management (ERM), standard internazionale elaborato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO Report).

residuo, che misura l'entità del rischio a seguito delle azioni atte a ridurre la probabilità di accadimento dell'evento rischioso e/o a circoscriverne i possibili impatti dannosi.

Segue l'elaborazione dei **Risk Report per singola BU** con evidenza dei Top Risks emersi e la valutazione complessiva del rischio. I Report sono inviati ai rispettivi AD delle singole BU coinvolti nella valutazione finale dei rischi, con particolare attenzione su quelli che possono danneggiare le previsioni del business, i processi e le strategie del Gruppo e focus sulle relative azioni di mitigazione.

A conclusione vi è la redazione del **Risk Report di Gruppo**, rappresentante l'esposizione al Rischio del Gruppo Mondadori, condiviso con il CEO e con il CCRS e il Consiglio di Amministrazione.

L'effettiva sussistenza ed efficacia delle azioni di mitigazione, di cui sopra, è sottoposta, in seguito, a verifica da parte della funzione di Internal Audit che, utilizzando la mappatura dei rischi, predispone la pianificazione degli interventi di audit.

ATTIVITA' DI RISK ASSESSMENT 2024

L'attività di Risk Assessment 2024 è stata sintetizzata nelle tabelle che seguono, indicando i principali rischi e le principali azioni di mitigazione intraprese.

Il rischio è dato dal calo dei consumi, dovuto all'attuale situazione geopolitica, economica e demografica (vedasi ad es. conflitti in atto, inflazione, graduale decremento del tasso di natalità in Italia) che rende più difficile le decisioni di consumo e di investimento da parte dei consumatori con effetti anche sulle scelte legate alla fruizione del tempo libero.

L'indagine avviata dall'AGCM, nel corso del 2024, sulle dinamiche concorrenziali del settore editoriale scolastico, unitamente al calo del potere d'acquisto dei consumatori, potrebbero tradursi in un incremento della compravendita di **libri usati**, riducendo la marginalità nel segmento scolastico.

Principali Rischi	Azioni di mitigazione
Aumento costi industriali e utenze	Attività di scouting con i fornitori. Accordi triennali con i fornitori più rilevanti al fine di garantire loro una stabilità nella produzione, a fronte di beneficio economico.
Transizione di business Net-Zero	Azioni di efficientamento energetico nella gestione della tecnologia di illuminazione e riscaldamento a basso impatto. Investimenti legati alla sostenibilità nonché estensione della fornitura di energia elettrica da fonti rinnovabili a sedi (Palazzo Niemeyer) e punti vendita diretta. Approvvigionamento di carta da siti forestali e/o piantagioni gestiti in modo responsabile e sostenibile (es. certificazione FSC).
Approvvigionamento e scarsità delle materie prime	Analisi continua dell'andamento del mercato europeo e attività di scouting anche su paesi extra UE. Attenta pianificazione dell'acquisto carta e definizione tirature.
Trasferimento servizio logistica verso nuovo provider	Pianificazione dettagliata e monitoraggio continuo delle attività di transizione verso il nuovo provider. In ambito IT avvio di un perimetro di implementazione e programmazione dei tempi sulla base di assunzione condivise con il Business (es. re-use di funzioni ed interfacce esistenti) per contenerne i tempi e la complessità applicativa.

Principali Rischi	Azioni di mitigazione
Calo dei consumi	<p>Continuo rafforzamento dei piani editoriali e attenzione alle nuove tendenze di mercato (comics, Booktok). Consolidamento del segmento fumetti.</p> <p>Rafforzamento dell'offerta dei prodotti extra-book ad alta marginalità (es: cartoleria)</p> <p>Con riferimento al business on line attivazione del nuovo sistema "omni-canale" destinato ad ampliare l'offerta di acquisto, a beneficio sia dei punti vendita, sia della piattaforma e-commerce.</p> <p>Continuo efficientamento della rete di punti vendita, sia attraverso un processo di espansione degli stessi, sia con l'attuazione di progetti di transfer, downsizing e reformatting di quelli esistenti.</p>
Diffusione libri usati	<p>Offerta di prodotti e contenuti in formato digitale, limitante la diffusione di libri di testo usati (tema oggetto dell'indagine avviata dall'AGCM).</p>

SUPPLY CHAIN

In termini di incrementi dei **costi** dell'energia e della **carta**, i rischi sono indubbiamente da ricondursi all'attuale contesto geopolitico ed economico (vedi sopra) con possibili futuri effetti impattanti, anche repentini

Si evidenzia inoltre un **rischio di approvvigionamento e insufficienza** delle **materie prime**, in particolare di specifiche tipologie di carta, a causa della loro crescente scarsità dovuta alle attività di deforestazione intensiva nelle aree di produzione, dei cambiamenti di uso del suolo e/o del degrado ambientale

Il rischio **transizione di business Net-Zero** è strettamente legato all'introduzione di normative ambientali più stringenti, all'aumento del costo delle materie prime sostenibili e alla necessità di adottare tecnologie a basso contenuto di carbonio, fattori che potrebbero richiedere investimenti significativi in nuove infrastrutture e aggiornamenti tecnologici, per conformarsi alle richieste normative e di mercato.

Infine, a partire dal 2026, il Gruppo sarà interessato da cambiamenti dovuti al passaggio al nuovo fornitore di **logistica**. Il rischio è legato a possibili maggiori costi ed investimenti rispetto a quanto preventivato e agli importanti investimenti IT per la fase di set-up; tuttavia, è prevista nel medio termine una riduzione dell'esposizione del rischio.

Principali Rischi	Azioni di mitigazione
Aumento costi industriali e utenze	Attività di scouting con i fornitori. Accordi triennali con i fornitori più rilevanti al fine di garantire loro una stabilità nella produzione, a fronte di beneficio economico.
Transizione di business Net-Zero	Azioni di efficientamento energetico nella gestione della tecnologia di illuminazione e riscaldamento a basso impatto. Investimenti legati alla sostenibilità nonché estensione della fornitura di energia elettrica da fonti rinnovabili a sedi (Palazzo Niemeyer) e punti vendita diretta. Approvvigionamento di carta da siti forestali e/o piantagioni gestiti in modo responsabile e sostenibile (es. certificazione FSC).
Approvvigionamento e scarsità delle materie prime	Analisi continua dell'andamento del mercato europeo e attività di scouting anche su paesi extra UE. Attenta pianificazione dell'acquisto carta e definizione tirature.
Trasferimento servizio logistica verso nuovo provider	Pianificazione dettagliata e al monitoraggio continuo delle attività di transizione verso il nuovo provider. In ambito IT avvio di un perimetro di implementazione e programmazione dei tempi sulla base di assunzione condivise con il Business (es. re-use di funzioni ed interfacce esistenti) per contenerne i tempi e la complessità applicativa.

CAPITALE UMANO E GESTIONE DEI TALENTI

Nel corso del 2024 il **Bonus Cultura 18app** è stato rivisitato modificando la sua assegnazione in base a criteri che riducono l'area dei possibili beneficiari (studenti appartenenti a nuclei familiari con reddito inferiore a una certa soglia o studenti meritevoli).

In ambito Education, la **riforma degli istituti tecnico-professionali**, che prevede una riduzione del ciclo di studi tecnici (4 anni di scuola superiore e 2 negli ITS Academy), se estesa a tutti gli istituti sul territorio nazionale comporterà una ridefinizione dei programmi e della durata dei contenuti didattici, imponendo una rapida revisione delle proposte editoriali e potenzialmente una contrazione del mercato, con una conseguente riduzione delle vendite con maggiori effetti nel lungo periodo.

Inoltre, i nuovi requisiti in materia di **accessibilità dei contenuti** introdotti dall'European Accessibility Act (data di applicazione: 28/06/2025), potrebbero richiedere investimenti significativi per l'adeguamento dei materiali e delle piattaforme digitali.

Principali Rischi	Azioni di mitigazione
Riformulazione Bonus Cultura	Politiche di pricing. Piani editoriali forti e innovativi.
Cambiamenti delle normative e direttive scolastiche	Dialogo costante con il MIUR (Ministero dell'Istruzione e del Merito).
Contenuti non accessibili	Team di lavoro dedicato al tema accessibilità dei contenuti (es. piattaforma digitale) e conformità normativa in materia. Stanziamiento di fondi a sostegno delle attività e progetti in materia di accessibilità dei contenuti (es. piattaforma digitale). Collaborazione con la Fondazione LIA per la garanzia del rispetto dei requisiti normativi in materia di accessibilità dei contenuti.

CAPITALE UMANO E GESTIONE DEI TALENTI

Il Gruppo prosegue la messa in atto di numerosi progetti in ambito Diversity & Inclusion, finalizzati a rendere l'azienda sempre più inclusiva e attenta alla valorizzazione delle unicità. Sono inoltre continue le politiche di retention attraverso la valorizzazione, motivazione e in generale il benessere dei dipendenti.

Il rischio, tuttavia, è dato dalla presenza di una maggiore dinamicità del mercato del lavoro, caratterizzata dal costante cambiamento tecnologico e dalla maggiore attraction dei competitors, che possono creare difficoltà sia di **attrazione** sia di **retention di risorse umane** con specifiche competenze / know how per lo sviluppo del business, soprattutto nell'area MarTech e in generale del Digital.

Principali Rischi	Azioni di mitigazione
Attrazione e <i>retention</i> di talenti e risorse umane	<p>Attuazione di politiche di sviluppo, retention nelle diverse Business Unit.</p> <p>Programmi di formazione e sviluppo delle competenze anche a supporto delle richieste di upskilling nei vari ruoli, in particolare in ambito di digitalizzazione/nuove forme di lavoro.</p> <p>Programmi di welfare e iniziative per le persone del Gruppo e le famiglie.</p> <p>Attenta politica salariale anche mediante obiettivi LTI collegati a tematiche ESG.</p>

EVOLUZIONE TECNOLOGICA

Le recenti innovazioni tecnologiche e, più in particolare, il forte e rapido sviluppo dell'Intelligenza Artificiale (IA) sono costante oggetto di attenzione da parte del Gruppo Mondadori, per le criticità legate alla digital transformation e agli effetti che essa può comportare all'interno di tutta la struttura aziendale in termini di business continuity e di tutela della privacy.

Tra i principali rischi vi è ad esempio quello della violazione dei diritti d'autore, anche in ragione della potenziale disponibilità dei contenuti mediante modalità diverse da quelle ad oggi esistenti.

Permane inoltre alta l'attenzione alla cybersecurity che può esporre il Gruppo ad impatti reputazionali, economici ed operativi, provenienti da attacchi informatici e conseguenti interruzioni di processi critici, diffusione di contenuti editoriali considerati sensibili, perdita di dati dei clienti e violazioni in materia di privacy.

Principali Rischi	Azioni di mitigazione
Inefficace protezione del diritto d'autore in ambito IA	<p>Avviati percorsi formativi estesi e fasi di test su campioni della popolazione aziendali su strumenti di lavoro AI based (Copilot e Gemini).</p> <p>Forte presidio nei rapporti contrattuali con gli autori.</p> <p>Progetto di monitoraggio delle opportunità attraverso la costituzione di un Incubator (PLAI).</p>
Sviluppo di tecnologie disruptive e AI	<p>Creazione di Team e risorse dedicate e di un tavolo di lavoro permanente cross Unit.</p> <p>Rafforzamento dei programmi volti a proteggere la proprietà intellettuale/diritti d'autore.</p>
Sicurezza informatica (Cybersecurity)	<p>Implementazione di presidi per la messa in sicurezza di applicazioni e database.</p> <p>Assessment di sicurezza informatica e definizione di azioni di correzione.</p> <p>Prosecuzione del processo di investimenti in ambito IT con passaggi a tecnologia Cloud.</p> <p>Corsi rivolti alla popolazione aziendale per l'apprendimento in tema cyber security.</p> <p>Rafforzamento del corpo procedurale e dei presidi in ambito Privacy, Gestione delle Informazioni e Cyber Security.</p>

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2024

Si riportano di seguito le principali operazioni straordinarie e i più rilevanti fatti avvenuti nell'esercizio 2024.

In data **1° febbraio 2024**, il Gruppo Mondadori, tramite la propria controllata Mondadori Libri S.p.A., ha perfezionato **l'acquisizione del 51% del capitale sociale di Star Shop Distribuzione S.r.l.**, operativa nel segmento dei fumetti con editoria e gadget e attiva in particolare nella distribuzione di editori terzi nel canale delle fumetterie e nella gestione di punti vendita – diretti e affiliati – nel medesimo segmento.

L'operazione, nei termini comunicati al mercato lo scorso 29 giugno 2023, e a fronte dell'autorizzazione da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato a norma della Legge 287/1990 – come precedentemente comunicato il giorno 3 novembre 2023 - ha efficacia a decorrere dalla medesima data, a partire dalla quale Mondadori ha proceduto anche al consolidamento integrale della società.

L'acquisizione, si ricorda, permette di replicare nel comparto dei fumetti il modello di business integrato verticalmente con il quale il Gruppo Mondadori già opera nel segmento del libro.

Il **prezzo**, definito sulla base di un Enterprise Value relativo al 100% della Società di 9 milioni di Euro, **pari a 4,6 milioni di Euro**, è stato interamente corrisposto per cassa alla data del closing, ed è stato oggetto di aggiustamento sulla base della posizione finanziaria netta effettiva alla data del closing.

Si ricorda che l'accordo include la sottoscrizione di contratti di opzione put & call che regolano il trasferimento della residua quota del 49% di Star Shop Distribuzione. Le opzioni saranno esercitabili in due tranche paritetiche decorrenti, rispettivamente, dalle approvazioni del bilancio 2025 e del bilancio 2028, a un prezzo che sarà definito sulla base dei risultati della società nei trienni 2023-2025 e 2026-2028.

In data **15 aprile 2024**, è stato sottoscritto **l'accordo per l'acquisizione**, da parte della controllata Rizzoli International Publications Inc., del **100% del capitale sociale di Chelsea Green Publishing Company**, operazione che ha poi trovato perfezionamento in data 1° maggio. Chelsea Green Publishing è stata fondata 40 anni fa da Ian e Margo Baldwin e ha sede nel Vermont (USA) e una presenza nel Regno Unito attraverso la propria controllata Chelsea Green Publishing UK Ltd.. **La linea editoriale della casa editrice si focalizza sui temi della sostenibilità**, declinati in ambito green, salute e benessere, nonché sulla valorizzazione delle diversità culturali.

Il Gruppo Mondadori è già presente negli Stati Uniti con la controllata Rizzoli International Publications Inc., leader nella pubblicazione di libri illustrati dedicati al Lifestyle e all'Interior Design in lingua inglese e titolare, da 60 anni, della storica libreria Rizzoli a New York.

Con l'acquisizione di Chelsea Green Publishing, il Gruppo Mondadori mette a segno un **ulteriore passo nel percorso di sviluppo internazionale nei mercati anglofoni**, recentemente avviato con la costituzione di Rizzoli UK con sede a Londra.

Il corrispettivo dell'operazione, che è stato regolato integralmente per cassa al closing, è definito in **5 milioni di dollari** (su base debt-and-cash free) ed è stato oggetto di aggiustamento sulla base della PFN alla data del closing. Nell'ultimo bilancio approvato (2022) la società ha registrato **ricavi consolidati per 8,1 milioni di dollari e un operating income di 1,1 milioni di dollari**.

In data **24 aprile 2024**, l'Assemblea degli Azionisti della Società, tra le altre delibere, ha provveduto alla nomina dei nuovi organi sociali che rimarranno in carica per tre esercizi fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.

Il nuovo **Consiglio di Amministrazione** risulta composto da 12 membri:

- Marina Berlusconi (Presidente), Antonio Porro, Pier Silvio Berlusconi, Alessandro Franzosi, Danilo Pellegrino, Elena Biffi, Francesco Currò, Cristina Rossello, Paola Elisabetta Galbiati, Marina Rubini, Riccardo Perotta (dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Fininvest S.p.A.);
- Pietro Bracco (dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di azionisti formato da società di gestione del risparmio e investitori istituzionali).

L'Assemblea ha nominato anche il nuovo **Collegio sindacale** che risulta così composto:

- Sara Fornasiero, in qualità di Presidente (tratta dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di azionisti formato da società di gestione del risparmio e investitori istituzionali);
- Ezio Maria Simonelli e Francesca Meneghel, in qualità di Sindaci effettivi (tratti dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Fininvest S.p.A.);
- Annalisa Firmani e Emilio Gatto, in qualità di Sindaci supplenti (tratti dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Fininvest S.p.A.);
- Mario Civetta, in qualità di Sindaco supplente (tratto dalla lista di minoranza presentata da un raggruppamento di azionisti formato da società di gestione del risparmio e investitori istituzionali).

Il Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., riunitosi successivamente all'Assemblea e presieduto da Marina Berlusconi, ha confermato **Antonio Porro quale Amministratore delegato**, conferendogli i relativi poteri di gestione.

Il Consiglio ha inoltre nominato i membri dei seguenti **Comitati**, in conformità con i principi fissati dal Codice di Corporate Governance:

- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità: Paola Elisabetta Galbiati (Presidente), Pietro Bracco e Cristina Rossello;
- Comitato Remunerazione e Nomine: Elena Biffi (Presidente), Paola Elisabetta Galbiati e Cristina Rossello;
- Comitato Parti Correlate: Riccardo Perotta (Presidente), Elena Biffi e Marina Rubini.

Il Consiglio ha anche nominato, fino alla scadenza del mandato del Consiglio e quindi fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026:

- Paola Elisabetta Galbiati in qualità di Lead Independent Director;
- Alessandro Franzosi nel ruolo di dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

In data **20 maggio 2024**, il Gruppo Mondadori ha lanciato una nuova iniziativa "PLAI", l'acceleratore di startup che intende trasformare le idee basate sullo sfruttamento dell'intelligenza artificiale in realtà imprenditoriali di successo.

Con PLAII, il Gruppo Mondadori si pone i seguenti obiettivi:

- dare vita a un hub tecnologico che consenta di individuare le iniziative a forte carattere innovativo afferenti ai settori nei quali opera, publishing, education, retail, media e advertising;

- posizionarsi al centro della rivoluzione dell'intelligenza artificiale, diventando il nucleo di una comunità nazionale e internazionale di innovatori;
- creare valore industriale e vantaggio competitivo tramite investimenti mirati in startup nel settore dell'AI.

PLAI opererà nelle fasi di pre-seed e seed selezionando, per ogni ciclo annuale di accelerazione, 10 startup italiane e internazionali che saranno supportate con un investimento iniziale di 100 mila Euro ciascuna, in cambio di una quota di minoranza. L'impegno finanziario complessivo del Gruppo Mondadori è di circa 6 milioni di Euro, da investire nel triennio 2024-2026.

In data **22 luglio 2024**, il Gruppo Mondadori, ha definito - per effetto dell'accettazione di un'offerta vincolante - condizioni e termini essenziali per **l'acquisizione, da parte della controllata Mondadori Media, del 51% del capitale sociale di Waimea S.r.l.**, la società titolare di tutti dei diritti di proprietà intellettuale e di sfruttamento economico dell'immagine di **Benedetta Rossi** e di **Marco Gentili**. Waimea era detenuta al 97,9% da Benedetta Rossi e Marco Gentili (individualmente e per il tramite della società **Mauì Media**) e al 2,10% su base paritetica da Emiliano Messeni e Marco Iacobellis.

Benedetta Rossi è la più nota creator italiana nel settore food & cooking, la cui attività di creazione di contenuti spazia dall'ambito digitale - dove registra una **fan base social complessiva di oltre 17 milioni di follower e 4 milioni di utenti unici mensili del suo sito web** (Audiweb, maggio 2024) - a quello dei media tradizionali tra i quali, in particolare, la TV che da anni la vede protagonista di varie trasmissioni dedicate alla cucina. Benedetta Rossi è, inoltre, **la più importante autrice di libri di cucina degli ultimi anni: i 9 libri** pubblicati nel periodo 2016-2023 con il Gruppo Mondadori, **hanno complessivamente venduto oltre 1,5 milioni di copie.**

Con questa operazione **il Gruppo Mondadori intende creare**, attraverso la gestione coordinata e sinergica delle attività legate ai brand Fatto in casa da Benedetta e GialloZafferano, **il player multimediale leader nel settore food & cooking**, sia in ambito digitale sia nei media tradizionali. Gli oltre 87 milioni di follower a livello globale che Benedetta e GialloZafferano complessivamente potranno raggiungere, renderanno le due realtà, congiuntamente, il secondo operatore più importante al mondo nei social media nel settore food & cooking (elaborazioni interne su dati di mercato).

Lo sviluppo futuro poggerà sulla centralità di Benedetta Rossi quale personaggio in grado di garantire qualità e affidabilità. La partnership strategica ha inoltre l'obiettivo, attraverso maggiori investimenti finalizzati alla crescita della società attraverso la quale Benedetta attualmente opera, di far evolvere il successo mediatico già raggiunto in ambito food & cooking in nuovi settori limitrofi e verso nuove opportunità, anche in termini di diversificazione dell'attuale modello di business.

L'operazione ha previsto l'iniziale acquisizione da parte di Mondadori del 51% del capitale sociale di Waimea - i cui ricavi ed EBITDA 2023 ammontano rispettivamente a 4,5 milioni di Euro e 2,7 milioni di Euro - a termini che riflettono un Enterprise Value (per il 100% della società) su base cash&debt free di 13,5 milioni di Euro. I termini dell'operazione prevedono anche una componente variabile (c.d. earn out) - da definire sulla base dei risultati del biennio 2023-2024 e dell'esercizio 2026 - la cui valorizzazione, in virtù anche di un meccanismo di "cap" contrattuale, è stimata in un importo complessivo comunque non superiore a 3,2 milioni di Euro. Ad esito dell'acquisizione, la struttura proprietaria di Waimea vede Mondadori Media al 51% e Benedetta Rossi e Marco Gentili (attraverso Mauì Media) al 49%.

Gli accordi sottoscritti prevedono, inoltre, opzioni put & call relative a un'ulteriore quota del 19% del capitale sociale di Waimea (esercitabili successivamente all'approvazione del bilancio 2028) i cui termini di esercizio/strike price sono parametrati ai risultati (fatturato ed EBITDA) conseguiti da Waimea nel 2028. L'esercizio di tali opzioni consentirebbe a Mondadori Media di incrementare la propria **partecipazione al 70% della società**, mantenendo Benedetta Rossi e Marco Gentili soci al 30%, in coerenza con il carattere di partnership strategica di lungo periodo dell'operazione.

In data **2 agosto 2024**, Mondadori Libri S.p.A. ha sottoscritto con Josephine Calasso – detentrica di una partecipazione complessiva del 23,88% – reciproche **opzioni di acquisto e vendita** (c.d. put / call) relative a una quota pari al **10% del capitale sociale di Adelphi Edizioni**.

Le opzioni saranno esercitabili a decorrere dal maggio 2027 a un prezzo di esercizio che riflette un equity value per il 100% di Adelphi di 50 milioni di Euro.

In data **1° ottobre 2024**, **Mondadori Media** ha perfezionato – in esecuzione dell’offerta vincolante sottoscritta e comunicata il 22 luglio – l’**acquisizione del 51% del capitale sociale di Fatto in casa da Benedetta S.r.l.** (già Waimea S.r.l.), titolare di tutti i diritti di proprietà intellettuale e di sfruttamento economico dell’immagine di Benedetta Rossi nonché di tutti gli asset social e della relativa library di contenuti.

Il prezzo dell’acquisizione, corrisposto interamente per cassa, è pari a **6,9 milioni di Euro** e riflette un Enterprise Value per il 100% della società, su base cash & debt free, di 13,5 milioni di Euro.

In data **18 dicembre 2024**, l’Assemblea straordinaria degli Azionisti di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha approvato la proposta di integrazione dello Statuto sociale attraverso l’inserimento della facoltà del Consiglio di Amministrazione di prevedere l’intervento in Assemblea e l’esercizio del diritto di voto esclusivamente tramite il rappresentante designato ai sensi dell’articolo 135-undecies.1 del D.Lgs. n. 58/1998.

In data **21 dicembre 2024**, Emilio Gatto, già membro del Collegio Sindacale di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in qualità di Sindaco supplente, ha assunto la carica di Sindaco effettivo della Società. Gatto è subentrato a Ezio Simonelli, che ha comunicato in pari data le dimissioni da Sindaco effettivo.

Simonelli ha motivato tale decisione in ragione della sua nomina, avvenuta il 20 dicembre 2024, a Presidente della Lega Nazionale Professionisti Serie A, che lo ha indotto a rinunciare agli incarichi ricoperti in società riferibili al Gruppo Fininvest, in quanto gruppo di controllo del Monza Calcio.

Il subentro di Emilio Gatto nella carica di Sindaco effettivo di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. è conforme alle previsioni dello Statuto e alle disposizioni di cui all’art. 148 comma 1 bis del D. Lgs. n. 58/1998 in materia di riparto tra generi nella composizione del Collegio Sindacale. Gatto appartiene alla medesima lista, presentata dall’azionista di maggioranza Fininvest S.p.A. all’Assemblea del 24 aprile scorso, da cui era stato tratto il sindaco effettivo dimissionario.

ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE

Alla data del **31 dicembre 2024**, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. deteneva n. 795.537 azioni proprie pari allo **0,30% del capitale sociale**. Si ricorda che nell’esercizio 2024 sono stati effettuati acquisti per complessive 247.066 azioni.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 31 DICEMBRE 2024

Si riportano di seguito le principali operazioni straordinarie e i più rilevanti fatti avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2024.

In data **10 gennaio 2025**, **Mondadori Libri S.p.A.** ha perfezionato **l'acquisizione di un'ulteriore quota, pari al 25%, di A.L.I. S.r.l.** – Agenzia Libreria International, società attiva nella distribuzione di libri.

Per effetto di tale operazione, Mondadori Libri S.p.A. porta al 100%, dal 75% già detenuto, la propria partecipazione complessiva nella società.

L'incremento della quota in A.L.I. è avvenuto mediante l'esercizio dell'opzione call prevista dal contratto, sottoscritto e comunicato in data 11 maggio 2022, in sede di acquisizione di una prima partecipazione, pari al 50% del capitale, che prevedeva la facoltà, per Mondadori Libri, di acquisire il residuo 50%, grazie a un impegno di acquisto differito e un accordo di put & call, ciascuno avente per oggetto il 25% del capitale di A.L.I. S.r.l., al primo dei quali è stata data esecuzione ed è stato oggetto di relativa informativa nel gennaio 2023.

Il **prezzo provvisorio**, corrisposto per cassa, è **pari a 12,2 milioni** di Euro ed è stato determinato sulla base dell'EBITDA medio 2023-2024 nonché della posizione finanziaria netta positiva (cassa) del perimetro oggetto dell'operazione, pari, al 31 dicembre 2024, a 27 milioni di Euro. Tale prezzo provvisorio potrà essere oggetto di rettifica successivamente all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio al 31 dicembre 2024.

In data **3 marzo 2025**, **Mondadori Libri S.p.A.** ha perfezionato **l'acquisizione di un'ulteriore quota, l'acquisizione di un'ulteriore quota, pari al 24,5%**, di Edizioni Star Comics S.r.l., il principale editore italiano di fumetti.

Per effetto di tale operazione, Mondadori Libri S.p.A. porta al 75,5%, dal 51% già detenuto, la propria partecipazione complessiva nella casa editrice.

L'incremento della quota in Edizioni Star Comics avviene mediante l'esercizio dell'opzione call prevista dal contratto sottoscritto e comunicato al mercato in data 6 giugno 2022, che attribuiva al Gruppo Mondadori la facoltà di acquisire la residua quota del 49% della società in due tranches da 24,5% ciascuna, esercitabili nell'esercizio 2025 e nell'esercizio 2028.

Il **prezzo provvisorio**, corrisposto interamente per cassa, è **pari a 5 milioni di Euro** ed è stato determinato sulla base dell'EBITDA medio del triennio 2022-2024 nonché della posizione finanziaria netta media nei 12 mesi precedenti la data del closing (pari a 2,5 milioni di Euro).

Tale prezzo provvisorio potrà essere oggetto di rettifica successivamente all'approvazione del bilancio 2024.

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 e successive integrazioni (il "Regolamento Consob") nell'esercizio di riferimento:

- non è stata conclusa alcuna operazione di maggiore rilevanza con parti correlate;
- 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.

Anche in riferimento a quanto disposto dall'articolo 2427 Cod. Civ. numero 22 bis, si informa che 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.

Maggiori dettagli sono contenuti nelle Note esplicative al Bilancio consolidato.

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 2022 l'opzione con Fininvest S.p.A. (la consolidante) a valere per il triennio 2022-2024. 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".

ATTIVITA' 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., 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, si configura l'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento di cui agli art. 2497 e ss. Cod. Civ. nei confronti delle seguenti società controllate direttamente o indirettamente ai sensi dell'art. 2359 Cod. Civ.:

- D Scuola S.p.A.
- 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.
- AdKaora S.r.l.
- Hej! S.r.l.
- Rizzoli Education S.p.A.
- Mondadori Scuola S.p.A.
- Libromania S.r.l.
- Grafiche Bovini S.r.l.
- Mondadori PLAI S.r.l.
- Zenzero S.r.l.

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

REGISTRO DELLE ATTIVITA' DI TRATTAMENTO AI SENSI DELL'ART. 30 DEL REGOLAMENTO (UE) 2016/679

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. è parte attiva nel garantire la compliance del Gruppo Mondadori alle 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. 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., ai sensi dell'art. 37 del Regolamento, ha un responsabile della protezione dei dati (c.d. data protection officer – DPO); provvede, inoltre, ad aggiornare periodicamente 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 24 aprile 2024, in considerazione della scadenza della precedente autorizzazione assembleare del 27 aprile 2023 e al fine di mantenere in capo al Consiglio di Amministrazione la facoltà di cogliere eventuali opportunità di investimento e di operatività sulle azioni proprie, ha deliberato, ai sensi dell'art. 2357 Cod. Civ., e con durata stabilita sino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024, l'autorizzazione all'acquisto di azioni proprie. L'Assemblea ha inoltre autorizzato, ai sensi dell'art. 2357-ter Cod. Civ., con riferimento alle motivazioni di seguito indicate, eventuali atti di disposizione delle azioni proprie acquistate.

Di seguito i principali elementi del programma di acquisto autorizzato dall'Assemblea:

Motivazioni

- Utilizzare le azioni proprie acquistate o già in portafoglio quale eventuale corrispettivo dell'acquisizione di partecipazioni nel quadro della politica di investimenti della Società;
- utilizzare le azioni proprie acquistate o già in portafoglio 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 al servizio dei Piani di Performance Share in essere istituiti dall'Assemblea e comunque a fronte di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari ai sensi dell'art. 114-bis del TUF, nonché di programmi di assegnazione gratuita di azioni ai dipendenti o ai membri degli organi di amministrazione della Società o agli Azionisti.

Durata

La durata dell'autorizzazione all'acquisto è stabilita fino all'assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024, e comunque per un periodo non superiore ai 18 mesi successivi alla data medesima mentre la durata dell'autorizzazione alla disposizione delle azioni proprie è accordata senza limiti temporali in ragione dell'assenza di limiti temporali ai sensi delle vigenti disposizioni

normative e dell' opportunità di consentire al Consiglio di Amministrazione di avvalersi della massima flessibilità, anche in termini di tempistica, per effettuare gli atti di disposizione delle azioni.

Nel corso dell'esercizio di riferimento la Società ha acquistato sul mercato complessive numero 247.066 azioni proprie pari allo 0,094% del capitale sociale. Gli acquisti sono avvenuti in esecuzione del programma di acquisto di cui all'art. 5 del Regolamento (UE) 596/2014, comunicato al mercato in data 13 novembre 2024 ed esclusivamente finalizzato al servizio dei Piani triennali di Performance Share istituiti dall'assemblea ordinaria ai sensi dell'art.114-bis del TUF.

Nel medesimo periodo sono state attribuite ai Beneficiari del Piano di Performance Share 2021-2023 complessive n. 729.331 azioni già in portafoglio quali azioni proprie.

Tenuto conto delle n. 1.277.802 azioni in portafoglio alla data dell'assemblea del 24 aprile 2024 e delle ulteriori n. 472.934 azioni acquisite nel corso dell'esercizio 2025 sempre in esecuzione del programma di acquisto sopra richiamato, la Società detiene alla data della presente relazione complessive n. 1.268.471 azioni proprie, pari allo **0,485% del capitale** sociale.

Numero massimo di azioni acquistabili

L'autorizzazione si riferisce all'acquisto, in una o più volte e anche in più tranches, di un numero massimo di azioni ordinarie del valore unitario nominale di Euro 0,26, che - tenuto conto delle azioni proprie già detenute dalla Società e delle azioni che dovessero essere eventualmente acquisite da società controllate - non sia complessivamente superiore al 10% del capitale sociale.

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

Gli acquisti verrebbero effettuati, in conformità agli articoli 132 del TUF e 144-bis comma 1, lettere b) e d-ter) del Regolamento Emittenti, e così:

- i. sui mercati regolamentati o sui sistemi multilaterali di negoziazione, secondo modalità operative stabilite nei regolamenti di organizzazione e gestione dei mercati stessi che non consentano l'abbinamento diretto delle proposte di negoziazione in acquisto con predeterminate proposte di negoziazione in vendita, nonché in osservanza di ogni altra normativa vigente, anche comunitaria
- ii. con le modalità stabilite dalle prassi di mercato ammesse dalla Consob di cui al combinato disposto dell'art. 180, comma 1, lett. C) del TUF e dell'art. 13 del Regolamento (UE) n. 596 del 16 aprile 2014 (le "Prassi di Mercato Ammesse").

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.

Gli atti di disposizione delle azioni proprie potranno essere effettuati, in una o più volte e anche prima di avere eventualmente esaurito il quantitativo massimo di azioni proprie acquistabile, sia mediante alienazione delle stesse sui mercati regolamentati sia secondo le ulteriori modalità di negoziazione conformi alla normativa, anche comunitaria, vigente e alle Prassi di Mercato Ammesse, ove applicabili.

La proposta di autorizzazione prevede che gli acquisti siano effettuati a un prezzo unitario, conforme alle eventuali prescrizioni regolamentari, anche comunitarie, o prassi di mercato ammesse pro tempore vigenti, ove applicabili, fermo restando che il corrispettivo minimo e massimo di acquisto sarà determinato per un prezzo unitario non inferiore al prezzo ufficiale di Borsa del titolo Mondadori 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%. In ogni caso - salvo eventuali diverse determinazioni di

prezzi e di volumi derivanti dall'applicazione delle condizioni previste dalle Prassi di Mercato Ammesse come definite al successivo punto - tale prezzo sarà individuato in conformità alle condizioni di negoziazione stabilite dal Regolamento Delegato (UE) n. 1052 dell'8 marzo 2016 e, in particolare:

- non potranno essere 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; e
- in termini di volumi, i quantitativi giornalieri di acquisto non eccederanno il 25% del volume medio giornaliero degli scambi del titolo Mondadori registrato nei 20 giorni di negoziazioni precedenti le date di acquisto ovvero nel mese precedente il mese della comunicazione richiesta dall'art. 2 paragrafo 1 del Regolamento (UE) n. 1052/2016.

In termini di corrispettivi, le operazioni di vendita o gli altri atti di disposizione delle azioni proprie sarebbero effettuate:

- se eseguite in denaro, a un prezzo non inferiore del 10% rispetto al prezzo di riferimento rilevato sul Mercato Telematico Azionario - Euronext Milan - organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. nella seduta di borsa precedente ogni singola operazione;
- se eseguite nell'ambito di eventuali operazioni straordinarie secondo i termini economici da determinarsi da parte del Consiglio di Amministrazione in ragione della natura e delle caratteristiche dell'operazione, anche tenendo conto dell'andamento di mercato del titolo Mondadori;
- se eseguite al servizio dei Piani di Performance Share quali sopra richiamati o comunque a fronte di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari ai sensi dell'art. 114-bis del TUF, in conformità alle condizioni e modalità di cui alle delibere assembleari istitutive dei Piani stessi nonché ai relativi regolamenti.

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 riferita all'esercizio 2024 contenente le informazioni sull'adesione da parte di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. al Codice di Corporate Governance delle Società Quotate (edizione gennaio 2020) 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. n. 58/1998 è pubblicata, congiuntamente alla presente Relazione sulla gestione, sul sito www.gruppomondadori.it, Sezione Governance e tramite il meccanismo di stoccaggio autorizzato 1Info (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.

Elenco delle sedi secondarie

La società non ha sedi secondarie.

Risorse immateriali essenziali

Le risorse immateriali essenziali, di cui all'art. 15 del Decreto 125/2024, includono quelle risorse prive di consistenza fisica che rappresentano la base del modello aziendale dell'impresa, costituendo una fonte cruciale di generazione di valore. Le principali categorie di risorse immateriali possono essere suddivise come segue:

- **Capitale umano:** il valore generato dai collaboratori grazie alle loro competenze, abilità specifiche ed esperienze.
- **Capitale relazionale:** il valore intrinseco delle relazioni del Gruppo con clienti, fornitori, investitori, partner commerciali e comunità.
- **Capitale intellettuale:** il valore creato dalla società attraverso l'innovazione, i processi organizzativi e la distribuzione geografica.

Tali risorse risultano elementi fondamentali del modello di business adottato dal Gruppo, così come descritto nella sezione "Il modello di business e la catena del valore" della Rendicontazione di Sostenibilità. In particolare, il Gruppo identifica le proprie competenze editoriali come essenziali per il raggiungimento dei propri obiettivi, poiché consentono agli autori la massima libertà di espressione e alimentano i rapporti fiduciari alla base del capitale relazionale. Il dialogo diretto con i propri analisti finanziari, insegnanti e docenti, clienti e lettori e fornitori, agevolato anche dalla prossimità del proprio network di vendita, è considerato un ulteriore elemento essenziale in qualità di componente del capitale relazionale che abilita e facilita lo sviluppo di contenuti e le interazioni tra autori e mercato. Gli elementi essenziali descritti fondano le proprie basi su una struttura organizzativa ritenuta adatta al loro ulteriore sviluppo così come rappresentate nella sezione "Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori" della Rendicontazione di Sostenibilità.

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:

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

(Euro/migliaia)	2024	2023
Margine Operativo Lordo - EBITDA (come da schemi di bilancio)	154.969	148.896
Oneri di ristrutturazione inclusi nella voce "Costi del personale"	2.406	6.450
Oneri connessi alle acquisizioni e cessioni di società e rami d'azienda, oneri (proventi) diversi e costi per servizi	203	(3.261)
Margine Operativo Lordo - EBITDA Rettificato (come da Relazione sulla Gestione)	157.578	152.085

Con riferimento al Margine operativo lordo rettificato dell'esercizio 2023 sono stati esclusi rispetto al margine operativo lordo le seguenti componenti:

- oneri di ristrutturazione per un importo complessivo di Euro 6,5 milioni, ricompresi nella voce costi del personale degli schemi di conto economico; NOTA 32
- proventi di natura non ordinaria per un importo complessivo di Euro 3,3 milioni, ricompresi nella voce Oneri (proventi) diversi e costi per servizi. NOTA 31 e 33

Con riferimento al Margine operativo lordo rettificato dell'esercizio 2024 sono stati esclusi rispetto al margine operativo lordo le seguenti componenti:

- oneri di ristrutturazione per un importo complessivo di Euro 2,4 milioni, ricompresi nella voce costi del personale degli schemi di conto economico; NOTA 32
- oneri di natura non ordinaria per un importo complessivo di Euro 0,2 milioni, ricompresi nella voce Oneri (proventi) diversi e costi per servizi. NOTA 31 e 33

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.

Risultato operativo rettificato (EBIT Adjusted): è rappresentato dal risultato operativo come sopra identificato escludendo oneri e proventi di natura non ordinaria come già definiti, gli ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi 5 anni (Purchase Price Allocation) e le svalutazioni di attività immateriali/impairment.

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

Utile Netto rettificato (Net Profit adjusted): è rappresentato dal risultato netto escludendo oneri e proventi di natura non ordinaria, ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi 5 anni (Purchase Price Allocation) e svalutazioni di attività immateriali/impairment al netto dei relativi effetti fiscali nonché al lordo di eventuali oneri/proventi fiscali a carattere non ricorrente.

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 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.

Free Cash Flow: rappresenta la somma del Cash Flow ordinario e del Cash Flow non ordinario del periodo di riferimento (escluso il pagamento di eventuali dividendi).

Cash Flow totale: rappresenta la somma del Cash Flow ordinario e del Cash Flow non ordinario del periodo di riferimento (incluso il pagamento di eventuali dividendi).

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

La **performance economica e la capacità di generazione di cassa dimostrata anche nel 2024** consentono di **stimare per il nuovo esercizio risultati in ulteriore miglioramento**.

Da un punto di vista strategico, il Gruppo intende proseguire il **percorso di rafforzamento e consolidamento della posizione di leadership integrata e diversificata nei core business dell'editoria libraria e digital** e di espansione della propria rete **Retail** al fine di aumentare la copertura sull'intero territorio nazionale. In particolare:

- Nell'area **Libri Trade**, il Gruppo perseguirà il rafforzamento del suo posizionamento editoriale, enfatizzando l'identità e la specializzazione delle diverse case editrici nei vari segmenti, attraverso piani innovativi che prevedono anche l'ampliamento della propria offerta digitale.
- Nell'area **Libri Education**, proseguirà la focalizzazione sui segmenti più redditizi del mercato dei libri di testo ed il **consolidamento della propria leadership domestica** mediante il potenziamento e il rinnovo della proposta editoriale e il pieno sfruttamento del percorso di **convergenza digitale** (attraverso la nuova piattaforma digitale unica per tutte e tre le case editrici).
- Nell'area **Retail**, Mondadori proseguirà da un lato lo **sviluppo selettivo della rete dei negozi sia diretti** - attraverso l'apertura di una decina di nuovi punti vendita - che in **franchising**, dall'altro l'attività di ottimizzazione della superficie commerciale e di **massimizzazione dell'efficienza della rete**, essenziale sia per incrementare la redditività dell'area che per enfatizzarne l'efficacia nel veicolare al mercato la proposta editoriale del Gruppo, mantenendo un attento presidio sui target rilevanti di consumatori e sui nuovi trend di mercato.
- Parallelamente, nell'area **Media**, Mondadori continuerà il percorso di rafforzamento del proprio posizionamento competitivo mediante lo **sviluppo** delle proprie competenze e della propria offerta in **ambito digitale**, in particolare attraverso il consolidamento delle iniziative nell'ambito dell'influencer marketing, nel segmento Food e nel MarTech.

Il Gruppo continuerà inoltre a mantenere un ruolo attivo nel settore dell'**Intelligenza Artificiale**, negli ambiti di propria competenza, attraverso il secondo programma di accelerazione di start-up **PLAI**.

Dati economici

Gli obiettivi economico-finanziari del Gruppo che seguono sono riferiti al perimetro attuale.

Alla luce di quanto precede e del contesto di riferimento, per l'**esercizio 2025** è ragionevole stimare, in linea con lo scenario 2024-2026 ipotizzato lo scorso esercizio, una **crescita low single-digit sia dei ricavi che dell'EBITDA Adjusted** e quindi la conferma di una **marginalità** stabilmente intorno al **17%** grazie a mirate politiche di pricing sul prodotto Libro nonché a continue azioni di efficientamento in tutte le aree di business nonostante l'incremento di alcuni costi (in primis il costo del lavoro, derivante dall'entrata in vigore del nuovo Contratto Collettivo Nazionale, e il costo dei servizi logistici; con riferimento a questi ultimi, si sottolinea che le condizioni di erogazione di tali servizi a partire dal 2026 sono attualmente in fase di rinegoziazione).

Cash Flow e Posizione Finanziaria Netta

Il Gruppo è atteso **confermare la significativa capacità di generazione di cassa** e quindi un **Cash Flow Ordinario** mediamente nell'ordine di **70 milioni di Euro annui**, in linea con quanto previsto per il triennio 2024-2026: con riferimento all'esercizio 2025, l'effetto combinato di una diversa calendarizzazione del piano editoriale dell'area Libri Trade negli esercizi 2024 e 2025 che hanno visto rispettivamente, nell'esercizio 2024, la pubblicazione dei titoli più alto vendenti nella prima parte dell'anno e, nel 2025, nel secondo semestre dell'esercizio, potrebbe determinare uno slittamento di parte degli incassi dal 2025 al 2026 e quindi una leggera contrazione rispetto a tale obiettivo, con conseguente beneficio nei primi mesi dell'anno successivo.

L'Indebitamento Finanziario Netto di Gruppo (IFRS16) è previsto collocarsi, a fine esercizio 2025, a **1,0x EBITDA Adjusted** (da 1,1x di fine 2024).

Shareholder Remuneration Policy

La rilevante generazione di cassa del Gruppo continuerà ad essere destinata alla **massimizzazione della creazione di valore della società**, mediante un'attiva politica di investimento nei core business e nei business adiacenti volta a cogliere opportunità di rafforzamento della leadership del Gruppo, di espansione geografica e/o di ampliamento della propria presenza all'interno della catena del valore del libro. Tale strategia di sviluppo sarà affiancata dalla **già nota e crescente politica di remunerazione degli azionisti**, attraverso la **conferma di una Dividend Policy** che prevede la distribuzione del **maggiore tra il 50% del Cash Flow Ordinario per azione e il DPS dell'anno precedente incrementato del 10% ogni anno**.

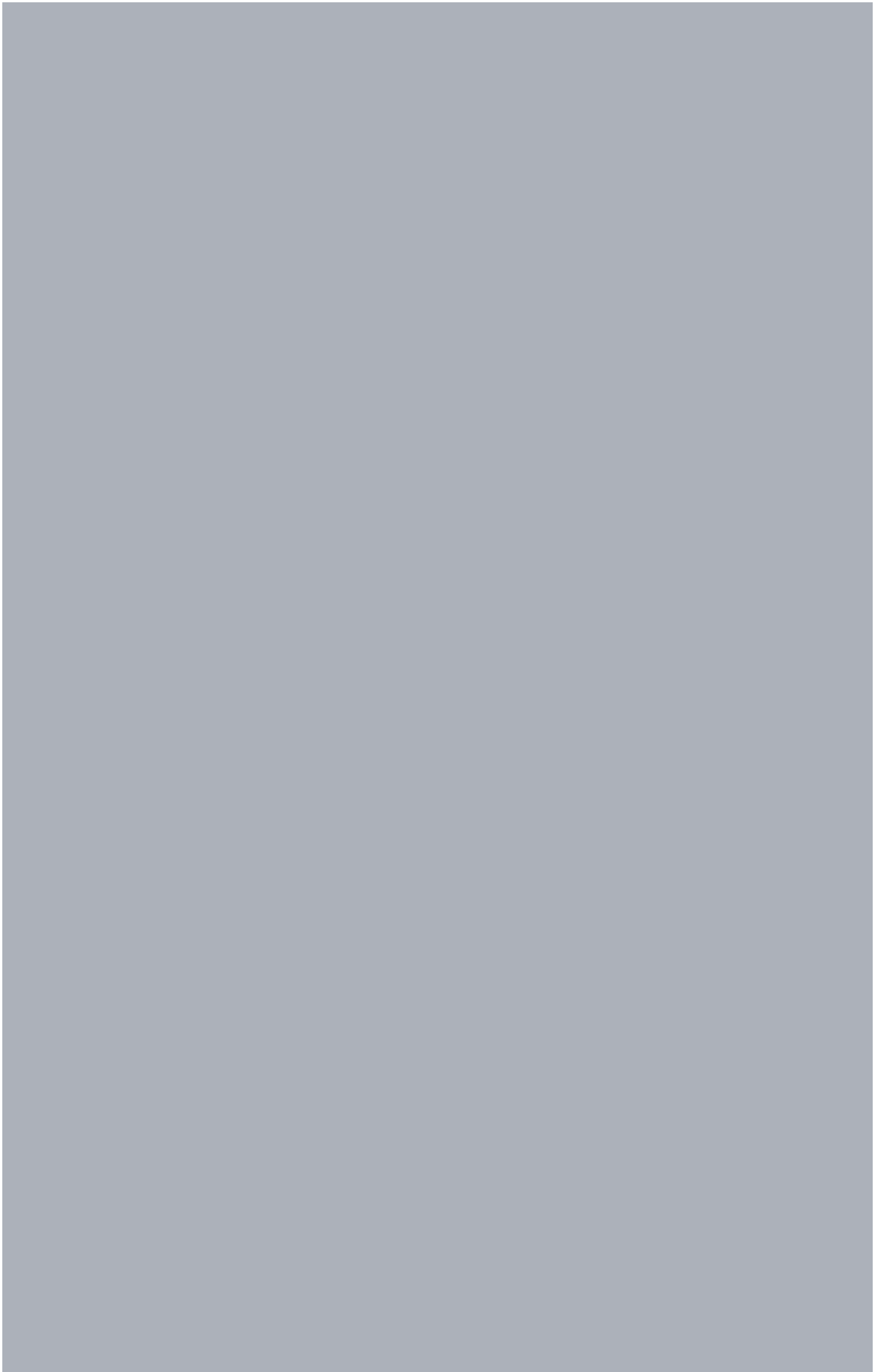
Ogni anno, il Consiglio di Amministrazione, nel proporre la distribuzione all'Assemblea, terrà conto del quadro macro-economico generale, nonché i flussi di cassa attesi e la struttura patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Marina Berlusconi



Rendicontazione di Sostenibilità 2024



INDICE

INFORMAZIONI GENERALI	117
Metodologia e criteri generali per la redazione del documento	120
Il modello di business e la catena del valore	123
Strategia di sostenibilità	127
Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo	131
Struttura di Governance	151
INFORMAZIONI AMBIENTALI	172
Tassonomia UE	172
ESRS E1 - Cambiamenti climatici	179
ESRS E3 Risorse idriche e marine	193
ESRS E4 - Biodiversità ed ecosistemi	198
ESRS E5 - Uso delle risorse ed economia circolare	202
INFORMAZIONI SOCIALI	214
ESRS S1 - Forza lavoro propria	214
ESRS S2 - Lavoratori nella catena del valore	244
ESRS S4 - Consumatori e utilizzatori finali	253
INFORMAZIONI SULLA GOVERNANCE	280
ESRS G1 - Condotta delle imprese	280
NOTE DI DETTAGLIO	299
Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza	299
Annex I - Panoramica degli obblighi d'informativa in relazione agli IROs rilevanti	307
Annex II - Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente	307
Annex III - Obblighi di informativa che derivano da altre normative dell'UE elencate nell'appendice B dell'ESRS 2	308

INFORMAZIONI GENERALI

Tabella di raccordo

Tabella di riconciliazione relativa alle informazioni generali

Standard ESRS	Paragrafo	Note
Criteri per la redazione		
BP-1 – Criteri generali per la redazione delle dichiarazioni sulla sostenibilità	Metodologia e criteri generali per la redazione del documento	Le informazioni relative al paragrafo 10 del BP-2 non sono applicabili, ad eccezione delle emissioni di Scope 3 riportate nel paragrafo “Metriche” della sezione “E1 - Cambiamenti Climatici” del capitolo “Informazioni Ambientali”
BP-2 – Informativa in relazione a circostanze specifiche		Le informazioni relative ai paragrafi 13 e 14 del BP-2 non sono applicabili, poiché questo documento rappresenta la prima Rendicontazione di Sostenibilità in linea con gli standard ESRS
Governance		
GOV-1 – Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	Struttura di Governance, al paragrafo "Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori"	Per maggiori informazioni sul perimetro di rendicontazione integrale, si prega di far riferimento alla sezione “Struttura del Gruppo Mondadori” della Relazione Finanziaria Annuale
GOV-2 – Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate	Struttura di Governance, al paragrafo "Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori"	Per maggiori informazioni sugli organi di governo, si prega di far riferimento alla sezione “Composizione degli organi sociali” e “Struttura organizzativa del Gruppo Mondadori” della Relazione Finanziaria Annuale
GOV-3 – Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	Struttura di Governance, al paragrafo “Metriche di sostenibilità nei sistemi di valutazione delle performance”	
GOV-4 – Dichiarazione sul dovere di diligenza	Struttura di Governance, al paragrafo “Dichiarazione sul dovere di diligenza”	
GOV-5 – Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità	Struttura di Governance, al paragrafo "Gestione del rischio e il sistema di controllo interno sulla Rendicontazione di Sostenibilità"	
Strategia		

<p>SBM-1 – Strategia, modello aziendale e catena del valore</p>	<p>Il modello di business e la catena del valore</p> <p>Strategia di sostenibilità</p>	<p>Le informazioni relative al paragrafo 40a), al punto iv, non sono applicabili, poiché i prodotti e servizi del Gruppo Mondadori non sono vietati in determinati mercati</p> <p>Le informazioni relative al paragrafo 40d), dai punti i a iv, non sono applicabili, poiché il Gruppo Mondadori non opera nei settori lì indicati</p> <p>Per maggiori informazioni sul modello di business e strategia aziendale, si prega di far riferimento alla sezione “Descrizione sintetica delle attività del Gruppo, “Descrizione sintetica della storia del Gruppo”, nonché “Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell’esercizio 2024” e “Fatti di rilievo avvenuti dopo il 31 dicembre 2024” della Relazione Finanziaria Annuale</p>
<p>SBM-2 – Interessi e opinioni dei portatori di interessi</p>	<p>Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori, al paragrafo “Il coinvolgimento dei portatori di interesse” e “Interessi e opinioni dei portatori di interesse”</p>	<p>Per maggiori informazioni sui principali rischi e le incertezze rilevanti a cui il Gruppo è esposto, si prega di far riferimento alla sezione “Principali rischi e incertezze ai quali il Gruppo Mondadori è esposto” della Relazione Finanziaria Annuale</p>
<p>SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale</p>	<p>Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori, al paragrafo “Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti” e nei successivi capitoli tematici in corrispondenza della sezione “Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale”</p>	<p>Per maggiori informazioni sui principali rischi e le incertezze rilevanti a cui il Gruppo è esposto, si prega di far riferimento alla sezione “Principali rischi e incertezze ai quali il Gruppo Mondadori è esposto” della Relazione Finanziaria Annuale</p>
<p>Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità</p>		
<p>IRO-1 – Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti</p>	<p>Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori, ai paragrafi “Il coinvolgimento dei portatori di interesse, “Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti”</p>	<p>Le ulteriori informazioni richieste ne IRO-1 sono approfondite in maggior dettaglio nella sezione “Descrizione del processo e dei risultati dell’analisi di doppia rilevanza” del capitolo “Note di dettaglio alla Rendicontazione di Sostenibilità”</p> <p>Le informazioni richieste ne IRO-2 - Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell’impresa - sono presentate successivamente nel capitolo “Note di dettaglio alla Rendicontazione di Sostenibilità”</p>

Metodologia e criteri generali per la redazione del documento

[BP 1, ESRS IRO-2] Il presente documento rappresenta la prima Rendicontazione di carattere consolidato sulla Sostenibilità (di seguito anche “Rendicontazione di Sostenibilità” o “Rendicontazione”) del Gruppo Mondadori (di seguito anche “il Gruppo” o “la Società”)[BP 1,5a] con riferimento all’esercizio 2024 (dal 1° gennaio 2024 al 31 dicembre 2024).

Il documento è redatto in conformità al D.Lgs. n. 125/2024 di attuazione della Direttiva UE 2022/2464/EU (UE) del Parlamento Europeo e del Consiglio, detta anche Corporate Sustainability Reporting Directive (di seguito, “CSRD”), ai principi di rendicontazione European Sustainability Reporting Standard (ESRS) e secondo quanto previsto dall’articolo 8 del Regolamento (UE) 852/2020 sulla Tassonomia Europea, che prevede per le imprese obbligate alla rendicontazione di sostenibilità di dare disclosure delle attività economiche considerate ecosostenibili.

Come previsto dall’Articolo 3 del D.Lgs. n. 125/2024 la Rendicontazione di Sostenibilità è parte integrante della Relazione sulla Gestione del Gruppo e contiene le informazioni necessarie alla comprensione dell’impatto dell’impresa sulle questioni di sostenibilità e il modo in cui esse influiscono sull’andamento dell’impresa e sui suoi risultati.

In particolare, il documento è stato predisposto tenendo in considerazione quanto riportato nell’ESRS 1 (alla sezione “Contenuto e struttura della dichiarazione sulla sostenibilità”), che prevede nel dettaglio la predisposizione di quattro parti: informazioni generali, ambientali (compresa l’informativa a norma dell’articolo 8 del regolamento (UE) 2020/852, detto anche “Tassonomia”; in appendice si trovano le tabelle analitiche richieste dal Regolamento Tassonomia Europea), sociali, di governance.

In linea con quanto previsto dagli Standard ESRS, il Gruppo Mondadori ha redatto il presente documento considerando i principi di pertinenza, rappresentazione fedele, comparabilità, verificabilità e comprensibilità, per garantire la qualità delle informazioni e l’adeguatezza delle modalità di presentazione.

I contenuti oggetto della presente Rendicontazione sono stati individuati sulla base dei risultati ottenuti a seguito dell’analisi di doppia rilevanza svolta dal Gruppo, che ha permesso di individuare gli impatti, i rischi e le opportunità (IROs) significativi e determinare quali questioni di sostenibilità siano rilevanti ai fini della rendicontazione. I risultati dell’analisi di doppia rilevanza sono presentati all’interno del paragrafo “Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori”.

Nella sezione “Note di dettaglio alla Rendicontazione di Sostenibilità” è possibile consultare l’indice dei contenuti in relazione agli IROs rilevanti (“Annex I - Panoramica degli obblighi d’informativa in relazione agli IROs rilevanti”) e la descrizione relativa al processo seguito nell’ambito dell’analisi di doppia rilevanza (“Descrizione del processo e dei risultati dell’analisi di doppia rilevanza”).

Catena del valore

Nello svolgimento dell’analisi di doppia rilevanza il Gruppo Mondadori si è concentrato sul segmento delle catene del valore ritenuto maggiormente significativo ai fini della comprensione degli impatti, rischi e opportunità. Esso riguarda in particolare tutte le attività e i rapporti rilevanti ai fini della proposta commerciale focalizzata sul prodotto delle aree di business Trade, Education e Retail, che rappresentano i principali ricavi del Gruppo, [BP 1-5C] come ulteriormente descritto nella sezione “Il modello di business e la catena del valore” del presente capitolo.

Maggiori informazioni relative alla valutazione della rilevanza degli IROs lungo la catena del valore del Gruppo Mondadori sono disponibili alla sezione “Descrizione del processo e dei risultati dell’analisi di doppia rilevanza” del capitolo “Note di dettaglio alla Rendicontazione di Sostenibilità”.

Per quanto concerne le metriche sulla value chain, la presente rendicontazione comunica il totale delle emissioni lorde di Scope 3 generate lungo la catena del valore a monte e a valle del Gruppo

Mondadori. Maggiori dettagli riguardo alla metodologia di calcolo utilizzata per la stima delle emissioni sono disponibili nella sezione “Metriche” del capitolo “ESRS E1 - Cambiamenti Climatici”.

La misura in cui le politiche, le azioni intraprese e gli obiettivi, comprese le metriche adottate per il monitoraggio, coprono la catena del valore è descritta in ciascun capitolo tematico, in corrispondenza delle sezioni contenenti le informazioni sulle politiche, obiettivi e azioni e metriche.

Il perimetro di rendicontazione

Il perimetro di rendicontazione include le società consolidate integralmente per la reportistica finanziaria; per maggiori dettagli del perimetro di bilancio consolidato, si prega di far riferimento alla sezione “3. Principi e perimetro di consolidamento” del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2024 del Gruppo Mondadori. [BP-1, 5b)

Alla data del 31 dicembre 2024, il Gruppo Mondadori detiene partecipazioni in imprese a controllo congiunto (“joint venture”), in particolare nelle seguenti società: Bookrepublic Webnovels, Edizioni EL S.r.l., Gruppo Attica Publications e Mondadori Seec Advertising Co. Ltd. Si precisa che il Gruppo Mondadori non esercita controllo operativo su queste società; pertanto, queste non sono state incluse nel calcolo consolidato delle metriche - tra cui le emissioni GHG - per via dell'assenza di detto controllo.

Si precisa inoltre che non vi sono società del Gruppo soggette all'obbligo normativo di redazione della Rendicontazione di sostenibilità individuale con riferimento all'esercizio 2024. [BP-1, 5b)

Il perimetro dei dati e delle informazioni sociali e di governance comprende tutte le società consolidate con il metodo integrale nel bilancio consolidato del Gruppo.

Informativa in relazione a circostanze specifiche

Le informazioni qualitative e quantitative riportate all'interno del presente documento sono state raccolte, aggregate e trasmesse a livello di Gruppo; per la definizione delle stesse sono state coinvolte tutte le funzioni aziendali rilevanti, le quali hanno agito in stretto contatto e su coordinamento dei referenti interni della funzione Investor Relations & ESG Reporting.

Per garantire l'affidabilità delle informazioni rendicontate, è stato limitato, per quanto possibile, il ricorso a stime, anche con riferimento ai dati relativi alla catena del valore; se presenti, le stime sono fondate sulle migliori metodologie disponibili e opportunamente segnalate.[BP 2, 10, 11] Le principali metodologie di calcolo e assunzioni per gli indicatori di prestazione, comprese le stime effettuate, sono indicate in corrispondenza delle tabelle specifiche nella sezione “Metriche” dei capitoli tematici.

Eventuali informazioni prospettiche sono state elaborate sulla base di ipotesi in merito a eventi che potranno accadere in futuro e a possibili future azioni che verranno attuate da parte del Gruppo.

Si segnala che il Gruppo si è avvalso della disposizione transitoria relativa alla sezione “7.1 Presentazione delle informazioni comparative” dello standard ESRS 1, non riportando pertanto le informazioni comparative nel primo anno di predisposizione della Rendicontazione di Sostenibilità.

Gli orizzonti temporali considerati dal Gruppo Mondadori nello svolgimento delle proprie attività di analisi di doppia rilevanza sono stati i seguenti:

- il breve periodo coincide con il periodo di rendicontazione del presente documento;
- il medio periodo coincide con un orizzonte di due anni a partire dalla fine del breve periodo;
- il lungo periodo oltre i tre anni. [BP 2, 9]

Tali periodi, per quanto concerne il medio e lungo termine, non sono allineati rispetto a quanto previsto dagli standard ESRS, in quanto il Gruppo Mondadori ha ritenuto opportuno di adottare i medesimi orizzonti temporali definiti nei propri processi di pianificazione strategica e considerati per la definizione del Piano Industriale di Gruppo, incluso il Piano di Sostenibilità.

Per quanto concerne la disclosure delle risorse economiche associate a un piano d'azione, per quest'anno di rendicontazione il Gruppo ha definito una soglia di rilevanza per le spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) pari o superiore a duecentocinquanta mila Euro. Nei capitoli tematici sono quindi riportate le spese associate a tali azioni qualora queste superino la suddetta soglia.

L'Annex II ("Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente") del documento include gli obblighi di informativa per cui il Gruppo Mondadori si è avvalso delle disposizioni transitorie previste dallo standard ESRS 1.

Non sono state effettuate omissioni in merito a informazioni classificate UE e sensibili e informazioni su proprietà intellettuale, know-how o risultati dell'innovazione, ad eccezione di quanto concerne le azioni e le risorse relative alla produzione di contenuti editoriali [BP-1, 5d]. Inoltre, il documento include informazioni richieste da altre normative contenenti obblighi di comunicazione di informazioni sulla sostenibilità, come riepilogato nell'Annex III del capitolo Note di dettaglio [BP-2, 15]. Ove rilevante, nella sezione "Metriche" dei capitoli tematici è indicato qualora i dati siano stati convalidati da eventuali enti esterni diversi dal soggetto che rilascia l'attestazione di conformità del presente documento.

La presente Rendicontazione è approvata dal Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in data 12 marzo 2025.

La Rendicontazione di Sostenibilità è stata sottoposta 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.. La Relazione della società di revisione è riportata in appendice al presente documento. [MDR-M, par.77, punto b]

Il modello di business e la catena del valore

Ove presenti, i dati riportati di seguito per la descrizione del modello di business provengono da reportistica interna al Gruppo Mondadori (es. numero di store, organico dei dipendenti); per quanto riguarda i dati della catena del valore, sono comunicate le emissioni indirette di Scope 3, per maggiori dettagli sul metodo di elaborazione si rimanda alla sezione metriche del capitolo tematico ESRS E1 (SBM-1 42a).

Il modello di business

Il Gruppo Mondadori è il primo editore italiano, leader nel mercato dei libri Trade e dell'editoria scolastica, nel quale opera con le più prestigiose case editrici e marchi editoriali del Paese, e uno dei maggiori operatori nel settore retail grazie a un network di librerie presente in maniera capillare su tutto il territorio nazionale. Il Gruppo è inoltre il primo editore multimediale con una presenza di rilievo in tutto il settore digitale e dei social media nonché nel segmento dei periodici cartacei.

La pubblicazione di libri rappresenta l'attività principale del Gruppo Mondadori, mercato in cui opera tramite tre aree di business distinte, Libri Trade, Libri Education e Retail.

- La prima include le attività editoriali in formato cartaceo e digitale (e-book e audiolibri) nei segmenti che vanno dalla narrativa italiana e straniera alla saggistica, dalla poesia ai classici, dai libri per bambini e ragazzi ai grandi volumi illustrati e ai cataloghi d'arte, fumettistica, edizioni di pregio e tascabili.
- La seconda area si occupa della pubblicazione di testi scolastici e dell'erogazione di corsi, sussidi didattici e contenuti multimediali per tutti gli ordini di insegnamento, dalla scuola primaria alle secondarie di primo e secondo grado, all'università. [ESRS 2-SBM 1 40 a i] Oltre al prodotto tradizionale in forma cartacea e digitale (veicolato tramite la piattaforma unica per tutte e tre le case editrici HUB Scuola), l'offerta delle Società dell'area Libri Education include percorsi su temi trasversali quali inclusione, orientamento, STEM, educazione civica, ambiente e cittadinanza digitale nell'ottica di offrire a studenti, studentesse e docenti, risorse didattiche e strumenti che supportino il potenziamento delle competenze di base, la riduzione dell'abbandono scolastico e l'innovazione didattica.
- Completamento naturale della attività di editori di libri è la catena di librerie, dove il Gruppo opera con l'area di business Retail tramite un network di oltre 500 store distribuiti su tutto il territorio nazionale, in gestione diretta o in franchising, con le insegne Mondadori Bookstore, Mondadori Duomo, Rizzoli Galleria, Mondadori Point, sul web con il sito di e-commerce Mondadoristore.it e la formula Bookclub. [ESRS 2 - SBM 1 40 a i]

Il Gruppo Mondadori è, inoltre, il primo editore multimediale in Italia, con una presenza di rilievo in tutto il settore digitale e dei social media nonché nel segmento dei periodici cartacei, nel quale opera tramite l'area di business Media. Oltre alle attività legate allo sviluppo dei brand media e delle attività digitali in ottica multicanale, questa area comprende le attività tradizionali print, che includono la pubblicazione delle testate periodiche e la relativa raccolta pubblicitaria e le attività di gestione degli abbonamenti delle testate periodiche e quotidiane.

Il Gruppo comprende, infine, un'area Corporate & Shared Service che include, 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 (tra cui le attività di amministrazione, pianificazione e controllo, tesoreria e finanza, IT, logistica, gestione e organizzazione delle risorse umane, affari legali e societari, gestione degli acquisti di Gruppo, i servizi generali, comunicazione e media relations). I ricavi sono essenzialmente costituiti dai corrispettivi versati a fronte dei servizi resi a controllate e collegate.

Tra le attività del Gruppo è ricompresa una tipografia, operata dalla società consolidata Grafiche Bovini, che si occupa in particolare della stampa dei fumetti e manga di Edizioni Star Comics. Si specifica che, sul totale del procurato di carta per la stampa dei prodotti editoriali del Gruppo

Mondadori, solo una quota del 3% è stampata direttamente nelle operazioni proprie di Grafiche Bovini. La restante percentuale è gestita dalle stamperie a cui il Gruppo si appoggia come attori della catena del valore a monte.

Tra i principali consumatori del Gruppo Mondadori figurano i clienti di librerie ed edicole, fruitori di contenuti e servizi online, lettori di libri, fumetti e magazine, studenti e famiglie, nonché gli utenti dei canali social con i quali il Gruppo interagisce tramite i propri brand. Inoltre, una particolare tipologia di acquirenti sono i docenti ed insegnanti, che creano una domanda costante di prodotti di scolastica attraverso l'adozione dei libri di testo per ogni classe. Infine, sono inclusi nella clientela anche gli editori terzi che usufruiscono dei servizi di distribuzione nel canale dei libri e della fumetteria, un segmento in cui il Gruppo si sta integrando verticalmente tramite le recenti acquisizioni di A.L.I. S.r.l. – Agenzia Libreria International e Star Shop Distribuzione.[ESRS 2-SBM 1 40 a ii]

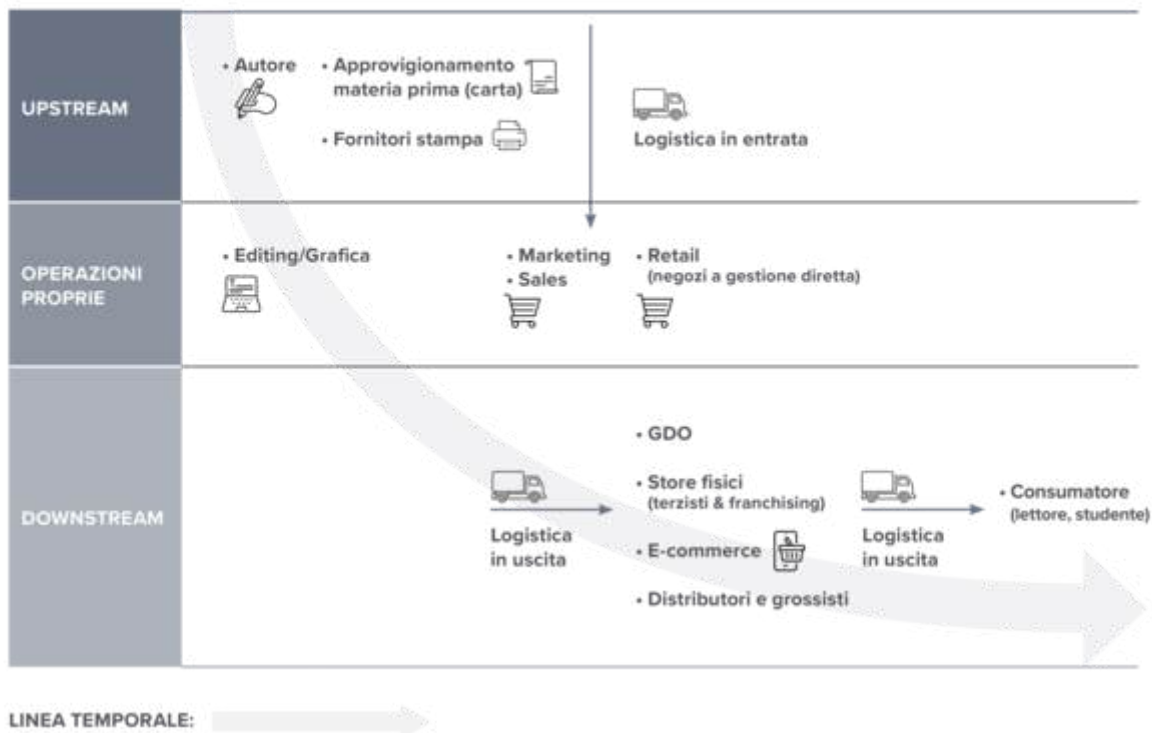
Il Gruppo è presente sul mercato italiano con oltre 2.038 dipendenti. È inoltre presente, tramite le proprie società consolidate estere con oltre 95 dipendenti, rispettivamente pari a 79 negli Stati Uniti e 16 in Spagna [ESRS 2-SBM 1 40 a, iii].

La rappresentazione delle aree d'attività di cui sopra coincide con l'informativa predisposta in conformità con l'IFRS 8, come riportato nella sezione "Settori operativi" del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2024 del Gruppo Mondadori.

Per maggiori dettagli in merito ai gruppi significativi di prodotti e servizi offerti, nonché i clienti e i mercati significativi del Gruppo, si rimanda alla sezione "Descrizione sintetica delle attività del gruppo" della Relazione Finanziaria Annuale.[ESRS 2-SBM 1 40 a, i, ii]. Nel periodo di riferimento non si segnalano modifiche significative nei prodotti e servizi offerti, né nei gruppi di clienti serviti.

Si segnala che nel periodo di riferimento non sono avvenute modifiche significative nei gruppi di clienti e/o nei mercati serviti dal Gruppo Mondadori [ESRS 2 SBM-1 40a, iii].

La catena del valore del Gruppo Mondadori



La catena del valore a monte e a valle del Gruppo può essere descritta approfondendo le principali relazioni commerciali e gli attori coinvolti al fine di offrire sul mercato il prodotto libro, che rappresenta il core business aziendale.

Alla base dell'attività editoriale del Gruppo Mondadori vi sono gli autori, unici "proprietari" e responsabili dell'opera pubblicata. Nella strategia editoriale del Gruppo c'è il deciso impegno a garantire attraverso i propri prodotti – siano essi libri, magazine, siti, applicativi e prodotti digitali – contenuti accurati, rigorosi, veritieri e rispettosi dei gusti e della sensibilità dei diversi pubblici a cui si rivolge. Il Gruppo si pone da veicolo verso gli autori lasciando loro la più ampia libertà di espressione, secondo una vocazione universalistica, e occupandosi, nel proprio ruolo di editore, del processo di verifica e aderenza dei contenuti.

A partire dall'offerta editoriale degli autori, vengono elaborati gli ordini d'acquisto verso i principali fornitori della materia prima cartacea, le cartiere, localizzate in prevalenza in Europa, nello specifico in Italia (circa 50%) e nell'area scandinava. Questi ordini vengono gestiti centralmente a livello di Gruppo.

Dalle cartiere, il processo produttivo si sposta verso le società terze che si occupano dell'attività di stampa. Si tratta di aziende che operano in maggioranza nel territorio italiano. Il medesimo processo avviene negli Stati Uniti, dove opera Rizzoli International Publications Inc, con la peculiarità che l'ordine dei quantitativi di carta viene effettuato direttamente dalle società che si occupano dell'attività di stampa, pertanto per il Gruppo rappresentano un acquisto indiretto.

Il primo step della logistica in entrata, durante il quale la carta viene trasportata alla sede dello stampatore, è gestito direttamente dalle cartiere; lo step successivo è la consegna da parte dello stampatore del prodotto finito nei magazzini di terzi gestiti per conto del Gruppo; da qui si avvia il processo di distribuzione delle spedizioni in uscita, che consentono ai prodotti di raggiungere, anche tramite il canale dei grossisti, il consumatore (lettore, studente) attraverso il network di store diretti e

indiretti del Gruppo, nonché tramite gli store digitali e fisici di terzi, il canale e-commerce Mondadoristore.it e gli ordini derivanti da Bookclub.

Si precisa che questo processo logistico è gestito centralmente a livello di Gruppo per tutte le aree di business (Trade, Education, Retail) tramite un fornitore specializzato; per quanto concerne l'area di business Media, la distribuzione dei periodici e magazine è gestita dal partner terzo Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l., società collegata dal Gruppo, che ne detiene il 20% delle quote. I processi logistici di Press-di, compresa la gestione dei trasporti, sono tutti esternalizzati a fornitori selezionati.

Nelle operazioni proprie del Gruppo vengono svolte tutte le attività di supporto alla redazione della versione finale del libro (attività di editing e di grafica), le attività di promozione e marketing, commercializzazione e vendita nei vari canali fisici e digitali del prodotto libro.

Tra le operazioni proprie del Gruppo rientrano alcune società consolidate il cui business principale è la distribuzione per conto di editori terzi. È il caso di Agenzia Libreria International (ALI) e di Star Shop Distribuzione, quest'ultima operante nello specifico nel segmento dei fumetti. Queste due acquisizioni si legano alla strategia del Gruppo di integrazione verticale nel mercato del libro e dei fumetti, volto al progressivo rafforzamento nelle attività di promozione e distribuzione di editori terzi.

A valle, il Gruppo svolge un'attività di retailer attraverso negozi di proprietà e negozi in franchising presenti su tutto il territorio nazionale, nonché tramite un canale digitale proprio. A questi si aggiungono tutti i canali di vendita (fisici e digitali) di attori terzi.

È in questo segmento della catena del valore che avvengono le relazioni principali con i consumatori e utenti finali, che si identificano negli attori descritti in maggior profondità nel paragrafo precedente.

Per quanto concerne il fine vita, molti dei processi logistici sopra descritti 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 lavorazioni per riciclo o al macero (se cartaceo), a distruzione o a smaltimento.[ESRS 2 -SBM 1 42, a b, c].

Tra i principali risultati offerti al mercato e ai principali portatori di interesse (SBM-1 42b), il Gruppo:

- offre una **qualità editoriale** elevata.
- genera un **impatto sociale significativo** attraverso un catalogo editoriale variegato e culturalmente rilevante;
- promuove l'**accessibilità** e **inclusività** dei prodotti editoriali.

Strategia di sostenibilità

Conciliare storia e innovazione, valori tradizionali e capacità di visione: questo significa per il Gruppo Mondadori essere una media company sostenibile.

Il Gruppo è convinto che la propria capacità di coinvolgere gli stakeholder dipende proprio dal fatto di essere creatore di contenuti: il legame forte con i propri autori e lettori, dipendenti e collaboratori, azionisti, fornitori e con la società civile in generale, ha aiutato negli anni a progredire ed evolvere. Ciò rappresenta un privilegio ma anche una responsabilità: per questo motivo il Gruppo Mondadori sente il dovere di far sì che la propria consapevolezza e attenzione nei confronti dell'ambiente e delle comunità con cui interagisce crescano in armonia con lo sviluppo e la solidità economica dell'impresa.

La missione del Gruppo Mondadori è favorire la diffusione della cultura e delle idee attraverso prodotti, attività e servizi che soddisfino i bisogni e i gusti del pubblico più ampio possibile. Nella propria visione, il Gruppo fa convivere l'amore per la cultura e per la qualità editoriale con le leggi del mercato, la propensione a intuire e anticipare i cambiamenti con il rispetto e la tutela dei valori che sono alla base del ruolo dell'editore nella società civile. Il Gruppo è consapevole che tale ruolo richieda una naturale e sempre crescente attenzione verso la definizione di strategie e il perseguimento di obiettivi di sostenibilità chiari, volti alla creazione di valore nel lungo termine, a beneficio e tenendo conto degli interessi di tutti i suoi stakeholder.

Dal 2022 il Gruppo Mondadori ha avviato un percorso che ha consentito la definizione di linee guida ESG strategiche: a marzo 2024 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione - con il supporto istruttorio, consultivo e propositivo del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità - il Piano di Sostenibilità 2024-2026.

Il piano è stato declinato in tre macro ambiti di riferimento e otto linee guida strategiche - quali di seguito schematicamente rappresentate.

Tali linee guida ESG strategiche e i relativi target si concentrano prevalentemente sulle operazioni in Italia (che rappresentano oltre il 90 % dei ricavi consolidati), che riguardano categorie di portatori di interesse che variano dai clienti e lettori agli insegnanti e docenti, dagli studenti e le famiglie ai fornitori a monte e ai dipendenti del Gruppo negli uffici e nei punti vendita diretti. [SBM-1 40e] Per quanto concerne le categorie di prodotti, il Piano riguarda principalmente i mercati serviti dalle aree Libri Trade, Libri Education e Retail e nello specifico, la promozione della lettura declinata in tutti i suoi formati, l'offerta di contenuti e libri di testo scolastici, nonché le iniziative di sostenibilità per il mercato retail.[SBM-1 40f]

SOCIAL - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura



1. Divenire modello di riferimento in ambito di Diversità, Equità e Inclusione, valorizzando e contribuendo al benessere delle nostre persone, attraverso strumenti di welfare e sviluppo delle competenze.
2. Promuovere la cultura e l'istruzione di qualità, equa ed inclusiva, che favorisca percorsi di apprendimento continuo.
3. Creare, ideare e sviluppare contenuti di valore e prodotti accessibili ed ESG-friendly.
4. Sostenere i presidi culturali per lo sviluppo sociale attraverso la valorizzazione di librerie, scuole, musei, canali social, eventi e partnership.

GOVERNANCE - Promozione del successo sostenibile del business



1. Perseguire il successo sostenibile del business, favorendo l'integrazione degli ambiti ESG nella governance, nei piani aziendali e nel modello operativo, anche rafforzando le modalità di ascolto dei portatori di interesse per sviluppare percorsi di miglioramento continuo.
2. Mantenere i più alti standard per il presidio e la gestione di rischi e opportunità lungo la catena del valore.

ENVIRONMENT - Diffusione della cultura ambientale e mitigazione degli impatti sugli ecosistemi



1. Diffondere la cultura ambientale, anche tramite un'educazione volta allo sviluppo e a uno stile di vita sempre più sostenibile.
2. Mitigare gli impatti ambientali lungo il ciclo di vita del prodotto, promuovendo la tutela della biodiversità e la riduzione delle emissioni climalteranti.

Il Piano approvato nel 2024 ha individuato ambiti strategici, target qualitativi e quantitativi, e azioni finalizzate al miglioramento continuo delle performance sociali, di governance e ambientali.

Il Piano è stato definito, oltre che con la partecipazione del management aziendale, anche tramite il dialogo diretto con i propri analisti finanziari, dipendenti, insegnanti e docenti, clienti e lettori e fornitori. Infatti, nelle attività di stakeholder engagement del 2022 e del 2023, a questi portatori di interesse è stato richiesto di partecipare ad una survey online e condividere i principali ambiti ritenuti strategici in relazione alle questioni di sostenibilità rilevanti, secondo la loro prospettiva e i loro punti di vista. Sempre in tale survey di indagine, questi portatori di interesse hanno anche evidenziato quelli che secondo le loro opinioni potessero essere i principali miglioramenti su cui il Gruppo dovesse concentrarsi nel monitoraggio delle proprie prestazioni. (MDR-T 80 h)

Oltre al coinvolgimento dei portatori di interesse, fondamentale per comprendere le loro aspettative nella definizione degli obiettivi, la metodologia per l'elaborazione degli obiettivi (MDR-T 80 f) ha seguito un approccio strutturato secondo le seguenti fasi:

- Svolgimento di analisi di benchmark con i peers e competitors, al fine di identificare le migliori pratiche e opportunità di miglioramento nel settore.
- Analisi dei principali framework di sostenibilità, come gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) definiti dall'Agenda 2030.

- Interviste con i referenti aziendali e membri del Management al fine di identificare le aree strategiche maggiormente prioritarie e identificare i KPIs di performance significativi.
- Definizione di un framework interno per il monitoraggio delle prestazioni rispetto agli obiettivi definiti, compresi report periodici in sede di Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità per valutare i progressi annuali.

L'anno base a cui tali target si riferiscono è il 31.12.2023 e sono orientati al periodo 2024-2026 [MDR-T 80 d), e)]. Il monitoraggio è effettuato su base annuale dalle funzioni competenti, ciascuna coerentemente ai propri ruoli e responsabilità [MDR-T 79 a)]. Il Gruppo ritiene che le prestazioni realizzate rispetto agli obiettivi siano coerenti rispetto a quanto programmato [MDR-T 80, j)]; ove rilevante, nei capitoli tematici sono presentati ulteriori dettagli sui progressi verso il conseguimento degli obiettivi all'interno della sezione "Status degli obiettivi al 31.12.2024". Non si segnalano cambiamenti riguardo né gli obiettivi definiti, né le metodologie e le ipotesi sottostanti alle metodologie di misurazione [MDR-T 80, i)].

Gli obiettivi strategici e i relativi target sono attualmente in corso di revisione, con il duplice obiettivo di:

- identificare le azioni di intervento per mitigare gli impatti e affrontare i rischi e opportunità rilevanti, individuando anche le metriche utili al fine di monitorarne l'andamento,
- individuare gli obiettivi e gli indicatori che verranno inclusi nel nuovo piano di incentivazione (LTI) del Top Management.

Il riesame al primo punto terrà in considerazione anche gli esiti della riformulazione delle politiche del Gruppo a valle dell'analisi di doppia rilevanza; in tale contesto, saranno delineati ove rilevante - obiettivi coerenti con il raggiungimento degli impegni delle medesime politiche [MDR-T 79 b)].

Nel paragrafo che segue sono descritti in sintesi i principali driver che caratterizzeranno il nuovo Piano di Sostenibilità 2025-2027.

Il nuovo Piano di Sostenibilità 2025-2027

Le linee guida del **nuovo Piano di Sostenibilità 2025-2027** si declinano in tre principali driver strategici, volti a integrare ulteriormente gli aspetti di sostenibilità nelle diverse aree di business, nella prospettiva in particolare dell'impatto sociale che il Gruppo ricopre nel suo ruolo di editore:

1. qualità e valore sociale dell'offerta editoriale;
2. efficienza e responsabilità ambientale della filiera;
3. valorizzazione e inclusione delle persone.

Il primo pilastro, in particolare, rivolge l'attenzione alle attività che il Gruppo gestisce a favore degli autori e dei lettori, prefiggendosi di garantire:

- una **qualità editoriale** elevata e coerente con gli standard di eccellenza del Gruppo;
- un **impatto sociale significativo** attraverso il mantenimento e l'ampliamento di un catalogo editoriale variegato e culturalmente rilevante;
- un'offerta editoriale inclusiva, sia in termini di contenuti proposti sia di formati, con un focus particolare su formati accessibili, come gli audiolibri, che permettano una fruizione ampliata e diversificata.
- rafforzamento delle relazioni con le community di riferimento (studenti, insegnanti, lettori).

Il secondo pilastro si concentra sull'incrementare **l'impegno verso una gestione sostenibile lungo tutta la filiera produttiva**, adottando misure che riducano l'impatto ambientale e promuovano pratiche responsabili lungo la catena del valore del Gruppo (in ottica di partnership con i fornitori), nonché una gestione della produzione più efficiente e innovativa.

Il terzo driver mira a **coinvolgere e valorizzare tutte le persone legate al Gruppo**, promuovendo i principi di inclusione e garantendo il benessere di tutti.

Il nuovo Piano di Sostenibilità è realizzato attraverso l'attivazione di quattro principali leve strategiche, in grado di sostenere l'implementazione del piano in tutte le aree di intervento:

- governance: sviluppo e implementazione di policy specifiche e definizione di KPI per monitorare e valutare i progressi;
- formazione e sensibilizzazione: promozione di programmi di formazione e attività di sensibilizzazione per diffondere la cultura della sostenibilità tra dipendenti, partner e stakeholder;
- innovazione: investimenti e sviluppo di iniziative mirate per introdurre soluzioni a sostegno degli obiettivi di sostenibilità, sia dal punto di vista ambientale che sociale;
- relazioni e iniziative con il territorio.

Il percorso di definizione del nuovo Piano di Sostenibilità è stato avviato a novembre 2024: l'implementazione completa del Piano sarà operativa successivamente alla data di pubblicazione del presente documento.

Tra i vari aspetti, un piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici all'interno della strategia e del modello aziendale del Gruppo, che alla data attuale non è stato adottato, sarà oggetto di attenta valutazione nei prossimi anni.

Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori

I portatori di interesse

Nella grafica sottostante sono riassunte le principali categorie di portatori di interesse interni ed esterni ritenuti prioritari lungo la catena del valore del Gruppo.

Queste categorie sono definite sia in termini di influenza che possono esercitare sul Gruppo Mondadori (o che, al contrario, possono subire), sia in termini di interesse in quanto fruitori principali della rendicontazione di sostenibilità. [SBM-2, 43, 45a,]



La definizione di Stakeholder per il Gruppo Mondadori comprende:

- i portatori di interessi coinvolti, ovvero i soggetti i cui interessi sono o potrebbero essere influenzati (positivamente o negativamente) dalle attività dell'impresa e dai suoi rapporti commerciali diretti e indiretti lungo la catena del valore;
- i fruitori della rendicontazione di sostenibilità (tra cui figurano, in particolare, gli investitori e analisti finanziari).

Interessi e opinioni dei portatori di interesse

Consapevole dell'importanza di instaurare e mantenere un dialogo costante con i propri stakeholder, il Gruppo Mondadori attiva nel corso dell'anno diversi canali di comunicazione e coinvolgimento, al fine di poter cogliere e tenere in considerazione le istanze degli stessi. Ciò permette al Gruppo di comprendere in maggior profondità gli interessi e le opinioni di questi soggetti, e come queste si legano alla strategia e al modello aziendale, come descritto nella tabella che segue. [SBM-2 45a, ii, iii,iv v]

Si segnala che non sono emersi dei punti di vista, delle esigenze e delle prospettive dei portatori di interesse che abbiano comportato modifiche significative alla strategia o al modello di business aziendale nel presente anno di reporting [SBM-2 45 c, i].

Categoria stakeholder	Dettaglio stakeholder per categoria	Principali interessi e opinioni	Sintesi delle modalità di comunicazione e coinvolgimento
Azionisti e Comunità finanziaria	Azionisti di maggioranza	Sostenibilità economico-finanziaria del Gruppo nel medio periodo	<ul style="list-style-type: none"> • Assemblea degli azionisti • Canali di dialogo in carico alla funzione Investor Relations • Incontri con investitori istituzionali • Canali di segnalazione (Whistleblowing)
	Azionisti di minoranza		
	Analisti / agenzie di rating		
	Banche		
	Investitori Istituzionali		
Lettori e clienti	Lettori	Qualità, accessibilità e inclusività dell'offerta editoriale dei libri di testo e periodici	<ul style="list-style-type: none"> • Canali di supporto e assistenza diretta attraverso la rete retail (store ed e-commerce) • Canali di segnalazione dei reclami • Canali social • Attività di stakeholder engagement • Canali di segnalazione (Whistleblowing)
	Clienti		
	Utenti/Social Media User		
Istituzioni e Authority	Antitrust	Condotta aziendale conforme alle normative vigenti e alle migliori best practice	<ul style="list-style-type: none"> • Consultazioni ad hoc su tematiche specifiche • Tavoli di confronto istituzionale • Comunicazioni formali • Partecipazione a gare d'appalto • Canali di segnalazione (Whistleblowing)
	Associazioni di settore		
	CONSOB		
	Legislature nazionale/comunitario		
	Sovrintendenze/Musei		
	Pubblica Amministrazione		

Mondo delle scuole	Ministero Istruzione e Ricerca	Qualità, accessibilità e inclusività dell'offerta editoriale dei libri di testo scolastici	<ul style="list-style-type: none"> • Consultazioni ad hoc su tematiche specifiche • Tavoli di confronto istituzionali • Comunicazioni formali • Survey docenti • Per insegnanti/educatori, attività di stakeholder engagement • Canali di segnalazione (Whistleblowing)
	Insegnanti / educatori		
Opinion leader	Media	Contenuti accurati, rigorosi, veritieri e rispettosi dei gusti e delle sensibilità dei diversi pubblici	<ul style="list-style-type: none"> • Attività di media relations • Canali social • Canali di segnalazione (Whistleblowing)
	Influencer		
Creatori di contenuti	Autori	e autonomia creativa; rispetto della proprietà intellettuale e diritto d'autore; accesso a mezzi di supporto e risorse adeguate per l'elaborazione dei	<ul style="list-style-type: none"> • Attività di media relations • Canali social • Canali di segnalazione (Whistleblowing)
	Giornalisti		
Business Partner	Rete vendita (edicole, librerie, Franchisee, GDO, E-commerce)	Instaurazione di relazioni a lungo termine, accesso a contenuti di qualità, accesso a mezzi e risorse per la promozione e vendita dei contenuti	<ul style="list-style-type: none"> • Convention franchisee • Tavoli di confronto • Canali di segnalazione (Whistleblowing)
	Rete commerciale (agenti)		
	Editori terzi		
	Investitori pubblicitari		
	Piattaforme digitali		
Fornitori	Fornitori diretti (stampa, carta)	Collaborazione in ottica di relazioni di lungo periodo, affidabilità, stabilità e trasparenza negli accordi contrattuali (compresi prassi di pagamento)	<ul style="list-style-type: none"> • Riunioni periodiche e tavoli di confronto • Canali di segnalazione (Whistleblowing)
	Fornitori indiretti di servizi e distribuzione		

Dipendenti e collaboratori	Dipendenti	Tutela del benessere, qualità e sicurezza sul lavoro; crescita e sviluppo professionale; rispetto delle diversità	<ul style="list-style-type: none"> • Survey dipendenti • Intranet aziendali • Canali di segnalazione (Whistleblowing, Linea Etica) • Attività di formazione e sensibilizzazione • Momenti di confronto con i responsabili, tra cui periodiche valutazioni delle performance • Attività di stakeholder engagement
	Collaboratori		
	Consulenti		
Parti sociali	Sindacati	Salvaguardia dei diritti dei lavoratori, rispetto delle condizioni economiche e professionali dei lavoratori, stabilità occupazionale	<ul style="list-style-type: none"> • Riunioni periodiche con rappresentanze sindacali • Tavoli di confronto istituzionali • Canali di segnalazione (Whistleblowing)
	INPS, INAIL		
Terzo settore	ONG	Collaborazione e dialogo su progetti di interesse comune per contribuire positivamente alla comunità e all'ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Frequenti consultazioni per lo sviluppo di progetti • Canali di segnalazione (Whistleblowing)
	Organizzazioni no profit		

Forza lavoro propria

Il Gruppo Mondadori riconosce il ruolo centrale della propria forza lavoro nella definizione della strategia e del modello di business, integrando da diversi anni nella propria strategia e modello aziendale degli obiettivi legati alla gestione responsabile delle proprie persone e alla valorizzazione del capitale umano.

Gli interessi e le opinioni della forza lavoro propria, che rappresenta una categoria di portatore d'interesse centrale per il Gruppo, sono raccolti continuamente durante l'anno, tramite iniziative di coinvolgimento attivo realizzato mediante diversi meccanismi di ascolto e dialogo, tra cui:

- **Survey aziendali e strumenti di ascolto continuo:** vengono condotte periodicamente indagini sul clima aziendale e sulla soddisfazione dei dipendenti, che vertono su tematiche quali il benessere delle persone, la qualità dell'attività lavorativa, la tutela dei diritti dei lavoratori, lo sviluppo delle competenze e la valorizzazione delle persone, il contrasto delle discriminazioni e la promozione dell'equità e inclusione nei luoghi di lavoro.
- **Tavoli di confronto e dialogo sociale:** il Gruppo favorisce il dialogo con i rappresentanti sindacali per affrontare questioni relative a condizioni di lavoro, sicurezza, privacy delle informazioni, pari opportunità e sviluppo professionale.

Gli impatti effettivi e potenziali identificati in relazione alla forza lavoro propria - e presentati nel paragrafo “Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti” che segue - influenzano e sono strettamente correlati alla strategia e al modello aziendale del Gruppo, che si basa imprescindibilmente sul rapporto con le proprie persone.

Il benessere dei lavoratori è al centro dell'attenzione del Gruppo Mondadori e ciò viene sostenuto attraverso una pluralità di azioni quali accordi sul welfare e sul bilanciamento vita-lavoro che ne sono la testimonianza concreta nell'ambito di un costante e costruttivo dialogo con le Organizzazioni Sindacali.

Nell'ambito del coinvolgimento dei rappresentanti dei lavoratori, il Gruppo Mondadori ha individuato nelle figure delle organizzazioni sindacali nazionali e delle rappresentanze dei lavoratori (RSU) i soggetti con cui dialogare in merito alle informazioni pertinenti sulle questioni di sostenibilità. Nello specifico, nel corso delle attività di redazione della Rendicontazione di Sostenibilità, il Gruppo ha discusso con questi soggetti in relazione ai risultati del processo di doppia rilevanza e sui pilastri identificati nell'ambito della strategia di sostenibilità in fase di definizione.

Dialogo con i lavoratori: la comunicazione interna

Le attività di comunicazione rivolte ai dipendenti e ai collaboratori del Gruppo Mondadori sono fondamentali per coinvolgere tutte le persone nella vita aziendale e rinsaldare il loro senso di appartenenza, oltre a essere utili strumenti per ragioni funzionali e operative. Queste azioni e iniziative si collocano tra le competenze della Direzione Comunicazione e media relations e si sviluppano su gran parte dei canali dell'ecosistema comunicativo del Gruppo Mondadori.

Nel corso del 2024 sono stati oltre 120 i contenuti pubblicati sulla piattaforma: dalle direct mail inviate ai dipendenti, in coordinamento con le diverse funzioni aziendali, a news relative a servizi e opportunità messi a disposizione dal Gruppo. Particolare attenzione è stata dedicata al racconto delle iniziative organizzate in ambito well-being per la promozione della salute e del benessere delle nostre persone. Inoltre, è stata creata e costantemente aggiornata la sezione dedicata al progetto di riqualificazione di Palazzo Mondadori che raccoglie tutte le informazioni sui nuovi spazi ristrutturati, sulle attività di cantiere e sulle modifiche ai servizi della sede.

La intranet e le direct mail verso tutti i dipendenti sono gli strumenti utilizzati anche dall'Amministratore Delegato per condividere e commentare i risultati economico-finanziari raggiunti dal Gruppo.

Per quanto concerne la comunicazione attraverso i canali social di Gruppo, è proseguita la pubblicazione di post sulle nuove nomine e sulle iniziative dedicate espressamente a dipendenti e collaboratori, come i progetti della funzione Diversity & Inclusion, le attività di formazione e le opportunità di welfare.

Lavoratori nella catena del valore

Il rispetto dei diritti dei lavoratori nella catena del valore per il Gruppo Mondadori non rappresenta soltanto un requisito normativo, ma è piuttosto una parte integrante della strategia aziendale e del modo in cui essa intende competere sul mercato come editore responsabile.

Il Gruppo orienta il proprio modello di business a favore del rispetto di ogni persona, impegnandosi a promuovere iniziative che tengano conto degli impatti sui lavoratori che operano nella catena del valore. Questo approccio si riflette nella cura delle relazioni con i propri partner commerciali, con cui il Gruppo intende diffondere buone pratiche di gestione delle risorse umane, promuovendo la cultura inclusiva lungo la sua filiera.

Il Gruppo associa la massima importanza all'ascolto degli interessi e opinioni di ogni tipologia di lavoratore, sia esso della forza lavoro propria sia esso un lavoratore della catena del valore. In particolare, la società si impegna al fine di includere attivamente gli interessi e le opinioni di quest'ultimi, di coinvolgere i propri partner, sindacati, organizzazioni non governative e altri gruppi di interesse nell'ottica di garantire il massimo rispetto dei diritti umani.

Consumatori e utilizzatori finali

Gli interessi, le opinioni e i diritti dei consumatori e degli utilizzatori finali sono centrali nella definizione della strategia e del modello aziendale del Gruppo Mondadori. Le loro preferenze, valori e aspettative giocano un ruolo centrale nell'orientare e influenzare attivamente le decisioni aziendali.

Come descritto nella sezione "Strategia di sostenibilità" del presente capitolo, il Gruppo si pone sul mercato quale editore responsabile. Al fine di promuovere la diffusione della lettura e quindi la crescita socio-culturale del Paese, il Gruppo Mondadori si impegna a garantire per tutti i suoi consumatori e utilizzatori finali:

- una proposta editoriale di qualità e inclusiva, sia dal punto di vista dell'offerta che dei formati;
- un contributo sociale rilevante attraverso la propria offerta editoriale;

Il Gruppo Mondadori raccoglie e analizza regolarmente i feedback dei consumatori per migliorare la qualità dei contenuti e l'esperienza dell'utente, adattando così le proprie strategie editoriali alle tendenze e alle esigenze di mercato. Consapevole che i consumatori sono sempre più attenti agli impatti sociali, ambientali ed etici delle imprese, il Gruppo promuove da anni l'inclusività e l'accessibilità dell'offerta editoriale, da un lato, tramite l'integrazione di iniziative che rispettano e riflettono una vasta gamma di identità culturali, sociali ed etniche e, dall'altro, attraverso l'investimento in tecnologie che permettono alle persone con disabilità di fruire dei suoi contenuti, come la pubblicazione di libri e articoli in formati accessibili.

La crescente sensibilità dei consumatori riguardo le tematiche ambientali ha orientato ulteriormente la scelta di ampliamento dell'offerta editoriale, come la recente acquisizione strategica di Chelsea Green Publishing perfezionata nel maggio 2024.

Chelsea Green Publishing è la casa editrice statunitense leader nella pubblicazione di libri sulla politica e la pratica della vita sostenibile. I suoi libri sono portatori di conoscenze approfondite e forniscono ai lettori informazioni pratiche relative all'agricoltura e al giardinaggio biologici e rigenerativi, all'ecologia e all'ambiente, al cibo sano, alle economie locali e alle comunità resilienti, alla salute e al benessere.

Il coinvolgimento dei portatori di interesse nell'analisi di doppia rilevanza

Nel contesto dell'analisi di doppia rilevanza volta a identificare gli elementi di interesse strategico in ambito di sostenibilità, il Gruppo Mondadori organizza annualmente attività di dialogo con i propri stakeholder. [SBM-2 45b]

Questi momenti di ascolto hanno visto, nel 2024, il coinvolgimento attivo del management aziendale e, limitatamente alla valutazione della rilevanza d'impatto, dei dipendenti e di interlocutori altrettanto rilevanti, tra cui insegnanti e clienti delle librerie - individuati in base a criteri di rilevanza strategica per il Gruppo sia in ambito di business sia in ambito di sostenibilità. Il coinvolgimento è avvenuto tramite lo svolgimento di interviste dirette con i membri del Management, svolte nel periodo fra ottobre e novembre, e la somministrazione di un questionario online nel mese di dicembre per gli stakeholder esterni.

Sono state oltre 3.400 le compilazioni complessive, in particolare circa 2.000 dai clienti e lettori e 500 dal corpo insegnanti, risultati che è stato possibile raggiungere grazie alla relazione che il Gruppo ha maturato nel tempo con queste categorie, alla luce della fondamentale rilevanza delle stesse.[SBM-2 45a, ii, IRO-1 53b) iii] A queste numeriche, si aggiungono oltre 800 dipendenti del Gruppo Mondadori e 15 fra componenti del Comitato di Direzione e Top Management aziendale.

Si precisa che, ai fini della valutazione della rilevanza degli IROs, il Gruppo Mondadori non ha coinvolto ulteriori soggetti al di sopra di quelli sopra menzionati, come esperti esterni.[IRO-1 53b) iii].

I membri del management del Gruppo coinvolti rappresentano trasversalmente tutte le aree aziendali rilevanti, dal Chief Executive Officer del Gruppo Mondadori agli Amministratori Delegati delle aree di business di Mondadori Libri, Mondadori Scuola, Mondadori Retail, Mondadori Media, ai direttori funzionali, dal Chief Financial Officer al Chief Sustainability Officer, dalla Direzione Risorse umane e organizzazione, Affari legali e societari, alle aree di Industrial Procurement, Logistica, Real Estate, Amministrazione, Finanza e Controllo.

I contributi raccolti sono fondamentali per il Gruppo per definire gli ambiti da presidiare per costruire un futuro più sostenibile per l'azienda. In continuità con l'esperienza maturata negli anni precedenti, la partecipazione degli stakeholder interni e esterni al Gruppo ha avuto un ruolo di fondamentale importanza nel processo di analisi di doppia rilevanza, in quanto ha permesso di identificare le tematiche prioritarie e di cogliere con maggiore chiarezza e profondità le diverse prospettive e necessità informative che caratterizzano i portatori di interesse coinvolti.[SBM-2 45]

I principali risultati emersi dalle attività di coinvolgimento dei portatori di interesse esterni sono stati condivisi e presi in esame internamente a livello di direzione aziendale dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, dal Comitato di Direzione e dal Collegio Sindacale. [GOV-2 26, a] [SBM-2 45 d]

Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti

Gli impatti, rischi e opportunità rilevanti per il Gruppo Mondadori sono rappresentati in maniera sintetica nella tabella di seguito, suddivisi per sotto-tema e sotto-sottotema, orizzonte temporale e collocazione all'interno della catena del valore [SBM-3, 48, a]. Sono inoltre esplicitate le modalità con cui la società è coinvolta nella generazione di ciascun IROs (direttamente o tramite una relazione commerciale) e gli stakeholder coinvolti [SBM-3, 48, c, ii, iii, iv e punto h].

Si segnala che, a seguito del primo esercizio di valutazione di doppia rilevanza condotta nel 2024, non sono state identificate opportunità rilevanti, né sono stati identificati dei rischi rilevanti nel breve periodo. Pertanto, per l'anno corrente non si segnalano effetti finanziari attuali dei rischi e delle opportunità rilevanti sulla situazione patrimoniale-finanziaria, sul risultato economico e sui flussi finanziari del Gruppo.[SBM-3, 48,a, d].

Generale	Ambiente	Sociale	Governance
ESRS 1 * Requisiti generali	ESRS E1 ✓ Cambiamenti climatici	ESRS S1 ✓ Forza lavoro propria	ESRS G1 ✓ Condotta delle imprese
ESRS 2 * Informative generali	ESRS E2 Inquinamento	ESRS E2 ✓ Lavoratori nella catena del valore	
	ESRS E3 ✓ Acque e risorse marine	ESRS S3 Comunità interessante	
	ESRS E4 ✓ Biodiversità ed ecosistemi	ESRS S4 ✓ Consumatori ed utilizzatori finali	
	ESRS E5 ✓ Economia circolare		

Legenda

* Principi trasversali

✓ Questioni di sostenibilità rilevanti

Sotto-tema: sotto-sottotema	Tipologia	Descrizione	Catena del valore	Coinvolgimento del Gruppo	Stakeholder di riferimento	Orizzonte temporale
		[SBM-3 48a, 48c i] [GOV 1, 26, c]		SBM-3 48a]	[SBM-3 48c iv]	[SBM-3 48c iii]
E1- Cambiamenti climatici						
Mitigazione dei cambiamenti climatici e Adattamento ai cambiamenti climatici Energia	Impatto negativo effettivo	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nel processo produttivo di carta, nell'attività di stampa dei prodotti e nell'attività di logistica in entrata	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (cartiere, servizi di stampa, logistica e distribuzione a monte)	Breve termine
	Impatto negativo effettivo	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nelle attività (uffici e store) e a uso produttivo nelle operazioni proprie (stabilimenti)	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	-	Breve termine
	Impatto negativo effettivo	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nell'attività di logistica in uscita e nei punti vendita (franchisee)	Downstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (logistica e distribuzione a valle) Partner commerciali BU Retail	Breve termine
Mitigazione dei cambiamenti climatici e Adattamento ai cambiamenti climatici	Rischio di transizione	Rischio di aumento delle spese in conto capitale (Capex) dovuto all'utilizzo di nuove materie prime e/o all'implementazione di nuove tecnologie e processi di produzione a basso contenuto di carbonio [IRO-1, 50c, i]	Upstream Operazioni proprie			Medio termine

E3 – Acque e risorse marine						
Acque: consumo idrico, prelievi idrici, scarichi di acque	Impatto	Diminuzione della disponibilità delle risorse idriche associata al consumo di acqua nel processo produttivo di carta	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (cartiere)	Breve termine
	negativo					
	effettivo					
E4 – Biodiversità ed ecosistemi						
Fattori di impatto diretto sulla perdita di biodiversità: cambiamenti di uso del suolo	Impatto	Perdita di biodiversità e alterazione degli ecosistemi dovuti all'attività di deforestazione associata alla produzione della carta	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (cartiere)	Lungo termine
	negativo					
Impatti sull'estensione e sulla condizione degli ecosistemi: degrado del suolo, desertificazione	potenziale	Rischio di aumento dei costi, difficoltà di reperimento e perdita di fornitura di materie prime, in particolare di specifiche tipologie di carta, a causa della loro crescente scarsità dovuta alle attività di deforestazione intensiva nelle aree di produzione, dei cambiamenti di uso del suolo e/o del degrado ambientale	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (cartiere)	Lungo termine
	Rischio					
E5 – Uso delle risorse ed economia circolare						
Afflussi di risorse, compreso l'uso delle risorse	Impatto	Riduzione della disponibilità di materie prime a causa dell'utilizzo intensivo di legno e prodotti derivati lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (cartiere)	Breve termine
	negativo					
Deflussi di risorse connessi a prodotti e servizi	effettivo	Riduzione della disponibilità di materie prime a causa dell'utilizzo intensivo di prodotti derivati del legno e inchiostri nelle attività e operazioni proprie del Gruppo Mondadori	Operazioni proprie	Causato direttamente	-	Breve termine
	Impatto					
	negativo					
	effettivo	Riduzione della disponibilità di materie prime a causa dell'utilizzo intensivo di legno e prodotti derivati (imballaggi) utilizzati durante il trasporto in uscita	Downstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (logistica e distribuzione a valle)	Breve termine
	Impatto					
	negativo					
	effettivo					

Rifiuti	Impatto negativo potenziale	Danno ambientale dovuto alla gestione impropria dei rifiuti prodotti lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (cartiere)	Medio termine
Rifiuti	Impatto negativo potenziale	Danno ambientale dovuto alla gestione impropria dei rifiuti prodotti lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori	Downstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (logistica e distribuzione a valle) Consumatori (fine vita del prodotto)	Medio termine
Afflusi di risorse, compreso l'uso delle risorse	Rischio	Rischio di aumento dei costi, difficoltà di reperimento e perdita di fornitura di materie prime, in particolare di specifiche tipologie di carta, a causa della loro crescente scarsità dovuta alle attività di deforestazione intensiva nelle aree di produzione, dei cambiamenti di uso del suolo e/o del degrado ambientale	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (cartiere)	Lungo termine
S1 – Forza lavoro propria						
Condizioni di lavoro: occupazione sicura, orario di lavoro, equilibrio tra vita professionale e vita privata	Impatto positivo effettivo	Incremento del benessere dei lavoratori grazie a stabilità occupazionale, qualità dell'attività lavorativa e tutela dell'equilibrio vita-lavoro	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Forza lavoro propria	Breve termine
Condizioni di lavoro: salute e sicurezza	Impatto negativo potenziale	Impatto negativo sul benessere e sulla salute dei dipendenti e collaboratori del Gruppo come conseguenza di un mancato funzionamento delle procedure e dei presidi in ambito salute e sicurezza	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Forza lavoro propria	Breve termine
Parità di trattamento e di opportunità per tutti: formazione e sviluppo delle competenze	Impatto positivo	Crescita occupazionale e professionale attraverso la generazione di opportunità lavorative e di percorsi di crescita meritocratici	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Forza lavoro propria	Breve termine
	Impatto positivo	Sviluppo delle competenze dei dipendenti attraverso programmi di formazione e condivisione di best practices	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Forza lavoro propria	Breve termine

Condizioni di lavoro: dialogo sociale	Impatto	Impatto positivo dovuto a un ambiente di lavoro equo e inclusivo attraverso la diffusione di una cultura interna inclusiva e la valorizzazione del talento individuale	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Forza lavoro propria	Breve termine
Parità di trattamento e di opportunità per tutti: parità di genere e parità di retribuzione per un lavoro di pari valore, occupazione e inclusione delle persone con disabilità, diversità	positivo effettivo					
Parità di trattamento e di opportunità per tutti: parità di genere e parità di retribuzione per un lavoro di pari valore, occupazione e inclusione delle persone con disabilità, misure contro la violenza e le molestie sul luogo di lavoro, diversità	Impatto positivo effettivo	Impatto positivo in termini di DEI dovuto a un aumento della consapevolezza in merito alla diversità, equità e inclusione e al contrasto ad ogni forma di discriminazione	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Forza lavoro propria	Breve termine
Altri diritti connessi al lavoro: riservatezza	Impatto negativo potenziale	Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Forza lavoro propria	Breve termine
S2 – Lavoratori nella catena del valore						
Parità di trattamento e di opportunità per tutti: parità di genere e parità di retribuzione per un lavoro di pari valore, occupazione e inclusione delle persone con disabilità, misure contro la violenza e le molestie sul luogo di lavoro, diversità	Impatto positivo effettivo	Impatto positivo in termini di DEI dovuto al contrasto ad ogni forma di discriminazione lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (logistica e distribuzione a monte)	Breve termine
Parità di trattamento e di opportunità per tutti: misure contro la violenza e le molestie sul luogo di lavoro	Impatto positivo effettivo	Impatto positivo in termini di DEI dovuto al contrasto ad ogni forma di discriminazione lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori	Downstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (logistica e distribuzione a valle) Partner commerciali BU Retail	Breve termine

Condizioni di lavoro: orario di lavoro, salari adeguati, libertà di associazione, compresa l'esistenza di comitati aziendali, contrattazione collettiva, salute e sicurezza	Impatto negativo potenziale	Violazione dei diritti umani (es. caporalato, condizioni di lavoro inique ecc.) lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (logistica e distribuzione a monte)	Breve termine
Altri diritti connessi al lavoro: lavoro minorile, lavoro forzato						
Condizioni di lavoro: orario di lavoro, salari adeguati, libertà di associazione, compresa l'esistenza di comitati aziendali, contrattazione collettiva, salute e sicurezza	Impatto negativo potenziale	Violazione dei diritti umani (es. caporalato, condizioni di lavoro inique ecc.) dei lavoratori lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori	Downstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (logistica e distribuzione a valle)	Breve termine
Altri diritti connessi al lavoro: lavoro minorile, lavoro forzato						
S4 – Consumatori e utilizzatori finali						
Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali: pratiche commerciali responsabili	Impatto positivo effettivo	Impatto positivo in termini di DEI dovuto a un aumento della consapevolezza in merito alla diversità, equità e inclusione e al contrasto ad ogni forma di discriminazione	Operazioni proprie	Causato direttamente	Clienti e lettori, insegnanti e docenti, studenti e famiglie	Breve termine
	Impatto positivo effettivo	Sviluppo di competenze STEM e di alfabetizzazione digitale attraverso contenuti editoriali, multimediali ed iniziative a supporto	Operazioni proprie	Causato direttamente	Insegnanti e docenti, studenti e famiglie	Breve termine
	Impatto positivo effettivo	Sviluppo ed aggiornamento delle competenze del corpo docenti attraverso strumenti formativi e piattaforme digitali dedicate	Operazioni proprie	Causato direttamente	Insegnanti e docenti	Breve termine

Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali: non discriminazione, accesso a prodotti e servizi	Impatto	Accessibilità all'istruzione per tutte le categorie sociali e per tutte le provenienze geografiche attraverso strumenti didattici che tengano conto anche delle difficoltà di apprendimento	Operazioni proprie	Causato direttamente	Studenti e famiglie	Breve termine
	positivo effettivo					
Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali: accesso a prodotti e servizi	Impatto	Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali attraverso contenuti accessibili in diversi formati (tra cui, e-book, audiolibri)	Operazioni proprie	Causato direttamente	Lettori e clienti	Breve termine
	positivo effettivo					
Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali: accesso a prodotti e servizi	Impatto	Impatto positivo in termini di contrasto all'abbandono scolastico attraverso programmi editoriali che stimolino l'interesse per la scuola	Operazioni proprie	Causato direttamente	Studenti e famiglie	Breve termine
	positivo effettivo					
Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali: Accesso a informazioni (di qualità)	Impatto	Crescita socio-culturale del Paese attraverso iniziative di promozione della lettura	Operazioni proprie	Causato direttamente	Lettori e clienti	Breve termine
	positivo effettivo					
Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali: libertà di espressione	Impatto	Garanzia della libertà di espressione attraverso l'indipendenza editoriale e la molteplicità dei punti di vista	Operazioni proprie	Causato direttamente	Lettori e clienti	Breve termine
	positivo effettivo					
Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali: riservatezza	Impatto	Mancata tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore a causa del non corretto funzionamento del sistema di protezione dedicato	Operazioni proprie	Causato direttamente	Autori	Breve termine
	negativo potenziale					
Altri diritti connessi al lavoro: riservatezza	Impatto	Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Operazioni proprie	Causato direttamente	Lettori e clienti, insegnanti e docenti	Breve termine
	negativo potenziale					

Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali: accesso a prodotti e servizi	Rischio	Rischio che i cambiamenti normativi in ambito scolastico possano incidere sul mercato come: - la sperimentazione nel 2024-2025 riguardante istituti tecnici-professionali con conseguente revisione delle linee guida, per tutti gli istituti tecnici - European Accessibility Act (EAA) che stabilisce requisiti minimi di accessibilità nei contenuti scolastici	Operazioni proprie	Causato direttamente	Insegnanti e docenti, studenti e famiglie	Lungo termine
--	---------	--	--------------------	----------------------	---	---------------

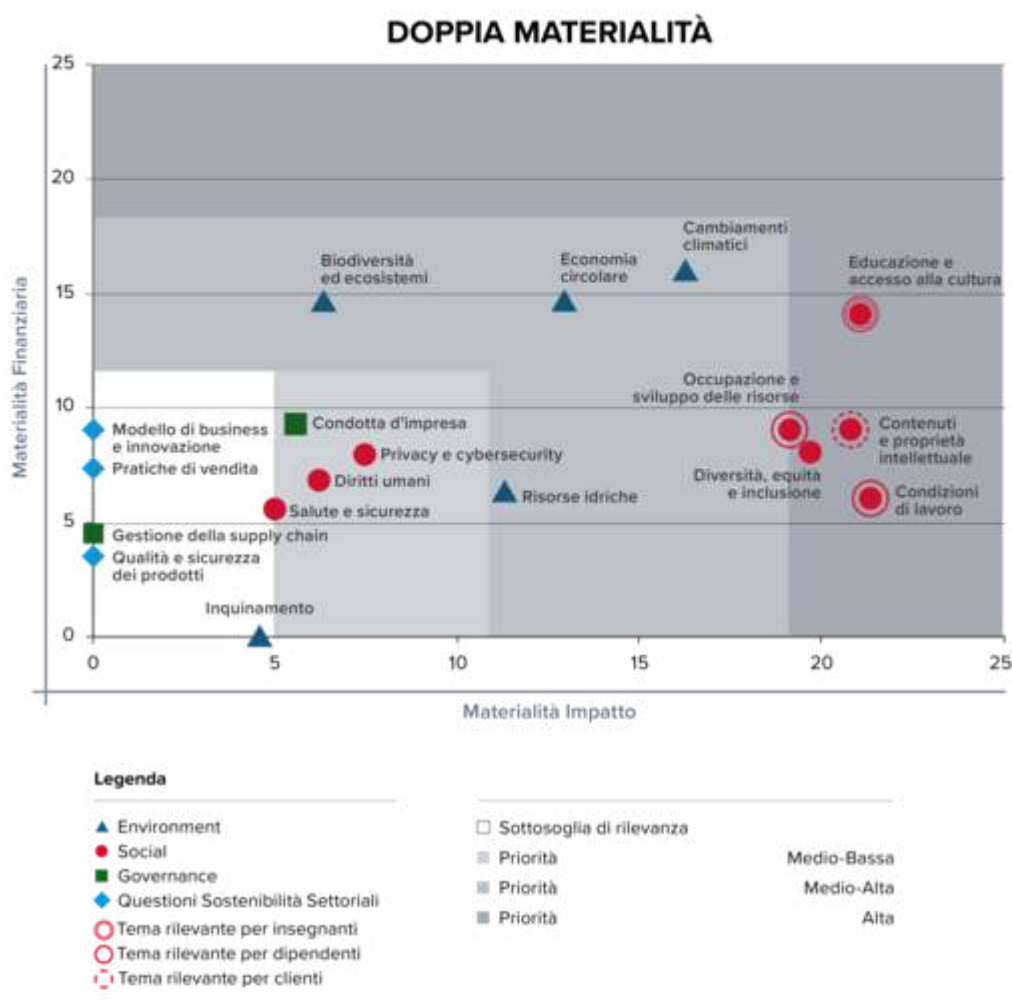
G1 – Condotta delle imprese

Cultura d'impresa	Impatto	Impatto negativo dovuto a una condotta non conforme alla normativa e alla mancanza di presidi in materia di etica e integrità (come criteri ESG nella gestione della supply chain)	Operazioni proprie	Causato direttamente	Forza lavoro propria, fornitori e business partner, istituzioni e authority	Breve termine
Protezione degli informatori,	negativo					
Impegno politico e attività di lobbying	potenziale					
Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento						
Corruzione attiva e passiva: prevenzione e individuazione compresa la formazione, incidenti						

All'interno dei capitoli tematici sono rendicontati gli obblighi di informativa per sotto-tema rilevante, tra cui la descrizione delle politiche, degli obiettivi, delle azioni e delle metriche relative a tali impatti, rischi e opportunità rilevanti, come riepilogato nelle tabelle di raccordo in introduzione ad ogni capitolo.[IRO-2, 56] [SBM-3, 48,B]

Di seguito la rappresentazione delle tematiche sotto forma di matrice di doppia rilevanza; l'asse X rappresenta la materialità secondo la prospettiva d'impatto, l'asse Y, invece, la prospettiva finanziaria. Sono risultati rilevanti quei temi al di sopra delle soglie definite. Per maggiori dettagli sui criteri d'analisi, si prega di far riferimento alla sezione "Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza" delle "Note di dettaglio alla Rendicontazione di Sostenibilità" del presente documento.

Si segnala che, nel grafico, i cerchi attorno al punteggio di ciascun tema evidenziano il tema che ogni portatore d'interesse esterno ha ritenuto avere la massima priorità per il 2024.



Il processo per l'individuazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità rilevanti

Cambiamenti climatici

Nell'ambito dell'analisi di rilevanza, per la tematica a oggetto sono state considerate, nello specifico, le attività di seguito elencate:

- 1. Consumo di combustibili ed energia elettrica nelle operazioni a monte**, ovvero negli stabilimenti delle cartiere, delle stamperie e nei magazzini e veicoli delle società che si occupano della logistica in entrata.
- 2. Consumo di combustibili ed energia elettrica nelle operazioni proprie** del Gruppo, ovvero nelle sedi, uffici e negozi in proprietà in Italia e nelle consolidate estere, compresa la tipografia Grafiche Bovini, nonché la flotta auto aziendale.
- 3. Consumo di combustibili ed energia elettrica nelle operazioni a valle**, ovvero nei veicoli delle società che si occupano della logistica in uscita e nei negozi indiretti del network di store del Gruppo in Italia.

In linea con le disposizioni contenute ne IG 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, sono state considerate le fonti di letteratura scientifica e autorevoli in materia di cambiamento climatico, tra cui i rapporti dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), nonché le pubblicazioni in articoli di riviste ad alto impatto come Nature Climate Change e Science, e le evidenze emerse da database riconosciuti (come Our World in Data e Global Carbon Project).

Le informazioni sugli impatti diretti (emissioni lorde di GES di ambito 1), indiretti (emissioni lorde di GES di ambito 2) e generati lungo la catena del valore a monte e a valle (emissioni lorde di GES di ambito 3) sono descritte in maggior dettaglio nel capitolo tematico dedicato "ESRS E1 - Cambiamenti Climatici". In questa sezione è possibile consultare in maggior dettaglio la quantificazione delle emissioni derivanti dalle attività indirette del Gruppo, calcolate secondo le linee guida del GHG Protocol e in funzione delle caratteristiche delle aree di business Libri Trade, Libri Education, Retail e Media.

L'analisi di doppia rilevanza condotta nel 2024 non ha individuato pericoli legati al clima che possano determinare rischi fisici climatici. Il Gruppo Mondadori si riserva di aggiornare tale output nei prossimi anni di reporting, al fine di rifinire il suo processo di analisi dei rischi fisici, prendendo in considerazione scenari climatici nelle operazioni proprie, a monte e a valle e l'esposizione dei propri attivi e attività aziendali ai pericoli legati al clima.

Tale analisi ha invece individuato un rischio di transizione legato all'aumento delle spese in conto capitale. Ciò è dovuto a uno scenario in cui, a seguito dell'innalzamento del riscaldamento globale al livello o oltre 1,5 °C, la società potrebbe trovarsi di fronte a cambiamenti nei processi di approvvigionamento (ad esempio, l'utilizzo di nuove materie prime) e all'implementazione di nuove tecnologie e processi di produzione a basso contenuto di carbonio. Anche questo rischio sarà ulteriormente analizzato negli aggiornamenti futuri dell'analisi di doppia rilevanza, al fine di ricorrere a analisi degli scenari climatici per approfondirne la definizione e orientarne la rivalutazione. Tale attività potrà, inoltre, dare luce a ulteriori rischi di transizione nel breve, medio e lungo e periodo.

Per quanto riguarda le opportunità legate ai cambiamenti climatici, il Gruppo Mondadori ha posto a valutazione la rilevanza di collaborazioni strategiche con imprese, organizzazioni ed esperti del settore per ridurre l'impatto ambientale delle proprie operazioni e lungo la catena del valore. Attualmente, sono già in atto progetti significativi, come la collaborazione con il Politecnico di Milano, focalizzati sulla valutazione del Life Cycle Assessment (LCA) della filiera del libro. Questo ambito di opportunità, seppur non ritenuto rilevante per il presente anno di reporting, potrebbe generare effetti economici positivi in aumento nei diversi orizzonti temporali e pertanto sarà monitorato coerentemente nei prossimi aggiornamenti dell'analisi di doppia rilevanza.

Acque e risorse marine

Nell'ambito dell'analisi di rilevanza, per la tematica a oggetto sono state considerate, nello specifico, le attività di seguito elencate:

- a) **Approvvigionamento della materia prima cartacea a monte** per le operazioni del Gruppo, che genera consumi d'acqua nel processo produttivo;
- b) Consumo di **risorse idriche nelle operazioni proprie**;
- c) Consumo di **risorse idriche nelle operazioni a valle**, ovvero nei negozi indiretti del network in franchising.

Si segnala che i punti b) e c) di cui sopra si riferiscono limitatamente ad uso sanitario e, pertanto, sono ritenuti non prioritari, sia in termini di materialità d'impatto sia in termini di materialità finanziaria; ciò peraltro è stato posto a valutazione in via prudenziale e confermato dalla prospettiva emersa dai soggetti coinvolti nell'analisi di doppia rilevanza.

Invece, l'analisi degli impatti, rischi e opportunità relativi al punto a) si riferisce ai consumi delle cartiere del Gruppo a monte. La produzione di carta richiede, infatti, grandi quantità di acqua, specialmente nelle fasi di preparazione della pasta e lavaggio delle fibre. Il trattamento inadeguato degli effluenti può causare poi impatti ambientali come l'eutrofizzazione e la riduzione dell'ossigeno nelle acque superficiali, nonché il trattamento delle acque reflue può generare sfide legate allo smaltimento o riutilizzo di fanghi contenenti fibre e altre impurità.

A supporto di tale analisi sono stati consultati i report pubblici dei principali fornitori strategici di carta. Questi hanno implementato pratiche di minimizzazione e gestione efficiente delle risorse idriche, tra cui sistemi avanzati di riciclaggio dell'acqua. Nel capitolo tematico dedicato al tema a oggetto sono disponibili maggiori dettagli in merito ai principali presidi posti in essere da essi.

In termini di rischio, è stato valutato uno scenario legato alla possibilità che i fornitori strategici interrompano la fornitura di servizi a seguito di scarsità di acqua nelle sedi in aree soggette a stress idrico. Tale scenario è stato ritenuto sotto la soglia di rilevanza, specialmente in considerazione della diversificazione dei fornitori da cui il Gruppo si approvvigiona.

Si segnala che, in considerazione della tipologia di attività e processo produttivo a monte, non si ritengono rilevanti eventuali impatti, rischi e opportunità legati alle risorse marine. Inoltre, si specifica che non sono state condotte consultazioni con le comunità interessate in materia di IROs legati ad acque e risorse marine.

Biodiversità ed ecosistemi

Nell'ambito dell'analisi di rilevanza, per la tematica a oggetto sono state considerate, nello specifico, le attività di **approvvigionamento della materia prima cartacea a monte** per le operazioni del Gruppo in Italia.

In termini di impatto, l'analisi si è limitata alla valutazione degli impatti sulla biodiversità e alterazione degli ecosistemi nei siti lungo la catena del valore a monte, nello specifico dei fornitori di carta. Tale dipendenza è stata analizzata anche tramite la consultazione delle fonti pubbliche, ovvero dei report dei principali fornitori strategici del Gruppo. Nel capitolo tematico dedicato alla questione a oggetto sono disponibili maggiori dettagli in merito ai principali presidi posti in essere da tali soggetti a monte, anche per quanto riguarda il possesso di certificazioni internazionali quali PEFC e FSC.

In termini di rischio, il Gruppo Mondadori ha valutato uno scenario legato al rischio di transizione in termini di biodiversità ed ecosistemi; infatti, il Gruppo dipende dalla disponibilità di materia prima cartacea e, quindi, dalle risorse naturali delle foreste da cui parte questo processo produttivo. Il Gruppo ha posto a valutazione il rischio legato all'aumento dei costi, difficoltà di reperimento e perdita

di fornitura di materie prime derivanti da questa risorsa naturale, che è stato identificato sopra la soglia di rilevanza nel medio termine e quindi ritenuto significativo.

L'analisi sopra descritta per il 2024 non ha ritenuto vi fossero rischi sistemici rilevanti in materia di biodiversità ed ecosistemi.

Si segnala che il Gruppo non ha condotto consultazioni dirette con le comunità interessate sulle valutazioni di sostenibilità delle risorse biologiche e degli ecosistemi condivisi. Ha tuttavia considerato quanto emerge dai report pubblici dei principali fornitori strategici in materia di dialogo con le comunità.

Le comunità interessate con cui il Gruppo Mondadori interagisce nelle operazioni proprie sono definite in relazione all'impatto che la società ha come editore nel mondo della società civile e il suo ruolo nella promozione di un'offerta editoriale di qualità e inclusiva. Essi sono pertanto identificati con i consumatori e utilizzatori finali. In considerazione di tale definizione, non è stato ritenuto ragionevole analizzare i potenziali o effettivi impatti negativi sulla biodiversità (compresi sui servizi ecosistemici) che possono manifestarsi per le comunità interessate in un sito delle operazioni proprie del Gruppo.

Uso delle risorse ed economia circolare

Nell'ambito dell'analisi di rilevanza, per la tematica a oggetto sono state considerate, nello specifico, le attività di seguito elencate:

a) **Approvvigionamento della materia prima cartacea a monte** per le operazioni del Gruppo in Italia (flussi di risorse in entrata).

In Italia, l'ordine di acquisto per la carta viene spedito centralmente alle cartiere, le quali operano in particolare nel continente europeo, in prevalenza in Italia e nell'area scandinava; nelle operazioni negli Stati Uniti, invece, l'ordine d'acquisto è invece emesso in maniera indiretta: è infatti effettuato in prima persona dagli stampatori con cui Rizzoli International Publications collabora.

Questa peculiarità di processo ha peraltro un impatto contenuto se si considerano i volumi di acquistato complessivo; infatti, le tonnellate di carta gestite negli Stati Uniti rappresentano circa meno del 7% del totale d'acquisto per il 2024.

b) **Attività tipografica nelle operazioni proprie** per la stampa di fumetti e manga di Star Comics presso la tipografia Grafiche Bovini in Italia.

Essa rappresenta l'unico stabilimento produttivo del Gruppo, tuttavia il suo impatto in termini di consumo di carta è anch'esso contenuto se rapportato al totale di procurato di Gruppo: per il 2024, solo il 3% delle tonnellate di carta sono relative alle operazioni gestite da Grafiche Bovini.

c) **Gestione delle logistica in entrata e in uscita** che comporta il consumo di materie prime relativa agli imballaggi (come plastica, carta e cartone, pallet).

In aggiunta, sono stati presi in considerazione gli effetti derivanti dalla gestione del rifiuto a monte e a valle, ovvero nel processo produttivo delle cartiere e nello smaltimento dei prodotti al termine del loro ciclo di vita. Nello specifico, il fine vita del prodotto invenduto può essere destinato allo stoccaggio, a successive lavorazioni per riciclo o al macero (se cartaceo), a distruzione o a smaltimento, ciò a seconda dei diversi canali specifici di gestione delle rese. Alcune tipologie di prodotti, per loro natura, sono destinati a un vita utile non definita (ad esempio, lo scambio nel mercato second-hand di fumetti o gadget, nonché la conservazione quale memoria storica di libri di narrativa).

Per il presente anno di reporting, nell'ambito dell'analisi di rilevanza, non sono state condotte consultazioni con dei soggetti esterni, né in particolare con le comunità interessate. Le attività di individuazione degli IROs sono state infatti condotte internamente alla società, tramite l'uso di risorse

aziendali, nonché la conoscenza diretta del settore e il ricorso a fonti informative sull'industria, tra cui la consultazione di report specifici dei principali fornitori strategici di carta.

L'analisi dei rischi e opportunità in materia dell'uso delle risorse ed economia circolare è stata condotta considerando possibili scenari legati alla difficoltà di reperimento e perdita di fornitura di materie prime, in particolare di specifiche tipologie di carta, a causa della loro crescente scarsità dovuta alle attività di deforestazione intensiva nelle aree di produzione, dei cambiamenti di uso del suolo e/o del degrado ambientale.

Per quanto concerne l'area Retail, è stata analizzata l'opportunità legata all'implementazione di pratiche volte alla riduzione del consumo di materie prime, come la minimizzazione degli sprechi di carta e l'uso di materiali riciclati negli store.

Mentre il primo rischio è stato ritenuto rilevante nel medio termine, la seconda opportunità per quest'anno non è stata ritenuta prioritaria, specialmente considerato che il consumo diretto di tali materiali è contenuto.

Condotta d'impresa

[GOV-1, 5] 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, mettendo al centro 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.

Nell'ambito dell'analisi di rilevanza, per la tematica a oggetto sono state considerate tutte le attività del Gruppo Mondadori nelle diverse aree globali di operatività; è stata presa in analisi, quindi, l'interezza delle strutture e dell'assetto organizzativo nel continente europeo e americano del Gruppo Mondadori.

L'analisi degli IROs in materia di condotta d'impresa responsabile è stata condotta in considerazione di elementi cardine del processo manageriale del Gruppo, tra questi sono stati considerati scenari legati:

- al monitoraggio delle continue evoluzioni normative;
- a una inadeguata formazione sulle normative vigenti;
- a possibili casistiche di corruzione;
- a comportamenti inadeguati da parte dei responsabili dei punti vendita e franchisee;
- a una comunicazione non del tutto efficace dell'impegno per la sostenibilità a tutti gli stakeholders;
- a una percezione negativa da parte dei clienti in merito alle attività del Gruppo dal punto di vista ambientale.

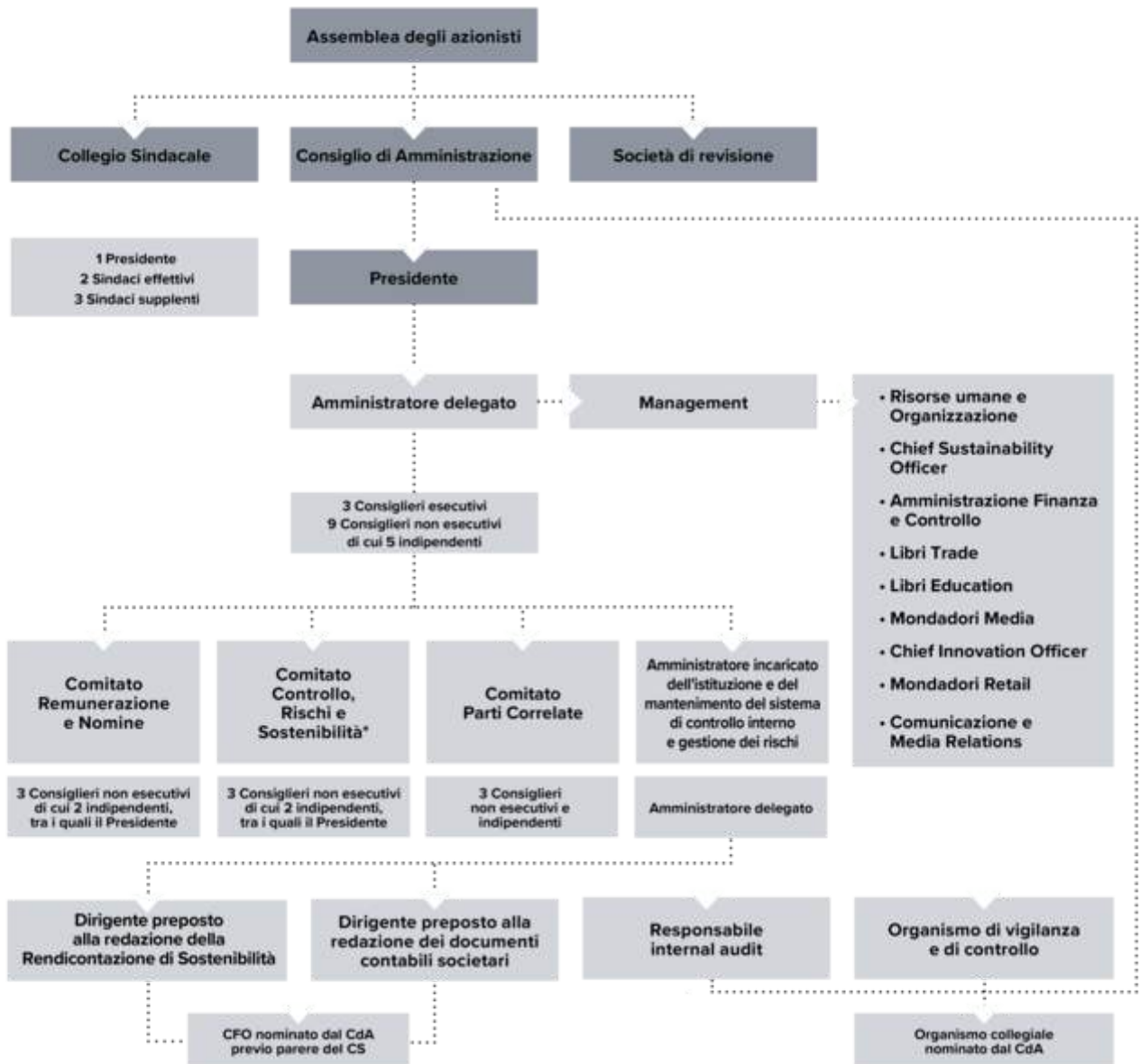
Struttura di Governance

Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha adottato un sistema di governo societario organizzato secondo il modello di amministrazione, direzione e controllo “tradizionale” di cui agli artt. 2380-bis e seguenti Cod. Civ., strutturato su un **Consiglio di Amministrazione, un Collegio Sindacale** - con funzioni di vigilanza e controllo, anche in termini di conformità alle previsioni normative e statutarie, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull’inadeguatezza dell’assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo corretto funzionamento - e una **Società di Revisione Legale** con funzioni di revisione contabile del bilancio di esercizio e consolidato, del bilancio semestrale consolidato abbreviato e della Rendicontazione di Sostenibilità.

Tali organi sono nominati dall’Assemblea ordinaria degli azionisti. La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene attraverso il sistema del voto di lista, con modalità che consentono l’individuazione di amministratori espressione anche di azionisti titolari di partecipazioni di minoranza.

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A aderisce, inoltre, al Codice di Corporate Governance, promosso da Borsa Italiana S.p.A. quale modello di riferimento per la definizione della propria struttura organizzativa e prassi operativa in materia di corporate governance. (GOV-1, 22).



Il Consiglio di Amministrazione

Il **Consiglio di Amministrazione** di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. esercita un ruolo fondamentale nel sistema di governance del Gruppo Mondadori. Il Consiglio di Amministrazione determina gli indirizzi e gli obiettivi strategici e organizzativi della Società e del Gruppo, in particolare per effetto dell'esame e approvazione dei Piani a medio termine impostati su una durata di riferimento triennale. Inoltre, in conformità alle disposizioni statutarie, il Consiglio di Amministrazione è titolare di tutti i poteri per la **gestione ordinaria e straordinaria della Società**, ad eccezione dei poteri e delle funzioni che la legge riserva all'assemblea degli azionisti.

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione sono stati costituiti il **Comitato Remunerazione e Nomine**, il **Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità**, entrambi con funzioni propositive e consultive - anche in adesione alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance - negli ambiti di rispettiva competenza, e il **Comitato Parti Correlate** ai sensi e per gli effetti del Regolamento Parti Correlate Consob e delle procedure in materia di operazioni con le parti correlate adottate dalla Società.

Nell'ambito delle attività di indirizzo strategico esercitate dal Consiglio di Amministrazione assume specifico rilievo il **perseguimento del successo sostenibile**, configurato dalla creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi di tutti gli stakeholder rilevanti per il Gruppo.

Nell'esercizio del ruolo sopra richiamato, il Consiglio di Amministrazione è titolare dei poteri e delle responsabilità strategiche e di gestione di seguito elencate. In particolare, il Consiglio di Amministrazione, tra gli altri: [GOV-1, 22, a, d]

1. definisce, con l'assistenza e il supporto consultivo e propositivo dell'apposito Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi determinando il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione coerente con gli obiettivi strategici individuati includendo nelle proprie valutazioni gli impatti, i rischi e le opportunità che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività;
2. valuta l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;
3. approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal Responsabile della funzione di Internal Audit, sentiti il Collegio Sindacale e l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
4. esamina e approva gli esiti dell'analisi di doppia rilevanza, precedentemente oggetto di istruttoria dal Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità che formula un proprio parere a supporto della delibera del Consiglio di Amministrazione;
5. esamina e approva la Rendicontazione di Sostenibilità, precedentemente oggetto di istruttoria dal Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità - che formula un proprio parere a supporto del Consiglio di Amministrazione - verificando che il documento sia redatto in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente.

Il Consiglio di Amministrazione in carica alla data di approvazione del presente documento è stato nominato dall'Assemblea del 24 aprile 2024, con durata in carica stabilita per tre esercizi e, precisamente, fino all'assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026. Il Consiglio di Amministrazione risulta composto da **12 amministratori**, di cui **3 Amministratori Esecutivi** e **9 Amministratori non Esecutivi**, in quanto amministratori non titolari di deleghe individuali di gestione e che non ricoprono incarichi direttivi nella Società (ovvero in società del Gruppo aventi rilevanza strategica) ovvero presso il soggetto controllante quando l'incarico riguardi anche la Società.

Gli Amministratori sono in possesso di competenze ed esperienze eterogenee in relazione ai settori, ai prodotti e alle aree geografiche di attività del Gruppo (GOV-1 21 C).

Si riporta di seguito la composizione per genere e per fascia d'età del Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore. In particolare, al 31 dicembre 2024, si segnala una composizione per genere suddivisa tra 42% donne e 58% uomini, e una composizione per fascia di età 100% superiore ai 50 anni. [GOV-1, 21, D].

GOV-1: Composizione e diversità dei membri degli organi di amministrazione, direzione e controllo

Composizione del Consiglio d'Amministrazione	31-12-2024
Numero di membri esecutivi	3
Numero di membri non esecutivi	9
Percentuali di membri indipendenti (%)	42 %
Diversità di genere (% donne sul totale)	42 %

Inoltre, si segnala il pieno rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi in base a quanto previsto dalla Legge 160/2019 e dalla Direttiva europea del 17 ottobre 2022: la quota riservata al genere meno rappresentato è superiore al 40% **del Consiglio di Amministrazione in carica**. [GOV-1, 21,A,D]

Nell'ambito del dialogo ai fini dell'analisi di doppia rilevanza e della definizione degli ambiti di sostenibilità strategici, il Gruppo ha identificato come rappresentanti dei lavoratori le figure delle organizzazioni sindacali nazionali e le rappresentanze dei lavoratori (RSU).

Il Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale ha funzioni di vigilanza e controllo sulla gestione della Società. Il Collegio Sindacale vigila sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo funzionamento.

Il Collegio Sindacale vigila, inoltre, sul rispetto delle disposizioni previste dal D. Lgs. n. 125/2024, con riferimento, in particolare, all'attività di monitoraggio in merito alla conformità della rendicontazione di sostenibilità rispetto agli standard richiesti dalla normative di riferimento e in merito all'idoneità del relativo sistema di controllo interno, riferendo riguardo alle proprie attività di vigilanza nell'ambito della relazione annuale all'Assemblea.

Il Collegio Sindacale è composto, secondo quanto previsto dal vigente Statuto sociale, da **tre sindaci effettivi e tre supplenti** dotati dei requisiti di onorabilità e professionalità previsti dalla normativa di riferimento. La composizione del Collegio Sindacale è inoltre coerente con le disposizioni normative in materia di equilibrio di genere che prevedono, in particolare, l'appartenenza di almeno due quinti dei componenti effettivi del Collegio al genere meno rappresentato.

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nominato dal Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2024, è composto da **3 Consiglieri non Esecutivi di cui 3 Indipendenti**, tra i quali il Presidente.

I membri del comitato sono in carica fino alla scadenza del mandato di Amministratori e, quindi, fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.

Il **Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità** è l'organismo endoconsiliare istituito in applicazione al Codice di autodisciplina per supportare con adeguata attività istruttoria le decisioni e le valutazioni del

Consiglio di Amministrazione relative, tra l'altro, al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, con riferimento anche alle attività in materia di sostenibilità.

Nell'ambito della Governance di sostenibilità, il **Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità** esercita ugualmente un ruolo istruttorio, consultivo e propositivo nei confronti del Consiglio di Amministrazione in merito alle valutazioni e deliberazioni relative alle tematiche di sostenibilità, con particolare riferimento, oltre alla definizione delle linee guida del relativo sistema di controllo interno, all'approvazione e al monitoraggio della matrice di doppia rilevanza, della Rendicontazione di Sostenibilità nonché del Piano di Sostenibilità.

Il Comitato coordina la propria attività, per quanto di rispettiva competenza, con quella del Collegio Sindacale, della Società di Revisione, del Responsabile Internal Audit, nonché dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari e della rendicontazione di sostenibilità.

In particolare, in linea con le raccomandazioni di cui al Codice di Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Comitato gli incarichi di:

- valutare l'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e di sostenibilità, a rappresentare correttamente il modello di business, le strategie della società, l'impatto della sua attività e le performance conseguite;
- esaminare il contenuto dell'informazione periodica di sostenibilità rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- esaminare, di concerto con il Collegio Sindacale, il processo complessivo finalizzato alla definizione della Rendicontazione di Sostenibilità, con particolare riferimento al relativo sistema di controllo interno e ai risultati dell'analisi di doppia rilevanza, fornendo a supporto delle delibere del Consiglio di Amministrazione un parere consultivo non vincolante sull'esito delle attività e indicando eventuali approfondimenti e/o integrazioni;
- esaminare il contenuto della bozza della Rendicontazione di Sostenibilità, redatta dall'Head of Investor Relations & ESG Reporting, in conformità ai principi di rendicontazione applicabili fornendo un parere consultivo non vincolante sui relativi esiti a supporto delle delibere del Consiglio di Amministrazione;
- riferire al Consiglio di Amministrazione, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

In conformità alla Raccomandazione 35 del Codice, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità è presieduto da un presidente indipendente, che possiede adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria, e composto due consiglieri indipendenti non esecutivi (75%) e un consigliere non esecutivo.

Per quanto riguarda la diversità di genere del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, la **quota riservata al genere femminile è pari al 67%**.

All'interno di tale mandato, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, sovrintende, riportando al Consiglio di Amministrazione, la gestione degli IROs rilevanti per il Gruppo, misurando l'efficacia delle politiche, azioni e target in essere al fine di mitigare gli impatti e i rischi rilevanti.

Maggiori dettagli in merito al ruolo degli organi di management nel processo di gestione dei rischi e sistema di controllo interno sono disponibili alla sezione "Gestione del rischio e il sistema di controllo interno" del presente capitolo.

Maggiori dettagli in merito alle modalità con cui gli organi di governance considerano gli impatti, i rischi e le opportunità nel supervisionare la strategia dell'impresa sono disponibili alla sezione "Strategia di sostenibilità" del presente capitolo.

Si segnala che per il presente anno di reporting, nell'ambito del governo d'impresa, non si sono configurate situazioni tali da richiedere la revisione della strategia e la configurazione del modello di business del Gruppo in relazione alla gestione degli impatti e rischi di sostenibilità (GOV-2, 26b).

Competenze in materia di sostenibilità

Tra le iniziative di formazione, il Gruppo sviluppa e implementa un piano di aggiornamento professionale per i membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale dedicato a tematiche specifiche ESG, che prevede lo svolgimento di almeno una sessione di induction all'anno. Tra queste, nel 2024 è stato svolto un intervento legato all'evoluzione della direttiva comunitaria CSRD in materia di rendicontazione di sostenibilità.

Gli aggiornamenti sugli aspetti di sostenibilità, con particolare riferimento all'avanzamento dell'attività di rendicontazione, sono oggetto di passaggi formali e periodici con il Collegio Sindacale, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e, con il supporto consultivo e istruttorio del Comitato, con il Consiglio di Amministrazione. In particolare, i richiamati passaggi riguardano gli esiti dell'analisi di doppia rilevanza, l'implementazione del sistema di controllo interno e l'approvazione della rendicontazione e del piano di sostenibilità.

Negli anni futuri sono previste ulteriori sessioni di formazione e sviluppo delle competenze, che saranno pianificate al fine di garantire un aggiornamento continuo in relazione alle attività di monitoraggio e gestione degli impatti, rischi e opportunità rilevanti per il Gruppo Mondadori.[ESRS 2 GOV-1, 20.c, 23.a]. [GOV-1, 26B]

Nel 2024, il Consiglio di Amministrazione ha condotto un'autovalutazione in linea con il Codice di Corporate Governance, confermando un'adeguata distribuzione delle competenze necessarie, incluse quelle sulla sostenibilità rilevanti per la governance del Gruppo Mondadori (tra queste, anche le competenze relative alla condotta d'impresa).

Le competenze ESG sono presidiate dall'Amministratore Delegato, nominato coordinatore delle tematiche di sostenibilità nel 2023, e da un consigliere indipendente non esecutivo con ruoli nei comitati endoconsiliari e nell'Organismo di Vigilanza. Quest'ultimo ha maturato esperienza come Presidente del Comitato Sostenibilità di un primario istituto bancario, in Comitati Rischi e Sostenibilità di altri emittenti quotati e in organizzazioni internazionali specializzate in ambito ambientale e ha inoltre pubblicato articoli scientifici sul tema della sostenibilità in riviste specializzate.

Il Dirigente Preposto

Il Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2024, sentito il parere favorevole del Collegio Sindacale e dato atto della sussistenza dei requisiti di professionalità previsti dallo Statuto sociale, ha confermato, fino a scadenza del mandato del Consiglio o a diversa deliberazione, l'Amministratore Esecutivo Chief Financial Officer di Gruppo Dott. Alessandro Edoardo Franzosi quale "Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari" ai sensi dell'art. 24 dello Statuto sociale e dell'art. 154-bis del TUF.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre conferito al Dirigente Preposto ogni potere, anche di carattere organizzativo necessario per l'esercizio dei compiti e delle funzioni attribuite, con facoltà di anche avvalersi delle competenti funzioni aziendali nonché ove il caso, della funzione Internal Audit per il necessario supporto nell'attività di verifica dell'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili di cui al comma 3 dell'art. 154-bis del TUF.

Nel corso del presente esercizio, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'estensione in capo al Dirigente Preposto, Dott. Alessandro Franzosi, delle funzioni relative alle attività di attestazione della

Rendicontazione di Sostenibilità di cui all'art. 154-bis, comma 5-ter, del D. Lgs. n. 58/1998. In particolare, nell'ambito della rendicontazione di sostenibilità, tali funzioni configurano la responsabilità di attestare, con apposita relazione, che detto documento sia conforme agli standard di rendicontazione e che le informazioni sui KPI del Regolamento Tassonomia siano conformi alle indicazioni del Regolamento Tassonomia e dei connessi atti delegati. Maggiori informazioni sui ruoli e responsabilità del Dirigente Preposto per il rilascio di detta attestazione sono disponibili alla sezione "Gestione del rischio e il sistema di controllo interno" del presente capitolo.

Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, esercita funzioni di vigilanza in merito all'adeguatezza di poteri e mezzi attribuiti al Dirigente Preposto e al rispetto effettivo delle procedure amministrativo contabili. In particolare, il Consiglio ha approvato il Regolamento del Dirigente Preposto nel quale vengono disciplinati:

a) il ruolo e le funzioni del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, in relazione a:

- le attività di cui all'art. 154-bis del TUF - relative alla relazione finanziaria annuale, separata e consolidata, e alla relazione semestrale - di attestazione in merito all'adeguatezza ed effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili di cui alla L. 262/2005 e alla conformità ai principi contabili internazionali. Tali attività rientrano nell'ambito del **Modello di Controllo Interno sulla Reportistica Finanziaria** (Internal Control over Financial Reporting o anche «ICFR») di cui la Società si è dotata;
- le attività, introdotte dal **D. Lgs. 125/2024** di recepimento della Direttiva CSRD, **di attestazione in merito alla conformità agli standard di rendicontazione disciplinati dalla nuova normativa della Rendicontazione di Sostenibilità**. Tali attività rientrano nel **Modello di Controllo sul processo di redazione della Rendicontazione di Sostenibilità** (Internal Control over Sustainability Reporting o anche «ICSR») in fase di implementazione da parte della Società.

b) i principali flussi informativi e le modalità di coordinamento delle attività tra il Dirigente Preposto e:

- gli Organi societari e di controllo: Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale, Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e Organismo di Vigilanza
- le funzioni aziendali, con particolare riferimento, oltre all'Internal Audit e Compliance, alle funzioni di primo livello incaricate della gestione e applicazione delle procedure aziendali e alla funzione Investor Relations & ESG Reporting, incaricata - a riporto gerarchico e funzionale del Dirigente Preposto - della redazione e aggiornamento della documentazione ai fini della Rendicontazione di Sostenibilità.

Responsabile della funzione Internal AuditIn linea con il Codice di Corporate Governance di Borsa, il Consiglio di Amministrazione ha definito - tra le altre - le seguenti responsabilità della funzione Internal Audit:

- a. verificare, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, **l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi**, attraverso un piano di audit approvato dall'organo di amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
- b. predisporre **relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività**, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento. Le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

Funzioni compliance

Ferma restando la responsabilità ultima del Dirigente Preposto, la Funzione Compliance opera su sua delega e svolge le seguenti attività:

- identifica le normative applicabili in ambito di sostenibilità e fornisce al Dirigente Preposto un aggiornamento tempestivo e completo su qualsiasi novità legislativa che possa influenzare l'operato del Gruppo.
- assicura che il Modello di controllo sulla Rendicontazione di sostenibilità sia continuamente aggiornato e conforme alle disposizioni di legge;
- supporta il Dirigente Preposto nelle attività di scoping al fine di identificare i processi, i controlli rilevanti e le società applicabili.

Organismo di Vigilanza

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato un Modello di Organizzazione, di Gestione e di Controllo rispondente ai requisiti del D. Lgs. n. 231/2001 che ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano il principio della responsabilità amministrativa in sede penale delle società per determinate tipologie di reati commessi dai relativi amministratori, dirigenti o dipendenti nell'interesse o a vantaggio delle società stesse.

Il Modello, elaborato anche in conformità alle linee guida predisposte in materia da associazioni di categoria, rappresenta un ulteriore elemento qualificante del sistema di controllo interno della Società e del Gruppo e si compone:

- di una parte generale contenente, tra l'altro, specifica informativa in merito a contenuti qualificanti del D.Lgs. n. 231/2001 e successive integrazioni, obiettivi e modalità di funzionamento del Modello, attribuzioni dell'Organismo chiamato a vigilare sull'applicazione e il funzionamento del Modello, flussi informativi, regime sanzionatorio connesso alle violazioni delle disposizioni del Modello;
- di una parte speciale, costituita da una serie di protocolli specifici in relazione alle diverse tipologie di reati previsti dal D. Lgs. n. 231/2001.

L'Organismo di Vigilanza e Controllo riferisce periodicamente al Consiglio di Amministrazione, al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Collegio Sindacale in merito all'attività svolta, al funzionamento del Modello o a situazioni specifiche.

Metriche di sostenibilità nei sistemi di valutazione delle performance

Il Gruppo Mondadori si è dotato di una Politica per la Remunerazione definita, in accordo con il modello di governance di cui la Società si è dotata, con le best practice di mercato, al fine di attrarre, motivare e fidelizzare le risorse in possesso delle qualità professionali rispondenti alle esigenze di sviluppo del Gruppo e, nel contempo, di garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali, in una prospettiva di creazione di valore sostenibile nel medio-lungo termine, a beneficio degli azionisti e degli stakeholder rilevanti.

Il Comitato Remunerazione e Nomine coadiuva il Consiglio di Amministrazione, con funzione consultiva e propositiva, nell'elaborazione di detta politica, adottata dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale in conformità all'art. 2389 del Codice Civile.

Il pacchetto di remunerazione è attribuito ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche ed è rapportato alle responsabilità legate all'esercizio delle deleghe operative nella gestione, alla dimensione del business gestito e alla capacità di contribuzione ai risultati consolidati del Gruppo ed è verificato sulla base di benchmark di mercato per posizioni equivalenti.

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono i soggetti, compresi gli amministratori, che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società e di adottare decisioni che possano incidere sui risultati, sulle prospettive e sull'evoluzione della Società stessa. In relazione a tale principio, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono identificati con:

1. gli Amministratori Esecutivi, in quanto amministratori titolari di deleghe individuali di gestione o di incarichi direttivi nella Società;
2. i Direttori Responsabili delle principali Aree di attività o di Business in cui opera il Gruppo Mondadori;
3. i Direttori Centrali delle Funzioni Corporate con responsabilità di decisione e di indirizzo in grado di incidere significativamente sui risultati attuali e prospettici della Società.

La struttura del pacchetto retributivo prevede una componente fissa, una componente variabile a breve termine (MBO), una componente variabile di medio lungo termine (LTI), a cui si aggiungono bonus straordinari/una tantum, benefit e indennità.

In ambito di sostenibilità, la componente LTI ha la finalità di promuovere la sostenibilità della gestione aziendale nel lungo periodo attraverso il raggiungimento degli obiettivi previsti dai piani strategici pluriennali della Società e la creazione di valore sostenibile per gli azionisti e gli stakeholder, favorendo nel contempo la retention e l'engagement del management.

Tra le condizioni di performance, un 15% si lega all'Obiettivo ESG – Impact Inclusion Index ed Indice di Sostenibilità Ambientale. [ESRS 2 GOV-3, 29.b]

L'obiettivo ESG, composto dalla sintesi dei risultati in diversi ambiti di azione (gender equity e ambiente), può avere un'oscillazione di risultato da 0% a 120%, a seconda dei risultati in ognuno degli ambiti considerati.

Focus obiettivi ESG

Il Gruppo Mondadori, da sempre attento al proprio ruolo di agente culturale nel Paese, già da anni si è mostrato attento anche agli aspetti ESG. A partire dal 2023, la Società ha deciso di arricchire il proprio impegno nelle tematiche di sostenibilità, ponendo concreti obiettivi al management, non solo in ambito Sociale, ma anche in quello Ambientale indicando come condizione all'erogazione dei bonus di lungo periodo anche il conseguimento di traguardi in ambito green e con una rilevanza complessiva degli obiettivi ESG maggiore anche dal punto di vista economico.

Gli **obiettivi ESG 2024** risultano quindi composto da 2 macro indicatori:

- **Impact Inclusion Index** per il 80%;
- **Indice di Sostenibilità Ambientale** per il 20%. [ESRS 2 GOV-3, 29.b]

Con riferimento all'Impact Inclusion Index, già a partire dal 2022, il Gruppo ha avviato un approccio sistemico alla tematica della D&I (Diversity & Inclusion) e, più specificatamente, della Gender Equity, particolarmente rilevante data la centralità del fattore umano per la realizzazione della sua missione, come evidenziato anche dal Piano di Sostenibilità approvato nel corso del 2022 e successivamente aggiornato.

Per questo motivo, oltre a dotarsi di un set di indicatori utile al costante monitoraggio dei fenomeni di disparità, il Gruppo ha stabilito una strategia di azione che riguarda diversi ambiti di intervento e un approccio progressivo nel definire, di anno in anno, impegni e target di continuo miglioramento.

Per il Piano 2024-2026, il Gruppo Mondadori ha definito un set di obiettivi in grado di portare il Gruppo dopo un primo triennio di impegno nella realizzazione di concrete iniziative ESG, al raggiungimento dei seguenti traguardi:

1. Ottenere la Certificazione di Parità di Genere da parte di Bureau Veritas, primario ente certificatore, a dimostrazione del lavoro svolto e della volontà di ufficializzare, anche verso gli Stakeholder, l'impegno del Gruppo Mondadori a considerare i valori D&I come elementi fondamentali della propria attività.

La certificazione, con validità triennale, è stata rilasciata da Bureau Veritas, ente certificatore accreditato, nel mese di marzo 2024, a seguito di un processo di audit che ha riconosciuto l'impegno concreto del Gruppo Mondadori nel valorizzare la diversità e nel favorire significativamente i processi di inclusione all'interno dell'azienda.

2. Continuare il percorso di miglioramento in termini di Gender Balance e Equità Retributiva laddove, storicamente, si sono maggiormente evidenziate differenze di opportunità, ossia sui livelli manageriali.

Al fine di valutare i risultati ottenuti in questi ambiti, l'"Impact Inclusion Index" (con peso complessivo pari al 80%), come definito a partire dal 2022, misura in forma sintetica, il livello di realizzazione degli obiettivi definiti. Gli ambiti sopra descritti concorrono alla definizione dell'indice secondo i seguenti pesi percentuali: [ESRS 2 GOV-3, 29. b, c]

- 40% per l'indicatore che misura l'ottenimento della Certificazione di Parità di Genere e il mantenimento della stessa superando le verifiche di controllo previste nel triennio con cadenza annuale;
- 20% per le Pari opportunità, con l'indicatore che misura che la percentuale di donne in posizioni manageriali si mantenga superiore o uguale al livello del 35%;
- 20% nell'ambito equità retributiva, con l'indicatore che misura, dopo i miglioramenti richiesti nei Piani precedenti, un ulteriore step di riduzione del gap retributivo donna/uomo per le posizioni manageriali, pari al 3% dei risultati raggiunti a fine del 2025.

Con riferimento all'Indice Ambientale, rappresentato dall'Indice di Sostenibilità Ambientale (con peso relativo pari al 20%), il Gruppo si pone l'obiettivo di completare nel triennio 2024-2026 la transizione ecologica del 90% delle oltre 40 sedi (inclusi i punti vendita) presenti sul territorio nazionale verso forme di alimentazione energetica derivanti da fonti rinnovabili, contribuendo così al più generale processo di decarbonizzazione.

Infine, il peso di dell'Indicatore ESG, come prospettato nelle Politiche dei precedenti anni, dopo una fase iniziale, cresce e si stabilizza al 15% della remunerazione variabile dei Vertici Aziendali. [ESRS 2 GOV-3, 29. d]

Per il primo indicatore, la performance target è raggiunta con l'ottenimento della Certificazione da parte di Bureau Veritas nel 2024 e nel caso di superamento dei livelli di controllo ("sorveglianze") stabiliti dal percorso per il 2025 e 2026. Il risultato può superare il 100% del target nel caso di risposta positiva, nell'arco del triennio, ad almeno il 50% delle proposte di ulteriore miglioramento, formalmente avanzate dall'Ente Certificatore.

Per gli indicatori di Gender Balance e di Pay Equity, invece, l'indice misura, con una progressione lineare, il raggiungimento del target prefissato o il suo superamento. Infine l'Indicatore di Sostenibilità Ambientale si considera raggiunto al 100% nel caso di conseguimento dell'obiettivo della transizione del 90% delle sedi e può raggiungere il 120%, secondo una progressione lineare, con il superamento del target. In questo modo, l'indice ESG apprezza, in maniera sintetica, i risultati complessivamente ottenuti nei quattro ambiti; il premio collegato alla performance dell'indice può quindi variare proporzionalmente da 0% (mancato raggiungimento dei 3 obiettivi) a 120% (superamento dei target in tutti gli ambiti).[ESRS 2 GOV-3, 29. b, c]

Ambito	Obiettivo	Metriche	Indice	Target
Realizzazione Programma	Certificazione Parità di Genere	Riconoscimento Certificazione	40	Superamento Main Audit e Sorveglianze annuali
Pari opportunità	Aumento delle donne in posizioni manageriali	Percentuale di donne dirigenti	20	Percentuale superiore o uguale al 35%
Equità retributiva	Riduzione del gap retributivo per le posizioni manageriali	Divario retributivo a parità di posizione per i ruoli di quadro e dirigente	20	Miglioramento del 3% rispetto agli obiettivi fissati nel Piano 2023-2025
Sostenibilità ambientale	Transizione delle sedi italiane verso forme di alimentazione energetica sostenibile	Percentuale di sedi trasformate	20	Trasformazione del 90% delle sedi

Dichiarazione sul dovere di diligenza

Di seguito sono descritti gli step su cui possono essere suddivise le attività che il Gruppo realizza per individuare, prevenire, mitigare e comunicare le modalità con cui affronta gli impatti negativi, effettivi e potenziali individuati:

- a) Integrazione di una condotta aziendale responsabile nelle politiche e nei sistemi di gestione, tramite: il Codice Etico, il Modello di Organizzazione di Gestione di Controllo (ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001), il sistema di gestione aziendale (UNI EN ISO 9001, UNI PdR 125:2022) e relative politiche; nel 2025 il Gruppo rafforzerà ulteriormente le proprie politiche con l'adozione del Codice di Condotta fornitori e della Politica in materia di contrasto alla corruzione.
- b) identificazione e valutazione degli impatti negativi, effettivi e potenziali, lungo l'intera catena del valore, come meglio descritto nel paragrafo "Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza" e nel paragrafo "Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti";
- c) Prevenzione e mitigazione degli impatti negativi;
- d) monitoraggio delle azioni e dei risultati, come approfondito nella sezione "Strategia di sostenibilità" del presente capitolo e, successivamente, nei capitoli tematici.
- e) Comunicazione delle modalità di gestione degli impatti e rischi all'interno della presente Rendicontazione nelle diverse sezioni in cui essa è strutturata e, nello specifico, nei paragrafi dei capitoli tematici che trattano le politiche, obiettivi, azioni, target e metriche al 31.12.2024;

Come descritto, concorrono alla gestione degli impatti e rischi di sostenibilità tutte le componenti dell'assetto organizzativo del Gruppo Mondadori nei diversi Comitati endoconsiliari che operano in seno al Consiglio di Amministrazione, ciascuno con le responsabilità e ruoli approfonditi nella sezione "Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori".

Si segnala che il Gruppo Mondadori formalizzerà il proprio Codice di Condotta fornitori entro il 2025. Il documento permetterà di definire le modalità con cui il Gruppo intende stabilire criteri e requisiti chiari per i fornitori in relazione alla due diligence di sostenibilità, assicurando che rispettino standard ambientali, sociali ed etici lungo la catena di fornitura.

In particolare, esso descriverà gli obblighi e le responsabilità e, in relazione ai principali impatti e rischi ESG, compreso il rispetto dei diritti umani, le azioni di monitoraggio e mitigazione (tra cui interventi come verifiche periodiche e audit), nonché le modalità di gestione delle non conformità, quali l'applicazione di sanzioni e/o la sospensione o cessazione del rapporto commerciale.

In allineamento con l'impegno già intrapreso nel proprio Codice Etico in materia di diritti umani, il documento terrà in considerazione i principi posti nella Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, nella Convenzione ONU sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza, dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro e le Linee guida dell'OCSE destinate alle Imprese Multinazionali.

Nella tabella seguente vengono riportati gli elementi fondamentali del dovere di diligenza e i relativi paragrafi dov'è possibile trovare maggiori approfondimenti nella Rendicontazione di Sostenibilità.

[ESRS 2 GOV-4, 30,31,32,33]

Elementi fondamentali del dovere di diligenza	Sezione della Rendicontazione di Sostenibilità
a) Integrare il dovere di diligenza nella governance, nella strategia e nel modello aziendale	<ul style="list-style-type: none"> • Il sistema di governo societario, al paragrafo “Il Comitato Controllo Rischio e Sostenibilità” (Capitolo 1 - Informazioni Generali) • Strategia di sostenibilità (Capitolo 1 - Informazioni Generali)
b) Coinvolgere i portatori di interessi in tutte le fasi fondamentali del dovere di diligenza	<ul style="list-style-type: none"> • Interessi e opinioni dei portatori di interesse (Capitolo 1 - Informazioni Generali) • Il coinvolgimento dei portatori di interesse (Capitolo 1 - Informazioni Generali)
c) Individuare e valutare gli impatti negativi	<ul style="list-style-type: none"> • Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza (Note di dettaglio) • Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti (Capitolo 1 - Informazioni Generali) • Il processo per l'individuazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità rilevanti (Capitolo 1 - Informazioni Generali)
d) Intervenire per far fronte agli impatti negativi	<ul style="list-style-type: none"> • Strategia di sostenibilità (Capitolo 1 - Informazioni Generali) • Sezioni “Impatti, rischi e opportunità rilevanti”, “Azioni per la gestione degli impatti” e “Status degli obiettivi al 31.12.2024” nei capitoli tematici della presente Rendicontazione di Sostenibilità
e) Monitorare l'efficacia degli interventi e comunicare	<ul style="list-style-type: none"> • Sezione “Azioni per la gestione degli impatti” e “Status degli obiettivi al 31.12.2024” nei capitoli tematici della presente Rendicontazione di Sostenibilità

Gestione del rischio e il sistema di controllo interno sulla Rendicontazione di Sostenibilità

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 in relazione alla rendicontazione di sostenibilità . [ESRS 2 GOV-5 ,36, a]

Le linee guida per il sistema di controllo interno e la gestione dei rischi si basano sul CoSO Framework, sviluppato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. [ESRS 2 GOV-5 ,36, a]. Questo modello è riconosciuto a livello internazionale come riferimento per l'istituzione, l'aggiornamento, l'analisi e la valutazione del sistema di controllo interno. L'aggiornamento del 2013 del CoSO Internal Control – Integrated Framework ha sottolineato l'importanza del sistema di controllo interno non solo per le informazioni finanziarie, ma anche per il processo di elaborazione dei dati sulla sostenibilità. Inoltre, il 30 marzo 2023, il CoSO ha pubblicato una guida integrativa per le organizzazioni, intitolata *Achieving Effective Internal Control over Sustainability Reporting (ICSR): Building Trust and Confidence through the COSO Internal Control – Integrated Framework*. Questo documento fornisce indicazioni per garantire un controllo interno efficace sul reporting di sostenibilità (ICSR), adottando il CoSO Internal Control – Integrated Framework.

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi fornisce ragionevoli assicurazioni circa il presidio dei rischi connessi al perseguimento degli obiettivi strategici aziendali e dei relativi obiettivi operativi correlati, in particolare l'affidabilità della rendicontazione di sostenibilità (obiettivi di reporting) [GOV-5, 36 A,B,C].

In tale contesto, sono identificati e presidiati i seguenti elementi:

- l'identificazione dei rischi di mancato raggiungimento degli obiettivi;
- l'identificazione e valutazione dei rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo;
- la valutazione di impatto e di probabilità di tali rischi;
- le modalità di presidio dei rischi attualmente in essere;
- la valutazione dell'efficacia dei presidi rispetto ai rischi rilevati.

Definizione dei controlli

Nell'ambito della predisposizione della Rendicontazione di Sostenibilità ai sensi del D.Lgs. n. 1 25/2024, il Gruppo Mondadori ha approvato un'apposita procedura per la formalizzazione delle principali attività svolte in relazione alla redazione di detto documento. Essa si focalizza in particolare sui seguenti aspetti:

- i. definizione del perimetro e del calendario delle attività;
- ii. analisi di doppia rilevanza;
- iii. identificazione e selezione degli indicatori da rendicontare sulla base dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza;
- iv. raccolta, gestione, consolidamento e validazione dei dati;
- v. approvazione della Rendicontazione di Sostenibilità.

In relazione a quanto disciplinato all'interno della procedura, il Gruppo si è dotato di una specifica matrice di controlli (Risk & Control Matrix - RCM), all'interno della quale vengono presi in considerazione i principali rischi per ciascun sotto processo, i relativi obiettivi di controllo per le asserzioni di bilancio individuate ed, infine, i controlli identificati a mitigazione dei rischi.

Nell'ambito dell'esercizio di scoping che il Gruppo ha effettuato ai fini di svolgere una prioritizzazione dei Disclosure Requirements sulla base di criteri quantitativi e qualitativi, per identificare la porzione di Rendicontazione di Sostenibilità rilevante ai fini del Sistema di Controllo Interno, sono stati individuati 21 Disclosure Requirements rilevanti: per 7 di questi sono stati previsti i relativi controlli che verranno implementati a partire dall'anno di reporting 2025:

- DR E1-5 - Consumo di energia e mix energetico;
- DR E1-6 - Emissioni lorde di GHG di scope 1, 2, 3 e emissioni totali di GHG;
- DR S1-8 - Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale;
- DR S1-9 Metriche di diversità;
- DR S1-13 Metriche di formazione e sviluppo delle competenze;
- DR S1-14 - Metriche di salute e sicurezza;
- DR S1-16 Metriche di remunerazione (divario retributivo e remunerazione totale).

Per i prossimi esercizi di reporting, il Gruppo Mondadori ha intenzione di definire, secondo una logica graduale, le ulteriori matrici di rischi e controlli in relazione al processo di raccolta, trasmissione, consolidamento e reporting dei dati di sostenibilità associati agli indicatori oggetto di rendicontazione e alle società in perimetro considerati maggiormente significativi.

Attualmente, le informazioni quali-quantitative di sostenibilità che confluiscono all'interno della Rendicontazione di Sostenibilità sono gestite tramite un apposito applicativo informatico, che prevede l'inserimento delle stesse da parte dei cosiddetti data owner (compilatori) e la relativa validazione da parte dei responsabili di funzione (approvatori). Il consolidamento dei dati e delle informazioni è realizzato in modo automatico attraverso le regole di calcolo e di aggregazione definite all'interno della medesima piattaforma.

L'Head of Investor Relations and ESG Reporting monitora il completo e tempestivo svolgimento di tale processo, in linea agli standard ESRS, all'analisi di doppia rilevanza condotta, al calendario di closing e alle disposizioni della CSRD. Si specifica che i data owner sono responsabili di garantire la corretta archiviazione dei dati e delle relative evidenze sottostanti (come ad esempio, contratti, fatture, estrazioni da sistema gestionale) all'interno del sistema Workiva.

A conclusione di questo processo, in collaborazione con i responsabili di funzione e i data owner, la funzione Investor Relations and ESG Reporting si occupa della stesura della bozza della Rendicontazione di Sostenibilità all'interno del sistema Workiva, a partire dalle informazioni qualitative e quantitative raccolte ed estratte sulla base del processo di raccolta e approvazione sopra descritto. Eventuali scostamenti vengono approfonditi e analizzati dall'Head of Investor Relations and ESG Reporting con il supporto dei responsabili di funzione e dei data owner.

Monitoraggio e valutazione

La verifica periodica dell'adeguatezza dei controlli sull'Informativa di sostenibilità è effettuata attraverso modalità distinte, a seconda del soggetto incaricato della loro attuazione.

Nell'anno di reporting 2024, è stata effettuata un'attività di testing relativa ai 6 sotto-processi della procedura di Rendicontazione di Sostenibilità.

Le attività di implementazione nel corso dell'esercizio 2025 prevederanno:

- in prima istanza, un monitoraggio operativo di prima linea affidato alle direzioni e funzioni aziendali delle società del Gruppo incluse nel perimetro di rendicontazione. Esse saranno responsabili di garantire il corretto funzionamento, l'aggiornamento e l'applicazione delle procedure operative relative alla formazione e all'elaborazione dei dati e dei controlli associati;
- a questo seguirà un secondo livello di controllo affidato alla funzione Internal Audit, tramite un piano di audit indipendente che definirà l'ambito, la frequenza e le procedure di verifica, tenendo conto dei rischi esistenti e dell'efficacia delle verifiche già effettuate.

Le attività di monitoraggio e valutazione potrebbero portare all'identificazione di situazioni di non conformità rispetto agli standard attesi dal sistema di controllo interno. Qualora dovessero essere individuati degli ambiti di miglioramento dai testing effettuati, gli stessi saranno oggetto di apposita valutazione e follow-up per appurarne la relativa risoluzione. Per ciascuna azione correttiva, sarà nominato un responsabile dell'attuazione, insieme a tempistiche precise per l'intervento.

Al termine di ogni verifica della funzione Internal Audit, sarà prevista un'attività periodica di condivisione dei risultati da parte della stessa con i relativi responsabili dell'implementazione, la funzione Investor Relations & ESG Reporting e il Dirigente Preposto. I risultati delle valutazioni sui controlli e le segnalazioni rilevanti emerse durante altre attività saranno debitamente documentati, per garantire una tracciabilità e monitorare lo stato di avanzamento delle azioni correttive.

Ruoli e responsabilità

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato l'Amministratore Delegato quale amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Il suo compito è quello di curare l'identificazione dei principali rischi aziendali e la gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dal Gruppo, e riferendo al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità o al Consiglio di Amministrazione anche in merito a eventuali criticità rilevate.

Il Consiglio di Amministrazione svolge un ruolo centrale nella supervisione dell'attività del Dirigente Preposto, garantendo:

- l'adeguatezza dei mezzi e dei poteri a lui attribuiti per svolgere le proprie funzioni;
- il rispetto delle procedure di redazione della Rendicontazione di Sostenibilità da lui predisposte.

Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale si occupa di vigilare sul rispetto delle disposizioni previste dal D. Lgs. n. 125/2024, assicurandosi che la Rendicontazione di Sostenibilità sia conforme alle norme di legge e agli standard di rendicontazione. Esso riferisce in merito alle proprie attività di vigilanza durante la relazione annuale all'Assemblea:

- sull'adeguatezza di tutte le procedure, i processi e le strutture che presiedono alla predisposizione dell'informativa finanziaria e della Rendicontazione di sostenibilità;
- sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio e sulla revisione legale dei conti del bilancio di esercizio, del bilancio consolidato e dell'attività di attestazione della conformità della Rendicontazione di sostenibilità;
- sull'indipendenza del revisore legale e di sostenibilità.

Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità

Il Comitato coordina la propria attività, per quanto di rispettiva competenza, con quella del Collegio Sindacale, della Società di Revisione, del Responsabile Internal Audit, nonché dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del Dirigente Preposto; in particolare, esso si occupa di:

- esaminare, di concerto con il Collegio Sindacale, il processo complessivo finalizzato alla definizione della Rendicontazione di Sostenibilità, con particolare riferimento al relativo sistema di controllo interno e ai risultati dell'analisi di doppia rilevanza, fornendo a supporto delle delibere del Consiglio di Amministrazione un parere consultivo non vincolante sull'esito delle attività e indicando eventuali approfondimenti e/o integrazioni;
- esaminare il contenuto della bozza della Rendicontazione di Sostenibilità, redatta dall'Head of Investor Relations & ESG Reporting, assicurandone la conformità ai principi di rendicontazione applicabili (European Sustainability Reporting Standards, ESRS), previo parere del Dirigente Preposto, fornendo, un parere consultivo non vincolante sui relativi esiti a supporto delle delibere del Consiglio di Amministrazione;
- esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali e supportare le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza;
- esaminare le relazioni periodiche e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di Internal Audit;
- monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di Internal Audit;

Dirigente Preposto

Il Dirigente Preposto è responsabile:

- di predisporre adeguate procedure in relazione alla Rendicontazione di sostenibilità;
- della conformità dei documenti di sostenibilità ai sensi della Direttiva Europea 2022/ 2464 EU CSRD;
- della conformità dei documenti agli standard europei per la rendicontazione della sostenibilità (European Sustainability Reporting Standards "ESRS") emanati a luglio 2023 dalla Commissione Europea;
- della correttezza e accuratezza dei documenti e dei contenuti riferiti alla redazione della Rendicontazione di sostenibilità.

La responsabilità dell'integrità e della correttezza dei dati contabili e di sostenibilità resta una responsabilità individuata nell'ambito dell'organizzazione d'impresa, nelle singole articolazioni che producono i dati, li controllano e con essi alimentano i flussi informativi governati dalle di redazione della Rendicontazione di sostenibilità.

Il Dirigente Preposto individua le soluzioni organizzative e procedurali idonee ad assicurare l'adeguatezza del modello di controllo sul processo di redazione della Rendicontazione di Sostenibilità.

Egli prende inoltre parte a ogni riunione del Consiglio di Amministrazione o del Comitato Esecutivo che abbia in oggetto l'approvazione alla Rendicontazione di sostenibilità o altri dati/ questioni rilevanti per le attestazioni che egli è tenuto a fornire.

Per quanto concerne l'analisi di doppia rilevanza, egli si occupa di verificare e validare gli esiti della stessa. Tale analisi è condivisa dalla funzione Investor Relations & ESG Reporting al Dirigente Preposto; quest'ultimo ne valida gli esiti attraverso una valutazione della coerenza delle questioni di sostenibilità individuate, in relazione sia al loro impatto e rilevanza ESG che al loro impatto finanziario sulle attività del Gruppo; il processo di approvazione dell'analisi di doppia rilevanza è descritto in maggior dettaglio nella sezione "Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza" del capitolo "Note di dettaglio alla Rendicontazione di Sostenibilità".

Funzione Internal Audit

La Funzione Internal Audit ha la responsabilità diretta di svolgere, in qualità di organismo indipendente di terzo livello, verifiche autonome e imparziali al fine di assicurare la piena operatività del modello di controllo sulla redazione della Rendicontazione di Sostenibilità.

Su delega del Dirigente Preposto, la funzione Internal Audit può svolgere le seguenti attività:

- supporto nella definizione del piano di testing;
- supporto per lo svolgimento di verifiche specifiche sul disegno e sull'effettiva applicazione delle procedure di redazione della Rendicontazione di sostenibilità, fermo restando l'esclusiva responsabilità del Dirigente Preposto circa l'esito delle verifiche svolte;
- supporto con riferimento all'attività di supervisione circa l'attuazione delle azioni di remediation definite, verificando che le funzioni aziendali di primo livello abbiano implementato le attività correttive in maniera tempestiva ed efficace, fermo restando l'esclusiva responsabilità del Dirigente Preposto circa l'attuazione delle attività stesse.

Funzione Investor Relations & ESG Reporting

L'Head of Investor Relations & ESG Reporting, supportato dal Chief Sustainability Officer, redige e aggiorna la documentazione ai fini della redazione della Rendicontazione di sostenibilità e identifica l'eventuale necessità di modificare attività e/o processi.

Inoltre, è responsabile di garantire al Dirigente Preposto e agli organi competenti un flusso informativo adeguato riguardante i risultati delle proprie attività, con particolare attenzione ai dati riconducibili alla Rendicontazione di sostenibilità.

Funzione Compliance

Fermo restando la responsabilità ultima del Dirigente Preposto, la Funzione Compliance opera su sua delega nello svolgimento delle seguenti attività:

- identifica le normative applicabili, sia in ambito finanziario che di sostenibilità, e fornisce al Dirigente Preposto un aggiornamento tempestivo e completo su qualsiasi novità legislativa che possa influenzare l'operato del Gruppo.
- assicura che il modello di controllo sulla Rendicontazione di sostenibilità sia continuamente aggiornato e conforme alle disposizioni di legge;
- supporta il Dirigente Preposto nelle attività di scoping al fine di identificare i processi, i controlli rilevanti e le società applicabili.

Flussi informativi

Tutti i soggetti del Gruppo sono tenuti a fornire tempestiva informativa su qualsiasi evento che possa influire sul sistema di controllo interno, attivando le comunicazioni necessarie al Dirigente Preposto. Di

seguito sono descritti in maggiore dettaglio tali flussi informativi con specifico riferimento alla Rendicontazione di Sostenibilità.

Rapporti tra il Dirigente Preposto e gli organismi di Corporate Governance

Al fine di ottemperare alle esigenze informative funzionali alla gestione del sistema sono implementati tutti i flussi documentali di aggiornamento e rendicontazione tra i soggetti e gli organi coinvolti nella gestione del sistema di controllo e di gestione dei rischi: il Consiglio di Amministrazione, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, il Dirigente Preposto, la funzione Internal Audit, l'Organismo di Vigilanza, il Collegio Sindacale e la società di revisione.

Il Dirigente Preposto riferisce direttamente al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., in relazione alle funzioni e alle responsabilità proprie della carica; in particolare, egli informa il Consiglio di Amministrazione sullo stato del modello di controllo sul processo di redazione della Rendicontazione di Sostenibilità, in occasione o preventivamente all'esame consiliare della stessa segnalando le carenze significative eventualmente riscontrate nei controlli e le iniziative messe in atto, programmate per porvi rimedio, ovvero a fini compensativi.

Il Dirigente Preposto ha l'obbligo di portare tempestivamente all'attenzione degli organi amministrativi e di controllo della Società eventuali carenze e anomalie significative di volta in volta accertate che, nella sua prudente valutazione, non appaiano suscettibili di essere corrette in tempo utile per l'approvazione della Rendicontazione di Sostenibilità.

Con cadenza annuale, egli provvede a informare il Consiglio di Amministrazione, congiuntamente all'Amministratore Esecutivo, in merito:

- alla modalità attraverso cui è svolta l'attività di gestione e controllo del processo di definizione della Rendicontazione di Sostenibilità e all'adeguatezza della stessa in relazione all'attestazione da rilasciare;
- alle criticità eventualmente insorte nel corso del periodo di riferimento per l'attestazione e ai piani definiti, anche con l'Amministratore Esecutivo, per il superamento delle problematiche riscontrate;
- alle problematiche inerenti all'idoneità dei mezzi a sua disposizione per lo svolgimento dell'attività di competenza.

Il Dirigente Preposto nell'ambito dei poteri e mezzi a sua disposizione comunica costantemente con i seguenti Organismi di Corporate Governance:

- il Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Esecutivo, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità per fornire aggiornamenti in merito all'avanzamento delle attività di predisposizione e verifica delle procedure di redazione della Rendicontazione di sostenibilità e delle eventuali azioni correttive;
- l'Organismo di Vigilanza, il Collegio Sindacale, la società di revisione per il coordinamento finalizzato alla rilevazione di eventuali ulteriori rischi rilevanti ai fini dell'affidabilità della Rendicontazione di Sostenibilità.

Il Dirigente Preposto presta al Collegio Sindacale la collaborazione necessaria al fine di garantire allo stesso lo svolgimento delle proprie funzioni di vigilanza e di verifica sull'adeguatezza e il funzionamento delle procedure operative funzionali alla predisposizione della Rendicontazione di Sostenibilità, la loro idoneità allo scopo previsto dalla legge, nonché la loro effettiva attuazione presso la Società e, per quanto di competenza del Collegio Sindacale della Società, anche presso le società appartenenti al Gruppo.

Egli è inoltre parte attiva dei flussi di informazione che vanno verso e che provengono dall'Organismo di Vigilanza per quanto concerne il controllo sulla predisposizione e applicazione delle procedure per la redazione della Rendicontazione di Sostenibilità, nonché sul loro monitoraggio e costante aggiornamento.

La società di revisione, nello svolgimento del proprio compito può richiedere in qualsiasi momento al Dirigente Preposto informazioni su argomenti specifici rientranti nell'ambito delle sue funzioni e effettuare controlli in merito alle procedure predisposte e alla loro concreta applicazione. Egli è tenuto quindi a presentare alla società di revisione ogni informativa e assistenza dalla stessa richiesta a tale proposito.

Rapporti tra il Dirigente Preposto e le funzioni aziendali

Il flusso informativo relativo alle informazioni di sostenibilità ha origine dai processi aziendali gestiti dalle funzioni di primo livello della Società. Il Dirigente Preposto si coordina con queste funzioni per documentare e monitorare le procedure aziendali, ricevendo periodicamente informazioni sulle attività che influenzano la Rendicontazione di Sostenibilità.

Informazioni Ambientali

Informativa a norma dell'articolo 8 del Regolamento UE 2020/852 (Regolamento sulla Tassonomia Europea)

Il Regolamento (UE) 2020/852 (di seguito anche "Regolamento") ha introdotto la Tassonomia Europea, un sistema unificato di classificazione delle attività ecosostenibili, basati sul parere del gruppo di esperti tecnici (Technical expert group on sustainable finance, TEG) sulla finanza sostenibile.

Questo sistema mira a permettere agli investitori di identificare e valutare in modo accurato le opportunità di investimento che rispondono ai criteri ambientali dell'UE, a contrastare il greenwashing e a promuovere investimenti che contribuiscono realmente alla sostenibilità ambientale.

Il Regolamento definisce i criteri per determinare se un'attività economica possa considerarsi ecosostenibile, al fine di individuare il grado di ecosostenibilità degli investimenti. Nello specifico, sono definite attività economiche ecosostenibili quelle che:

- contribuiscono in maniera sostanziale al raggiungimento di uno o più dei sei obiettivi ambientali e climatici (art. 9 del Regolamento UE 2020/852);
- non arrecano danno significativo a nessuno degli altri obiettivi ambientali (di seguito "DNSH");
- sono svolte nel rispetto delle garanzie minime di salvaguardia (di seguito "Minimum Safeguards").

Gli obiettivi ambientali e climatici previsti dalla Tassonomia sono:

1. la mitigazione del cambiamento climatico ("CCM");
2. l'adattamento al cambiamento climatico ("CCA");
3. l'uso sostenibile e la protezione delle acque e risorse idriche e marine ("WTR");
4. la transizione verso un'economia circolare ("CE");
5. la prevenzione e controllo dell'inquinamento ("PPC");
6. la protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi ("BIO").

Analisi delle attività economiche ammissibili

In linea con le disposizioni del Regolamento, qualsiasi impresa soggetta all'obbligo di pubblicare informazioni di sostenibilità ai sensi della Corporate Sustainability Reporting Directive deve includere nella propria rendicontazione di sostenibilità informazioni su come e in che misura le attività dell'impresa siano associate ad attività economiche considerate ecosostenibili ai sensi degli artt. 3 e 9 del Regolamento. In particolare, le imprese come il Gruppo Mondadori sono chiamate a comunicare:

- la quota del loro fatturato proveniente da prodotti o servizi associati ad attività economiche considerate ecosostenibili ai sensi degli artt. 3 e 9 del Regolamento;
- la quota delle loro spese in conto capitale e la quota delle spese operative relativa ad attivi o processi associati ad attività economiche considerate ecosostenibili ai sensi degli artt. 3 e 9 del Regolamento.

Nel 2024, il Gruppo Mondadori ha condotto un'analisi al fine di identificare le attività potenzialmente ammissibili e allineate ai requisiti del Regolamento. Tale processo è stato coordinato dalla funzione Investor Relations and ESG Reporting in collaborazione con l'ufficio Bilancio Consolidato.

Analisi dell'ammissibilità

Il Gruppo Mondadori ha esaminato l'elenco delle attività economiche incluse nella documentazione di riferimento (definite nel Regolamento delegato (UE) 2021/2139 Climate Delegated Act, Regolamento Delegato UE 2023/2486 Environmental Delegated Act, Regolamento Delegato 2023/2485 che modifica il Climate Delegated Act), confrontando le attività economiche del Gruppo con quelle definite dalla documentazione tecnica di riferimento a oggi disponibile, non solo attraverso la comparazione dei rispettivi codici ATECO/NACE, ma anche e soprattutto attraverso una valutazione della sostanziale correlazione tra queste.

L'analisi è stata svolta tenendo in considerazione anche delle variazioni del perimetro societario, al fine di esaminare eventuali nuove attività economiche che potessero emergere come ammissibili e/o allineate. Inoltre, sono stati considerati i più recenti chiarimenti della Commissione al fine di considerare attentamente le evoluzioni delle interpretazioni della normativa.

Alla data di pubblicazione del presente documento, sulla base dell'interpretazione maturata dal Gruppo, le attività editoriali che caratterizzano il suo operato non sono incluse tra quelle a oggi identificate dalla normativa di riferimento per gli obiettivi ambientali di cui sopra. Di conseguenza, non si identificano ricavi, investimenti e spese operative ammissibili né allineati in riferimento alle attività del core business aziendale.

Alla data di pubblicazione del presente documento, sulla base dell'interpretazione maturata dal Gruppo, le attività editoriali che caratterizzano il suo operato non sono incluse tra quelle a oggi identificate dalla normativa di riferimento per gli obiettivi ambientali di cui sopra. Di conseguenza, non si identificano ricavi, investimenti e spese operative ammissibili né allineati in riferimento alle attività del core business aziendale. Tuttavia, si segnala che, nell'analisi delle attività non direttamente legate al core business del Gruppo, sono state individuate attività ammissibili secondo il Regolamento EU Taxonomy. In particolare:

Per il turnover:

- Obiettivo Mitigazione del cambiamento climatico: attività economica 7.6 (Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili)

Per le spese in conto capitale (CapEx):

- Obiettivo Mitigazione del cambiamento climatico: attività economica 7.2 (Ristrutturazione di edifici esistenti) e 7.3 (Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica)
- Obiettivo Transizione verso un'economia circolare: attività economica 3.2 (Ristrutturazione di edifici esistenti);

Le attività 7.2, 7.3 e 7.6 sopra citate per l'obiettivo CCM non si ritengono ammissibili all'obiettivo CCA in quanto non è stato realizzato un assessment dei rischi e delle vulnerabilità legati al cambiamento climatico (come indicato nella EU Commission Notice (C/2023/305), FAQ n.18).

Non sono invece state calcolate le spese operative potenzialmente ammissibili e allineate in quanto il totale delle voci spese operative da considerare ai fini del Regolamento EU Taxonomy risulta non significativo, ovvero inferiore all'1% sul totale dei costi operativi del Gruppo. Nel 2024 tale valore è infatti pari a 1.353 migliaia di Euro su un totale consolidato di 777.143 migliaia di Euro ed è rappresentato dalle spese operative sostenute nel corso dell'esercizio relativamente alle manutenzioni delle sedi aziendali e dei negozi a gestione diretta (incluse nella voce Spese di manutenzione tra i "Costi per servizi" della Nota 31 del Bilancio Consolidato).

Analisi dell'allineamento

Turnover

La quota di turnover ammissibile all'obiettivo di mitigazione del cambiamento climatico (attività economica 7.6) non è significativa e non è legata al core business del Gruppo Mondadori. Per tale motivo, e in linea con l'interpretazione della Commissione Europea "EU Commission Notice (C/2023/305), FAQ n. 13", si considera tale attività non allineata senza procedere con verifiche approfondite sui criteri di allineamento.

CapEX

Criteri di contributo sostanziale

Per ciascuna delle attività economiche ammissibili è stata verificata la conformità ai criteri di contributo sostanziale, i quali definiscono delle soglie tecniche quantitative e/o qualitative che devono essere rispettate per poter considerare l'attività stessa come allineata alla Tassonomia.

Obiettivo	Attività	Descrizione
Mitigazione del cambiamento climatico	7.2 - Ristrutturazione di edifici esistenti	Le attività di rinnovamento/ristrutturazione condotte non risultano allineate ai criteri di contributo sostanziale, in quanto non si dispone di certificati che dimostrino una riduzione del fabbisogno di energia primaria di almeno il 30%.
	7.3 - Dispositivi per efficienza energetica	Le attività volte all'efficientamento energetico degli edifici effettuate da terzi risultano allineate al criterio di contributo sostanziale secondo le analisi condotte dal Gruppo in quanto si tratta sostanzialmente di attività di relamping (misure inerenti il punto d del criterio del contributo sostanziale).
Transizione verso un'economia circolare	3.2 - Ristrutturazione di edifici esistenti	In assenza di elementi sufficienti per permettere una completa valutazione del rispetto dei criteri di contributo sostanziale, il Gruppo ritiene le attività di ristrutturazione di edifici esistenti non allineate.

Do Not Significant Harm (DNSH):

L'analisi della conformità rispetto ai criteri DNSH esplicitati nell'Atto Delegato del regolamento ha l'obiettivo di determinare che le singole attività identificate non arrechino danno ai restanti obiettivi ambientali. Da tali analisi è risultato quanto segue:

Obiettivo	Attività	Descrizione
Mitigazione del cambiamento climatico	7.2 - Ristrutturazione di edifici esistenti	Secondo un approccio conservativo e prudentiale e in assenza di elementi sufficienti da permettere una completa valutazione del rispetto dei criteri DNSH relativi all'adattamento ai cambiamenti climatici, all'uso sostenibile e alla protezione delle acque e delle risorse marine, alla transizione verso un'economia circolare e alla prevenzione e riduzione dell'inquinamento, il Gruppo ritiene le attività non allineate.
	7.3 - Dispositivi per efficienza energetica	
Transizione verso un'economia circolare	3.2 - Ristrutturazione di edifici esistenti	Secondo un approccio conservativo e prudentiale e in assenza di elementi sufficienti da permettere una completa valutazione del rispetto dei criteri DNSH relativi alla mitigazione del cambiamento climatico, all'adattamento ai cambiamenti climatici, all'uso sostenibile e alla protezione delle acque e delle risorse marine e alla prevenzione e riduzione dell'inquinamento, il Gruppo ritiene le attività non allineate.

Analisi delle salvaguardie minime

Il Gruppo Mondadori, adottando un approccio conservativo e prudente, ritiene che le attuali pratiche della catena di fornitura non siano adeguatamente formalizzate per considerare le attività ammissibili allineate alle specifiche garanzie minime di salvaguardia.

Ciononostante, il Gruppo Mondadori pone in essere una molteplicità di presidi volti a garantire che le attività vengano svolte nel rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, come approfondito nei paragrafi "Dichiarazione sul dovere di diligenza", "Politiche relative alla forza lavoro propria", "Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore" e "Politiche in materia di condotta d'impresa" del presente Documento.

Calcolo degli indicatori per l'anno di reporting 2024

Di seguito si riportano i KPI richiesti dall'Art. 8 del Regolamento UE sulla Tassonomia e dettagliati dal dedicato Atto Delegato di supporto ("Atto delegato Art. 8").

Il Regolamento richiede alle imprese non finanziarie di divulgare tali informazioni riportando la percentuale di ricavi, spese in conto capitale (CapEx) e spese operative (OpEx) associate alle attività economiche ammissibili e allineate con tutti i rispettivi criteri tecnici di selezione.

I numeratori di tutti i KPI sono calcolati sulla base di dati puntuali, e rappresentano i ricavi, CapEx e OpEx derivanti da prodotti o servizi associati ad attività economiche ammissibili ai sensi della Tassonomia, divisi per i ricavi, CapEx e OpEx totali consolidati. Al fine di identificare le quote ammissibili, e quindi elaborare gli indicatori corrispondenti, è stato adottato un processo di analisi delle singole voci derivante da estrazioni contabili a livello di singole legal entity del Gruppo, assicurando quindi la completezza e l'affidabilità dei valori presentati.

Le elaborazioni sono state svolte dal Gruppo a livello centralizzato, al fine di garantire l'affidabilità del dato e la massima coerenza delle relative modalità di estrazione e lavorazione, e condivise con le direzioni amministrative delle società del Gruppo, per ulteriore condivisione e validazione delle risultanze.

I denominatori dei KPI sono invece rappresentati dai rispettivi totali di Bilancio Consolidato, ovvero dall'aggregazione di alcune voci dello stesso. In particolare, il denominatore relativo alle spese in conto capitale include gli investimenti annui in immobilizzazioni immateriali (sia a vita utile definita che indefinita) pari a 53.052 migliaia di Euro, oltre a 16.524 migliaia di Euro rappresentativi delle immobilizzazioni materiali e 23.644 migliaia di Euro relative alle attività per diritti d'uso (ai sensi dell'IFRS 16); a tali valori si sommano i dati derivanti dal consolidamento delle Società acquisite nel corso dell'anno 2024 per complessivi 5.185 migliaia di Euro (per maggiori informazioni si vedano le note: 12. "Attività Immateriali", 13. "Immobili, impianti e macchinari", 14. "Attività per diritti d'uso" delle Note Esplicative al Bilancio Consolidato).

Nel 2025, il Gruppo si riserva di valutare attentamente le evoluzioni delle proprie attività in relazione ai possibili impatti sulla rendicontazione ai sensi del Regolamento Tassonomia EU, valutando tempestivamente gli effetti che possono derivare da nuovi regolamenti, documenti e linee guida esplicative della Commissione Europea.

Attività legate al gas e al nucleare

In conformità con i requisiti del Regolamento 2021/2178, si riporta di seguito l'informativa richiesta dal Template 1 dell'Allegato XII:

Attività legate all'energia nucleare

1.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la ricerca, lo sviluppo, la dimostrazione e la realizzazione di impianti innovativi per la generazione di energia elettrica che producono energia a partire da processi nucleari con una quantità minima di rifiuti del ciclo del combustibile.	No
2.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione e l'esercizio sicuro di nuovi impianti nucleari per la generazione di energia elettrica o calore di processo, anche a fini di teleriscaldamento o per processi industriali quali la produzione di idrogeno, e miglioramenti della loro sicurezza, con l'ausilio delle migliori tecnologie disponibili.	No
3.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso l'esercizio sicuro di impianti nucleari esistenti che generano energia elettrica o calore di processo, anche per il teleriscaldamento o per processi industriali quali la produzione di idrogeno a partire da energia nucleare, e miglioramenti della loro sicurezza.	No

Attività legate ai gas fossili

4.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione o la gestione di impianti per la produzione di energia elettrica che utilizzano combustibili gassosi fossili.	No
5.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione, la riqualificazione e la gestione di impianti di generazione combinata di calore/ freddo ed energia elettrica che utilizzano combustibili gassosi fossili.	No
6.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione, la riqualificazione e la gestione di impianti di generazione di calore che producono calore/freddo utilizzando combustibili gassosi fossili.	No

Tabelle analitiche Tassonomia Europea

Quota del fatturato derivante da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia – Informativa relativa all'anno 2024

Esercizio finanziario 2024				Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH («non arrecare danno significativo») (h)									
Attività economiche (1)	Codice (i) (2)	Fatturato (3)	Quota di fatturato, anno 2024 (4)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (5)	Adattamento ai cambiamenti climatici (6)	Acqua e risorse marine (7)	Economia circolare (8)	Inquinamento (9)	Biodiversità e ecosistemi (10)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (11)	Adattamento ai cambiamenti climatici (12)	Acqua e risorse marine (13)	Economia circolare (14)	Inquinamento (15)	Biodiversità e ecosistemi (16)	Garanzie minime di salvaguardia (17)	Quota di fatturato allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, 2023 (18)	Categoria attività abilitante (19)	Categoria attività di transizione (20)
Testo		Eura/000	%	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	Si/ No/ N/A/ (b)/(c)	%	A	T
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1. Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
N/A	N/A	0	0%														0%		
Fatturato delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		0	0%														0%		
Di cui abilitanti		0	0%														0%	A	
Di cui di transizione		0	0%														0%		
A.2. Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (g)																			
				AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)	AM; N/A/ (f)			
Tecnologie per le energie rinnovabili	CCM 7.6	55	0,006%														0%		
Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		0	0%														0%		
A. Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)		0	0%														0%		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
Fatturato delle attività non ammissibili alla tassonomia		934.722	100%																
TOTALE		934.722	100%																
Quota di fatturato/fatturato totale																			
	Allineate per obiettivo	Ammissibile per obiettivo																	
CCM	0%	0,006%																	
CCA	-	-																	
WTR	-	-																	
CE	-	-																	
PPC	-	-																	
BIO	-	-																	

Quota delle spese in conto capitale (CapEx) derivanti da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia — Informativa relativa all'anno 2024

Esercizio finanziario 2024				Criteri per il contributo sostanziale										Criteri DNSH («non arrecare danno significativo») (h)					
Attività economiche (1)	Codice (i) (2)	CapEx (3)	Quota di CapEx, anno 2024 (4)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (5)	Adattamento ai cambiamenti climatici (6)	Acqua e risorse marine (7)	Economia circolare (8)	Inquinamento (9)	Biodiversità e ecosistemi (10)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (11)	Adattamento ai cambiamenti climatici (12)	Acqua e risorse marine (13)	Economia circolare (14)	Inquinamento (15)	Biodiversità e ecosistemi (16)	Garanzie minime di salvaguardia (17)	Quota di CapEx allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, 2023 (18)	Categoria attività abilitante (19)	Categoria attività di transizione (20)
				Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	Si/ No/ N/AM (b)(c)	%
B. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1. Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
N/A	N/A	0	0%														0%		
CapEx delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		0	0%														0%		
Di cui abilitanti		0	0%														0%	A	
Di cui di transizione		0	0%														0%		
A.2. Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (g)																			
				AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)										
7.2 Ristrutturazione di edifici esistenti	CCM 7.2 / CE 3.2	3.748	3,808%														0%		
7.3 Dispositivi per efficienza energetica	CCM 7.3	64	0,066%														0%		
CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		3.812	3,874%														0%		
B. CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)		3.812	3,874%														0%		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
CapEx delle attività non ammissibili alla tassonomia		89.408	96,126%																
TOTALE		98.405	100%																

Quota di CapEx/CapEx totale		
	Allineate per obiettivo	Ammissibile per obiettivo
CCM	0%	3,874
CCA	-	-
WTR	-	-
CE	0%	3,808
PPC	-	-
BIO	-	-

ESRS E1 - Cambiamenti climatici

Tabella di raccordo relativa al cambiamento climatico

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
Governance ESRS 2 GOV-3 – Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	Metriche (Capitolo 2 - Informazioni Ambientali, ESRS E1)	
Strategia E1-1 – Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici	Capitolo “Informazioni Generali”, alla sezione “Strategia di sostenibilità” ne “Il nuovo Piano di Sostenibilità 2025-2027”	Alla data attuale il Gruppo Mondadori non ha definito un piano di transizione per il cambiamento climatico; esso sarà formalizzato nei prossimi anni e sarà oggetto di futura disclosure.
ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Impatti, rischi e opportunità rilevanti	
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
ESRS 2 IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima	Capitolo “Informazioni Generali”, alla sezione “Il processo per l’individuazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità rilevanti”	
E1-2 – Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all’adattamento agli stessi	Politiche in materia di cambiamenti climatici	Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di cambiamenti climatici sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo “Impatti, rischi e opportunità rilevanti”.
E1-3 – Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici	Azioni per la gestione degli impatti	
Metriche e obiettivi		

E1-4 – Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	Status degli obiettivi al 31.12.2024	
E1-5 – di energia e mix energetico	Metriche	
E1-6 - Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES	Metriche	
E1-9 – Effetti finanziari attesi di rischi fisici e di transizione rilevanti e potenziali opportunità legate al clima	E1-9 – Effetti finanziari previsti da rischi fisici materiali e rischi di transizione, nonché opportunità legate al cambiamento climatico	Il Gruppo Mondadori si avvale dell'opzione indicata nell'Appendice C - "Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente", omettendo le le informazioni prescritte dall'ESRS E1-9 per il primo anno di reporting.

Impatti, rischi e opportunità rilevanti

L'output dell'analisi di doppia rilevanza in materia di cambiamenti climatici ha permesso di evidenziare i seguenti impatti e rischi significativi per il Gruppo, descritti in forma tabellare tramite un raccordo con i principali presidi in essere e gli impegni in essi delineati.

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
E1- Cambiamenti climatici				
Impatto negativo effettivo	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nel processo produttivo di carta (cartiere), nell'attività di stampa dei prodotti e nell'attività logistica in entrata	<i>Alla data attuale non è presente un presidio in materia.</i>		Upstream
Impatto negativo effettivo	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nelle attività (uffici e store) e ad uso produttivo nelle operazioni proprie	Politica ambientale	Ridurre i consumi energetici, attraverso, tra l'altro, interventi sull'efficienza energetica e sulle politiche di gestione di business travel.	Operazioni proprie
Impatto negativo effettivo	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nelle attività logistica in uscita e nei punti vendita (franchisee)	<i>Alla data attuale non è presente un presidio in materia.</i>		Downstream
Rischio di transizione	Rischio di aumento delle spese in conto capitale (CapEx) dovuto all'utilizzo di nuove materie prime e/o all'implementazione di nuove tecnologie e processi di produzione a basso contenuto di carbonio	<i>Alla data attuale non è presente un presidio in materia. Esso sarà valutato con attenzione anche in considerazione dell'orizzonte temporale in cui ci si attende che tale rischio possa manifestarsi (lungo termine, oltre 3 anni)</i>		Upstream Operazioni proprie

Non sono state, invece, identificate opportunità sopra la soglia di rilevanza per il presente anno di reporting. Inoltre, si segnala che alla data attuale non è stata condotta un'analisi di resilienza di fronte ai cambiamenti climatici; essa sarà oggetto di valutazioni successive. [ESRS E1-17]

Politiche in materia di cambiamenti climatici

Alla data attuale, il Gruppo Mondadori non si è dotato di una politica in materia di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra nella catena del valore; essa sarà valutata attentamente in relazione ai futuri sviluppi del piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici.

Inoltre, si segnala che alla data attuale non è stata condotta un'analisi di resilienza di fronte ai cambiamenti climatici; essa sarà oggetto di valutazioni successive. [ESRS E1-1 17]

L'impegno del Gruppo per la corretta gestione degli impatti ambientali è legato al rispetto della normativa di riferimento e alla mitigazione delle esternalità ambientali negative collegate alle sue attività di business ed è motivato dalla volontà di rispondere sempre meglio alle crescenti richieste dei molteplici portatori di interesse dell'azienda.

In generale, gli aspetti legati alla sostenibilità, e quindi anche quelli collegati agli impatti ambientali, sono portati all'attenzione del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità del Gruppo, la cui Politica Ambientale è pubblicata sul sito corporate del Gruppo Mondadori.

Essa delinea l'impegno verso il raggiungimento degli obiettivi per la riduzione degli impatti ambientali e costituisce il quadro di riferimento per la definizione della strategia e delle aree di intervento del Gruppo. 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.

La Politica Ambientale, tra i vari aspetti, esplicita l'impegno del Gruppo per ridurre i consumi energetici, attraverso, tra l'altro, interventi sull'efficienza energetica e sulle politiche di gestione di business travel. Si specifica che questi non sono ritenuti, ad oggi, correlati ai sotto-temi "Mitigazione dei cambiamenti climatici e Adattamento ai cambiamenti climatici, "Energia" (relativamente all'utilizzo di energie rinnovabili).

Maggiori dettagli sulle iniziative implementate in materia di consumi energetici e emissioni climalteranti sono disponibili nelle sezioni "Azioni per la gestione degli impatti" del presente capitolo.

Azioni per la gestione degli impatti

Nel presente paragrafo sono descritte le azioni e le risorse per la gestione dell'impatto negativo legato alla generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nelle attività (uffici e store) e ad uso produttivo nelle operazioni proprie.

Si segnala che per il 2024 il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia del tema a oggetto. Sebbene tali valori non siano risultati significativi il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

La riduzione degli impatti ambientali nelle operazioni proprie

Sede di Segrate

A gennaio 2023 sono partiti i lavori di ristrutturazione e riqualificazione di Palazzo Mondadori, Headquarter del Gruppo a Segrate (Milano). Un progetto ambizioso, che intende valorizzare e "rigenerare" la sede nel rispetto del carattere distintivo e originale dell'opera di Oscar Niemeyer, patrimonio storico e simbolo iconico del Gruppo. Tali lavori sono proseguiti per tutto il 2024 e si concluderanno entro l'estate 2025.

Due le parole chiave che hanno guidato l'ideazione di questo nuovo progetto: identità e coerenza al fine di creare uno spazio completamente rinnovato che coniughi la storia del Gruppo con il suo futuro: una nuova sede contemporanea più innovativa, più funzionale e più sostenibile.

L'obiettivo del progetto, realizzato in collaborazione con Generali Real Estate (società proprietaria della sede), porterà nei prossimi anni a vivere in uno spazio moderno, rinnovato e in grado di consentire di lavorare al meglio.

I principali interventi nel 2024 hanno riguardato:

- il nuovo impianto di riscaldamento/ raffreddamento di nuova generazione, con basse temperature di esercizio che permetteranno l'utilizzo di pompe di calore ad alimentazione geotermica (acqua di falda).

Per una serie di locali, con specifica destinazione d'uso, si è invece optato per impianti a pompe di calore a gas freon. Parte di questi interventi sono attualmente in fase realizzativa e saranno completati entro il termine dei lavori.

- il rifacimento di tutti gli impianti di trattamento aria dell'Edificio Servizi, collegati alla nuova Centrale Termofrigorifera geotermica con fluidi a bassa temperatura;
- l'avvio di interventi (che saranno completati entro il 2025) sulla cucina a servizio del ristorante aziendale con l'eliminazione di tutte le attrezzature a gas, sostituite con fuochi ad induzione, apparecchiature più efficienti e l'installazione di cappe compensate per l'evacuazione fumi in grado di ridurre di almeno un terzo le espulsioni di aria ambiente con relativi risparmi energetici.
- l'illuminazione totalmente a LED, con un programma di parzializzazione e con sensori di presenza;

Nel corso del 2024 il Palazzo è stato quindi progressivamente servito dai nuovi impianti, che saranno flessibili e in grado di gestire le condizioni termoigrometriche e illuminotecniche, garantendo la parzializzazione delle aree utilizzate anche in base all'occupazione. Questo iter ha imposto per tutto il 2024 un funzionamento contemporaneo di due sistemi: le nuove macchine per gli ambienti progressivamente ultimati, e i vecchi impianti per tutti gli spazi ancora serviti dal sistema precedente. Ad impianti ultimati, il risultato sarà l'azzeramento del consumo di gas metano con evidenti vantaggi in termini di efficienza, consumi energetici e emissioni in atmosfera.

La fornitura di energia nella sede di Segrate è ora totalmente da fonti rinnovabili certificate. Anche la scelta di materiali, arredi e servizi (pulizie con certificazione Ecolabel) è stata orientata alla gestione sostenibile della sede. Al completamento della ristrutturazione le emissioni di CO2 in ambiente verranno totalmente eliminate.

Relativamente alla stima delle emissioni risparmiate a seguito delle iniziative sopra descritte, non è disponibile il dato comparativo con la medesima granularità per l'esercizio 2023 che consenta di misurare tale variazione. Per quanto concerne la riduzione delle emissioni previste, al completamento dei lavori si effettueranno le opportune stime per determinare tale metrica.

Altre sedi

Anche per tutte le sedi istituzionali del Gruppo è stata attivata la richiesta di fornitura di energia da fonti rinnovabili al fine di proseguire questo percorso virtuoso, che sarà completato nel 2025.

Store e librerie del Gruppo

Nel corso del 2024, in ambito di azioni di efficientamento energetico lato Retail, sono proseguite le seguenti attività:

- remotizzazione degli impianti di condizionamento tramite adozione di tecnologie smart per il controllo di orari, anomalie degli impianti e al fine di prevenire il superamento dei limiti delle temperature in negozio stabiliti dalla normativa sia in fase invernale, sia in fase estiva;
- in caso di acquisizione di nuovi negozi si procede con la sostituzione di tutti gli impianti illuminotecnici a elevato consumo/energivori a favore di soluzioni di nuova generazione a tecnologia LED. In alcune realtà è stato inserito negli impianti illuminotecnici di negozio il sistema DALI di Illuminazione che consente di controllare e regolare la luce al fine di gestire l'intero impianto di illuminazione in base alle reali necessità di utilizzo delle diverse zone e in funzione della quantità di luce naturale del negozio;

Per quanto riguarda i nuovi negozi, ove possibile, la progettazione degli spazi è stata finalizzata a ridurre al massimo i consumi di energia elettrica, per esempio attraverso l'installazione controsoffitti per ridurre e contenere i metri cubi di aria da riscaldare o raffrescare all'interno dell'edificio.

Tali interventi mirati si aggiungono agli interventi di ottimizzazione già citati e permettono un ulteriore contenimento dei consumi.

Mobilità dei dipendenti

Per quanto concerne la mobilità dei dipendenti, anche nel 2024 sono state offerte a dipendenti e collaboratori varie opportunità e soluzioni in ottica green, pensate come supporto sia all'attività lavorativa sia alla vita privata. Tra queste, oltre al servizio di trasporto aziendale che collega la sede di Segrate alle stazioni ferroviarie di Segrate, Milano Lambrate, Milano Rogoredo, e all'aeroporto di Milano Linate, sono attive varie convenzioni dedicate a: car sharing, abbonamenti agevolati per la mobilità urbana e ferroviaria, noleggio di e-bike e e-scooter.

Status degli obiettivi al 31.12.2024

Si riporta di seguito lo status al 31.12.2024 del target del Piano di Sostenibilità 2024-2026 in relazione agli impatti, rischi e opportunità emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di cambiamenti climatici:

Target (Piano di Sostenibilità)	Status al 31.12.2024	Ambito dell'obiettivo	Metriche	IROs correlato	Tipologia
E1- Cambiamenti climatici					
<ul style="list-style-type: none"> - Sviluppo e implementazione IT (Information Technology) del progetto "Book environmental footprint": studio Life-Cycle Assessment (LCA) - Formalizzazione di un Codice di Condotta in ambito di approvvigionamento responsabile su tutta la catena di fornitura. 	<ul style="list-style-type: none"> - Il progetto Book environmental footprint è in corso di implementazione a sistema, al fine di ultimare gli algoritmi di calcolo e definirne l'integrazione nei processi aziendali - La formalizzazione del Codice di Condotta fornitori avverrà nel 2025. 	Upstream	Futura definizione	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia: <ul style="list-style-type: none"> - nel processo produttivo di carta (cartiere) - nell'attività di stampa dei prodotti (stamperie) - nell'attività logistica in entrata 	Impatto negativo effettivo
		Downstream		Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nell'attività logistica in uscita e nei punti vendita (franchisee)	Impatto negativo effettivo
<ul style="list-style-type: none"> - Estensione dell'attivazione di fornitura di energia elettrica da fonti rinnovabili alle sedi e agli store diretti sul territorio, con conseguente riduzione delle emissioni di Scopo 2 (consumi). - Proseguimento delle azioni di efficientamento energetico nell'ambito delle iniziative di ristrutturazione / aperture di librerie / store. 	<ul style="list-style-type: none"> - Al 31.12.2024 la percentuale di energia elettrica rinnovabile presso gli edifici target è pari al 66% (dal 1 gennaio 2025 completata l'attivazione al 100%); nell'anno di baseline (31.12.2023) tale percentuale era pari al 41%. - Sono proseguite le azioni di efficientamento energetico per gli store del Gruppo 	Operazioni proprie	E1-5 (percentuale di energia elettrica acquistata in abbinamento a strumenti quali le garanzie d'origine) E1-6 (Scope 2)	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia: <ul style="list-style-type: none"> - nelle attività (uffici e store) e ad uso produttivo nelle operazioni proprie (stabilimenti) 	Impatto negativo effettivo

Alla data attuale, il Gruppo non si è dotato di target per la riduzione delle emissioni GHG; inoltre, non ha identificato target per la gestione del rischio legato allo scenario di aumento delle spese in conto capitale (CapEx) dovuto all'utilizzo di nuove materie prime e/o all'implementazione di nuove tecnologie e processi di produzione a basso contenuto di carbonio.

Metriche

ESRS E1-5 Consumo di energia e mix energetico

Per quanto concerne le operazioni proprie, i consumi totali di energia da fonti rinnovabili sono pari a 6.597 MWh e rappresentano 47 % del totale, una quota in graduale crescita negli ultimi anni a seguito dell'investimento per l'estensione della fornitura di energia rinnovabile negli uffici e store e l'autoproduzione di energia rinnovabile nelle sedi di A.L.I., Grafiche Bovini e Star Shop Distribuzione.

I consumi totali di energia da fonti fossili sono pari, invece, a 7.225 MWh e rappresentano una quota del 52 % sul totale; questi derivano dai seguenti combustibili: gas naturale, diesel e benzina per la flotta auto, acquisto di energia elettrica da fonti fossili. Per quanto concerne la flotta auto, è stato escluso dal calcolo dei consumi - e successivamente delle emissioni di Scope 1 - l'utilizzo di detti veicoli per uso personale, attribuendo il 70% del totale dei consumi a uso aziendale come desumibile da fonti di letteratura (Linee Guida ABI). Si segnala che il Gruppo Mondadori ha consumato nel 2024 energia da fonti nucleari per un importo pari a 148 MWh (1 % sul totale).

Di seguito il dettaglio dei consumi di Gruppo al 31.12.2024. Alcuni dati sono stati oggetto di stima, in particolare i consumi elettrici di Adgage e Chelsea Green Publishing. La stima è stata effettuata in proporzione all'headcount di Rizzoli International Publications Inc, di cui sono misurati i consumi energetici e i cui uffici sono stati considerati come comparabili dal punto di vista del consumo pro capite (escludendo i consumi legati al bookstore a New York, non applicabili per le altre società). Inoltre, sono stati stimati i consumi della flotta auto di A.L.I. sulla base del prezzo medio del carburante. I dati relativi al totale di energia da fonti nucleari sono stati calcolati sulla base della quota di energia nucleare consumata a livello paese (fonte Association of Issuing Bodies per Italia e Spagna, International Energy Agency per USA, anno di riferimento 2023).

Consumi energetici delle operazioni proprie	31-12-2024
Consumo di combustibile da carbone e prodotti del carbone (MWh)	0
Consumo di combustibile da petrolio grezzo e prodotti petroliferi (MWh)	1.288
Consumo di combustibile da gas naturale (MWh)	2.728
Consumo di combustibili da altre fonti non rinnovabili (MWh)	0
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti fossili, acquistati o acquisiti (MWh)	3.209
Totale dei consumi energetici da fonti fossili (MWh)	7.225
Percentuali dei consumi da fonti fossili sul totale dei consumi energetici (%)	52 %
Totale dei consumi energetici da fonti nucleari (MWh)	148
Percentuali dei consumi da fonti nucleari sul totale dei consumi energetici (%)	1 %
Consumo di combustibile da fonti rinnovabili, compresa la biomassa (MWh)	9
Consumo di elettricità, calore, vapore e raffreddamento acquistati o acquisiti da fonti rinnovabili (MWh)	6.588
Totale dei consumi energetici da fonti rinnovabili (MWh)	6.597
Percentuali dei consumi da fonti rinnovabili sul totale dei consumi energetici (%)	47 %
Autoproduzione di energia da fonti non rinnovabili (MWh)	0
Autoproduzione di energia da fonti rinnovabili (MWh)	295
di cui energia autoprodotta e ceduta in rete (MWh)	80
Totale energia autoprodotta e consumata da fonti rinnovabili (MWh)	215
Totale dei consumi energetici (MWh)	14.185

Si segnala che il totale del consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento, sia da fonti fossili che da fonti rinnovabili, è determinato unicamente dai consumi di energia elettrica, essendo i consumi di calore, vapore e raffrescamento pari a 0 per il 2024. La conversione in MWh è stata effettuata secondo le proprietà fisiche di ciascun tipologia di vettore energetico; la fonte utilizzata è il Department for Energy Security and Net Zero (DEFRA 2024).

Di seguito il dettaglio dei consumi energetici, e relativa intensità rispetto al fatturato, per le società del Gruppo appartenenti a settori ad alto impatto climatico (come definiti nel regolamento delegato (UE) 2022/1288 della Commissione). Si tratta, nello specifico, di:

- Mondadori Retail, Mondadori Libri ed Electa, appartenenti al settore del “Commercio al dettaglio di libri nuovi in esercizi specializzati”;
- Edizioni Star Comics, appartenente al settore del “Commercio al dettaglio di qualsiasi tipo di prodotto effettuato via internet”;
- ALI e Star Shop Distribuzione, appartenenti al settore del “Commercio all'ingrosso di libri, riviste e giornali”.

Consumi energetici delle operazioni proprie - settori ad alto impatto climatico	31-12-2024
Consumo di combustibile da carbone e prodotti del carbone (MWh)	0
Consumo di combustibile da petrolio grezzo e prodotti petroliferi (MWh)	566
Consumo di combustibile da gas naturale (MWh)	759
Consumo di combustibili da altre fonti non rinnovabili (MWh)	0
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti fossili, acquistati o acquisiti (MWh)	2.868
Totale dei consumi energetici da fonti fossili (MWh)	4.193
Percentuali dei consumi da fonti fossili sul totale dei consumi energetici (%)	75 %
Totale dei consumi energetici da fonti nucleari (MWh)	132
Percentuali dei consumi da fonti nucleari sul totale dei consumi energetici (%)	2 %
Consumo di combustibile da fonti rinnovabili, compresa la biomassa (MWh)	1
Consumo di elettricità, calore, vapore e raffreddamento acquistati o acquisiti da fonti rinnovabili (MWh)	1.338
Totale dei consumi energetici da fonti rinnovabili (MWh)	1.339
Percentuali dei consumi da fonti rinnovabili sul totale dei consumi energetici (%)	23 %
Autoproduzione di energia da fonti non rinnovabili (MWh)	0
Autoproduzione di energia da fonti rinnovabili (MWh)	232
di cui energia autoprodotta e ceduta in rete (MWh)	62
Totale energia autoprodotta e consumata da fonti rinnovabili (MWh)	170
Totale dei consumi energetici (MWh)	5.834

Intensità energetica delle attività in settori ad alto impatto climatico	31-12-2024
Consumo totale di energia delle attività in settori ad alto impatto climatico (MWh)	5.834
Ricavi netti (€/000) delle attività in settori ad alto impatto climatico	496.446 €
Intensità energetica delle attività in settori ad alto impatto climatico (MWh/€000)	0,01

Riconciliazione dei ricavi netti	31-12-2024
Ricavi netti derivanti da attività in settori ad alto impatto climatico utilizzati per calcolare l'intensità energetica (€/000)	496.446 €
Ricavi netti derivanti da attività in settori non ad alto impatto climatico (€/000)	438.288 €
Ricavi netti totali (€/000)	934.734 €

Ai fini del calcolo delle intensità, il valore dei ricavi considerato al denominatore è stato espresso in Euro migliaia (/000).

ESRS E1-6 Emissioni lorde di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES²⁷

Emissioni lorde di gas ad effetto serra	31-12-2024	
	tCO ₂ eq	%
Dirette (Scope 1)	1.002	0,39 %
<i>di cui emissioni legate all'utilizzo di gas naturale - tCO₂eq</i>	553	55,21 %
<i>di cui emissioni legate al parco auto aziendale - tCO₂eq</i>	320	31,90 %
<i>di cui emissioni legate ai gas refrigeranti - tCO₂eq</i>	129	12,88 %
Indirette (Scope 2) - tCO₂:		
location-based – tCO₂	2.607	1,02 %
market-based – tCO₂	1.680	0,66 %
Altre emissioni indirette (Scope 3) - tCO₂eq	251.406	98,94 %
1. Beni e servizi acquistati - tCO ₂ eq	139.161	55,35 %
<i>di cui servizi di cloud computing e data center - tCO₂eq</i>	167	-
2. Beni strumentali - tCO ₂ eq	10.830	4,31 %
3. Attività legate ai combustibili e all'energia (non incluse nell'ambito 1 o 2) - tCO ₂ eq	521	0,21 %
4. Trasporto e distribuzione a monte - tCO ₂ eq	72.227	28,73 %
5. Rifiuti generati nel corso delle operazioni - tCO ₂ eq	109	0,04 %
6. Viaggi d'affari - tCO ₂ eq	1.740	0,69 %
7. Pendolarismo dei dipendenti - tCO ₂ eq	1.714	0,68 %
8. Beni in leasing a monte - tCO ₂ eq	1.289	0,51 %
9. Trasporto a valle - tCO ₂ eq	750	0,30 %
10. Trasformazione dei prodotti venduti - tCO ₂ eq	N/A	— %
11. Uso dei prodotti venduti - tCO ₂	2.671	1,06 %
12. Trattamento di fine vita dei prodotti venduti - tCO ₂ eq	10.175	4,05 %
13. Beni in leasing a valle - tCO ₂ eq	N/A	— %
14. Franchising - tCO ₂	7.459	2,97 %
15. Investimenti - tCO ₂ eq	2.760	1,10 %
% di emissioni di Scope 3 calcolate da dati primari	0,17 %	-
Totale delle emissioni di Scope 1, Scope 2 (location-based) e Scope 3 - tCO₂eq	255.015	100,00 %
Totale delle emissioni di Scope 1, Scope 2 (market-based) e Scope 3 - tCO₂eq	254.088	100,00 %

Emissioni di Scope 1

Le emissioni dirette (Scope 1) del Gruppo derivano da:

- il consumo di gas naturale, frutto di rilevazioni puntuali, per il riscaldamento degli uffici, dei negozi e dei magazzini, pari a 553 tCO₂eq nel 2024 (55 % sul totale di Scope 1);
- la combustione del carburante utilizzato dalle auto che costituiscono la flotta aziendale, pari a 320 tCO₂eq nel 2024 (32 % sul totale di Scope 1);
- le emissioni derivanti da rabbocchi di gas refrigeranti presso gli store del Gruppo Mondadori, pari a 129 tCO₂eq nel 2024 (13 % sul totale di Scope 1).

Rispetto all'anno precedente, le emissioni di Scope 1 sono diminuite a seguito di un generale decremento dei consumi di combustibili, sia stazionari (gas naturale, gas refrigeranti) sia fonti mobili.

²⁷ Si segnala che non sono state riportate le colonne "base year", "comparative", "milestones" e "target years" in quanto alla data attuale non sono state ritenute applicabili per il Gruppo Mondadori.

La percentuale di emissioni di Scope 1 coperta da sistemi regolamentati di scambio di quote di emissioni è pari a 0 per il 2024.

Si segnala che con l'utilizzo nella flotta aziendale di 1.318 litri di biodiesel HVO (Hydrotreated Vegetable Oil), si conteggiano 2,24 tonnellate di CO2 di origine biogenica, ossia carbon neutral e pertanto non incluse nelle emissioni Scope 1.

Di seguito i fattori emissivi utilizzati per il calcolo delle emissioni di Scope 1, con indicazione della fonte di riferimento:

Tipologia	Fonte	Unità di misura	Fattore emissivo
Gas naturale	Department for Energy Security and Net Zero (DEFRA) 2024	ton CO2e/m3	0,0020
Gasolio per autotrazione		ton CO2e/l	0,0025
Benzina per autotrazione		ton CO2e/l	0,0021
Biodiesel HVO per autotrazione (N2O, CH4)		ton CO2e/litri	0,0000356
Biodiesel HVO per autotrazione - origine biogenica (CO2)		ton CO2/litri	0,00243
Gas refrigerante - R410A		ton CO2e/kg	1,9240
Gas refrigerante - HFC32		ton CO2e/kg	0,6770

Emissioni di Scope 2

Le emissioni indirette (Scope 2) del Gruppo derivano

Le emissioni indirette energetiche (Scope 2) derivano dal consumo di energia elettrica da fonti fossili - seppur in graduale dismissione - 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).

Per quanto concerne il calcolo, vengono adoperati due distinti approcci di calcolo: location-based e market-based. L'approccio location-based prevede l'utilizzo di fattori di emissione medi relativi alla generazione di energia per confini geografici ben definiti, tra cui confini locali, subnazionali o nazionali. L'approccio market-based si basa sulle emissioni di CO2 dei fornitori di energia da cui l'organizzazione si approvvigiona, prendendo quindi in considerazione l'energia elettrica complessivamente acquistata tramite contratti di fornitura.

Le emissioni di Scope 2 market-based proseguono nel trend di generale decremento a seguito del graduale incremento della quota di energia elettrica acquistata da fonti rinnovabili certificate.

La percentuale di energia elettrica acquistata in abbinamento a strumenti quali la garanzia di origine è pari per il 2024 a 66 % (sul totale dell'energia elettrica acquistata); detti strumenti sono, in particolare, certificati che attestano l'origine rinnovabile delle fonti utilizzate dagli impianti qualificati del fornitore.

Si segnala che per il 2024 non vi sono emissioni biogeniche di Scope 2 derivanti dalla combustione o dalla biodegradazione della biomassa.

Di seguito i fattori emissivi utilizzati per il calcolo delle emissioni di Scope 2, con indicazione della fonte di riferimento:

Tipologia	Fonte	Unità di misura	Fattore emissivo
Location Based - Italia	Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA) 2023	ton CO2/MWh	0,2566
Market Based - Italia	Association of Issuing Bodies (AIB) - European Residual Mixes 2023	ton CO2/MWh	0,5006
Location Based - Stati Uniti	Confronti Internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2019)	ton CO2/MWh	0,37400
Market Based - Stati Uniti	US Environmental Protection Agency (EPA), GHG Emission Factor 2025 (USA average)	ton CO2/MWh	0,3500
Location Based - Spagna	Confronti Internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2019)	ton CO2/MWh	0,2100
Market Based - Spagna	Association of Issuing Bodies (AIB) - European Residual Mixes 2023	ton CO2/MWh	0,2824

Le emissioni di Scope 2 sono espresse in tonnellate di CO2 in quanto la fonte utilizzata non riporta i fattori di emissione degli altri gas diversi dalla CO2. Tuttavia la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO2eq) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento.

Emissioni di Scope 3

Il calcolo delle emissioni di Scope 3 è stato realizzato sulla base delle linee guida del GHG Protocol e in funzione di un'analisi estesa della catena del valore del Gruppo Mondadori per tutte le aree di business. Complessivamente, sono 227.591 tCO2eq le emissioni indirette derivanti dalla catena del valore a monte (91 %) e 23.815 tCO2eq derivanti dalla catena del valore a valle (restante 9 %). Di seguito sono riportati maggiori approfondimenti.

La categoria maggiormente rilevante è l'acquisto di beni e servizi di Gruppo (categoria 1), che rappresenta oltre il 55 % del totale di emissioni di Scope 3; nello specifico, questa categoria comprende 167 tCO2eq legate ai servizi di cloud computing e data center (0,12 % sul totale della categoria) e 19.389 tCO2 dovute all'acquisto di carta a uso industriale. Il calcolo è stato effettuato sulla base di dati di spesa, dati di attività (per l'acquisto di carta) e dati primari del fornitore (per servizi di hosting).

Tra le emissioni dei servizi di data center, un fornitore ha condiviso un dato consuntivo sino al 30 settembre 2024, l'ultimo quarter è stato stimato tramite analisi della stagionalità storica dei dati emissivi.

La seconda categoria maggiormente significativa è il trasporto e distribuzione a monte (categoria 4), che comprende le emissioni derivanti dalla logistica e la distribuzione globale per il Gruppo Mondadori e rappresenta il 29 % del totale. All'interno di questa sono comprese le emissioni derivanti dalle spedizioni che Press-di - società collegata e attore della value chain - effettua per conto del Gruppo Mondadori nell'area magazine. Il calcolo è stato effettuato a partire da dati di spesa, dati di attività (chilometri percorsi per tipologia di trasporto effettuato da Press-di) e dati primari di un fornitore logistico di ALI.

La categoria 9 "Trasporto e distribuzione a valle" comprende, invece, le emissioni derivanti dalle spedizioni con ritiro effettuato da cliente, una peculiarità di processo dell'area di business scolastica; il

calcolo è stato effettuato su base di dati di attività, stimando in particolare i chilometri percorsi per tipologia di trasporto.

All'interno della categoria 2 "Beni strumentali" sono incluse le emissioni legate agli investimenti globali dell'esercizio in attività immateriali e impianti (principalmente, software, creazione di novità editoriali, sviluppi del sito e-commerce, produzione di audiolibri) e in impianti e macchinari. Esse sono pari a 4,31 % del totale e sono state calcolate a partire da dati di spesa.

La categoria 3 "Attività legate ai combustibili e all'energia" comprende le emissioni generate durante la produzione (estrazione, trasporto e distribuzione, raffinazione e produzione dei combustibili) e la distribuzione di energia nella rete prima che arrivi al punto di utilizzo (incluse le perdite di rete). Complessivamente, queste sono pari a 521 tCO₂eq. Il perimetro per il calcolo di questa categoria è il medesimo dei dati di consumo dell'ESRS E1-5 e il calcolo è stato effettuato a partire da dati di attività (chilowattora, standard metri cubi e litri consumati per fonti stazionarie e mobili).

La categoria 5 "Rifiuti generati dalle attività" comprende le emissioni derivanti dallo smaltimento e il trattamento a riciclo dei rifiuti generati in tutte le sedi globali del Gruppo. Il calcolo è stato effettuato a partire da dati di attività (kilogrammi di rifiuti generati per destinazione) e dati di spesa. Si segnala che sono state effettuate delle stime per ottenere il costo dei rifiuti urbani delle società per cui non è presente un monitoraggio diretto (Rizzoli International Publications, Adgage, Chelsea Green Publishing, Fatto in casa da Benedetta). In particolare, questi sono stati calcolati in via proporzionale rispetto all'headcount di Starshop, ritenuto un ufficio rappresentativo. Inoltre, i rifiuti dei negozi diretti del Gruppo sono stati stimati tramite un campionamento di cinque negozi rappresentativi.

Le categorie 6 "Viaggi d'affari" e 7 "Pendolarismo dei dipendenti" comprendono, rispettivamente, le emissioni di tutti i dipendenti del Gruppo derivanti da:

- viaggi di lavoro (a partire da dati di attività e dati di spesa), che hanno principalmente finalità di incontri con i clienti, mobilità per eventi, incontri con i fornitori, riunioni presso altre sedi aziendali e partecipazione a fiere;
- spostamenti casa-lavoro e dal telelavoro, tra cui le emissioni primarie del fornitore del servizio di navette presso Segrate.

Quest'ultime sono state stimate a partire da statistiche medie relative alla percentuale di lavoro in sede e in smart-working da parte dei dipendenti del Gruppo. Complessivamente, entrambe le categoria rappresentano una quota contenuta delle emissioni indirette, pari a 1,4 % del totale.

La categoria 8 "Attività di leasing a monte" comprende le emissioni derivanti dalle licenze pagate dal Gruppo per l'utilizzo di software ed è stata calcolata a partire da dati di spesa.

La categoria 11 "Utilizzo dei prodotti venduti" include le emissioni derivanti dall'utilizzo dei prodotti venduti dal Gruppo Mondadori; nello specifico, sono state calcolate a partire da dati di attività legati all'utilizzo dei contenuti digitali da parte dei consumatori e utilizzatori finali, tra cui:

- lettura degli e-book e ascolto degli audiolibri, pari a 1.213 tCO₂;
- attività digitali tramite le diverse piattaforme dove il Gruppo è presente (Youtube, Tik Tok, Instagram, Facebook, website, e-commerce), pari a 1.458 tCO₂.

Ai fini del calcolo, è stato assunto che l'utilizzo di tali prodotti avvengano in prevalenza in Italia.

La categoria 12 "Trattamento di fine vita dei prodotti venduti" comprende le emissioni derivanti dallo smaltimento dei prodotti venduti (libri di testo scolastici e magazine) e degli imballaggi per le spedizioni, pari a 10.175 tCO₂eq (4,05 % sul totale); il calcolo è stato effettuato a partire da dati di attività (tonnellate di prodotti e imballi). Complessivamente, l'utilizzo e il fine vita dei prodotti rappresenta il 5 % del totale delle emissioni indirette.

La categoria 14 “Franchising” include le emissioni derivanti dal consumo di energia elettrica negli store indiretti in Italia. Tali consumi sono stati stimati a partire dal monitoraggio dell’energia elettrica consumata nei negozi diretti del Gruppo, definendo dei cluster medi di consumi rappresentativi sulla base delle dimensioni degli edifici (metri quadri misurati sulla superficie di vendita). Esse sono pari a 7.459 tCO2 (2,97 % del totale).

L’unità di misura per le emissioni della categoria 11 e della categoria 14 è tCO2, ciò poiché è stato utilizzato il fattore emissivo dell’Association of Issuing Bodies (AIB, Market Based) che, come indicato in precedenza, non riporta i fattori di emissione degli altri gas diversi dalla CO2.

La categoria 15 “Investimenti” comprende il calcolo delle emissioni delle imprese collegate in cui il Gruppo detiene una partecipazione finanziaria e prive di controllo operativo. Esse sono state calcolate sulla base dei dati di ricavi e quota di partecipazione al 31.12.2024; questa categoria rappresenta una quota residuale delle emissioni, pari al 1 %. Il perimetro di rendicontazione considerato fa riferimento a tutte le società collegate del Gruppo, ad eccezione di:

- Mondadori Seec (Beijing) Advertising, che è stata esclusa al fine di evitare doppi conteggi essendo il suo ricavo una posta intercompany di Mondadori Media.
- Press-di, le cui emissioni sono state calcolate sulla base del servizio erogato (cfr. categoria 4), non essendovi peraltro emissioni residue significative legate alla partecipazione finanziaria.

Si segnala che le emissioni calcolate a partire da dati primari sono pari a 0,17 % del totale di emissioni indirette; in particolare, queste derivano dai dati di un fornitore del servizio di data center, da un fornitore logistico e dal provider del servizio di navette presso la sede di Segrate.

Non si segnalano emissioni biogeniche di CO2 derivanti dalla combustione o dalla biodegradazione della biomassa nella catena del valore a monte e a valle. La categoria 10 non è applicabile poiché il Gruppo Mondadori non si occupa della vendita di semilavorati ai propri clienti. Allo stesso modo, la categoria 13 non è applicabile poiché il Gruppo non concede beni e attrezzature in leasing.

Intensità delle emissioni di gas a effetto serra

Intensità delle emissioni di gas ad effetto serra	31-12-2024
Totale delle emissioni di Scope 1, Scope 2 (market-based) e Scope 3	254.088
Ricavi netti (€/000)	934.734
Intensità delle emissioni di Scope 1, Scope 2 (market-based) e Scope 3 rispetto ai ricavi netti (tCO2eq/€000)	0,27

La voce ricavi netti considerata per il calcolo è pari al totale dei ricavi consolidati del Gruppo Mondadori al 31.12.2024, disponibili nella sezione “Highlight del Gruppo Mondadori al 31 Dicembre 2024” della Relazione Finanziaria Annuale. Ai fini del calcolo delle intensità, tale valore è stato espresso in Euro migliaia (/000).

Si specifica che alla data attuale le componenti retributive LTI del Management non tengono in considerazione obiettivi di riduzione delle emissioni di GHG (E1-1, GOV 3).

ESRS E3 Risorse idriche e marine

Tabella di raccordo relativa alle risorse idriche e marine

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
ESRS 2 IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alle acque e alle risorse marine	Capitolo “Informazioni Generali”, alla sezione “Il processo per l’individuazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità rilevanti”	
E3-1 – Politiche connesse alle acque e alle risorse marine	Politiche in materia delle risorse idriche e marine	<p>Le informazioni richieste al paragrafo 12a (punto iii) e 12b non sono applicabili in quanto il Gruppo Mondadori non genera inquinamento idrico dalle sue attività, né progetta prodotti e servizi nell’ottica di affrontare i problemi connessi alle acque e di preservare le risorse marine. Inoltre, le informazioni richieste al paragrafo 13 non sono applicabili poiché il Gruppo non ha identificato delle questioni di sostenibilità rilevanti in relazione al consumo idrico delle operazioni proprie. Allo stesso modo, non sono applicabili le informazioni richieste al paragrafo 14 poiché la sostenibilità degli oceani e dei mari non è una questione di sostenibilità rilevante per il Gruppo.</p> <p>Ulteriori informazioni sulle politiche in materia delle risorse idriche e marine sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo “Impatti, rischi e opportunità rilevanti”.</p>
E3-2 – Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine	Azioni per la gestione degli impatti	
Metriche e obiettivi		
E3-3 – Obiettivi connessi alle acque e alle risorse marine	Status degli obiettivi al 31.12.2024	Le informazioni richieste al paragrafo 23b non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in relazione alle risorse marine.

Impatti, rischi e opportunità rilevanti

L'output dell'analisi di doppia rilevanza in materia di risorse idriche e marine ha permesso di evidenziare i seguenti impatti significativi per il Gruppo, descritti in forma tabellare tramite un raccordo con i principali presidi in essere e gli impegni in essi delineati.

Non sono stati, invece, identificati rischi o opportunità sopra la soglia di rilevanza per il presente anno di reporting.

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
E3 – Acque e risorse marine				
Impatto negativo effettivo	Diminuzione della disponibilità delle risorse idriche associata al consumo di acqua nel processo produttivo di carta	<i>Alla data attuale non è presente un presidio in materia.</i>		Upstream

Politiche in materia delle risorse idriche e marine

Si specifica che il Gruppo non detiene ad oggi una politica che tratti in modo specifico la gestione degli impatti connessi alla diminuzione della disponibilità delle risorse idriche associata al consumo di acqua nel processo produttivo di carta delle cartiere a monte.

In considerazione dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza, il Gruppo Mondadori si impegna al fine di revisionare e aggiornare il proprio insieme di politiche e procedure (a partire dall'attuale Politica Ambientale), ivi compreso la definizione del proprio approccio per la riduzione del consumo idrico rilevante (compreso presso eventuali zone a rischio idrico) lungo la catena del valore a monte. Tale aggiornamento si inserirà nel più ampio contesto della formalizzazione del Codice di Condotta fornitori che avverrà entro il 2025.

Azioni per la gestione degli impatti

Alla data attuale il Gruppo Mondadori non ha implementato azioni e risorse significative per la gestione dell'impatto negativo legato alla diminuzione della disponibilità delle risorse idriche associata al consumo di acqua nel processo produttivo di carta.

Questi aspetti sono tuttavia presidiati attentamente dai fornitori strategici del Gruppo a monte, di cui si riportano a titolo esemplificativo alcune delle azioni da esse implementate per la tutela delle risorse idriche nel processo produttivo:

Focus: i presidi dei fornitori strategici del Gruppo

- i. Ottimizzazione dell'uso dell'acqua, riducendo progressivamente l'uso di acqua fresca e privilegiando il riutilizzo di acqua riciclata (tramite processi di purificazione e rimessa in circolo).
- ii. Implementazione di processi produttivi sempre più efficienti per ridurre gradualmente il consumo di acque nelle operazioni e il relativo ratio per tonnellata di prodotto.
- iii. Ove non è possibile ricorrere ad acqua riciclata, predilezione di prelievi d'acqua da fonti di superficie (laghi e fiumi) provenienti da aree non a stress idrico.

Si segnala che per il 2024 il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia del tema a oggetto. Sebbene tali valori non siano risultati significativi il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

Status degli obiettivi al 31.12.2024

Si riporta di seguito lo status al 31.12.2024 del target del Piano di Sostenibilità 2024-2026 in relazione agli impatti, rischi e opportunità emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di risorse idriche:

Target (Piano di Sostenibilità)	Status al 31.12.2024	Ambito dell'obiettivo	Metriche	IROs correlato	Tipologia
E3 – Acque e risorse marine					
- Formalizzazione di un Codice di Condotta in ambito di approvvigionamento responsabile su tutta la catena di fornitura	- La formalizzazione del Codice di Condotta fornitori avverrà nel 2025.	Upstream	<i>Futura definizione</i>	Diminuzione della disponibilità delle risorse idriche associata al consumo di acqua: - nel processo produttivo di carta (cartiere)	Impatto negativo effettivo

Si segnala che i target di cui sopra non si legano ad obiettivi obbligatori secondo leggi o regolamenti applicabili. Inoltre, alla data attuale non si riferiscono alla gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti connessi alle zone a rischio idrico. In futuro, saranno valutate le opportune modalità con cui il Gruppo intende contribuire indirettamente - ove rilevante - alla gestione responsabile del consumo idrico (come tramite iniziative di riduzione, se pertinenti).

ESRS E4 Biodiversità ed ecosistemi

Tabella di raccordo relativa alla biodiversità e agli ecosistemi

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
Strategia		
ESRS E4-1 – Piano di transizione e attenzione alla biodiversità e agli ecosistemi nella strategia e nel modello aziendale	Impatti, rischi e opportunità rilevanti	Alla data attuale non è stata condotta un'analisi di resilienza in relazione alla biodiversità e agli ecosistemi; essa sarà oggetto di valutazioni successive.
ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Impatti, rischi e opportunità rilevanti Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti (Capitolo 1 - Informazioni Generali)	Le informazioni richieste al paragrafo 16 a) e c) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di biodiversità in relazione alle operazioni proprie. L'informazione richiesta al paragrafo 16b) è presentata nella prima colonna della tabella ne "Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti" del Capitolo 1.
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
ESRS 2 IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi alla biodiversità e agli ecosistemi	Capitolo "Informazioni Generali", alla sezione "Il processo per l'individuazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità rilevanti"	
E4-2 – Politiche relative alla biodiversità e agli ecosistemi	Politiche in materia di biodiversità ed ecosistemi	Le informazioni richieste al paragrafo 24 b e c) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di pratiche agricole/utilizzo del suolo sostenibile e utilizzo del mare/degli oceani sostenibili. Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di biodiversità ed ecosistemi sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo "Impatti, rischi e opportunità rilevanti".
E4-3 – Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi	Azioni per la gestione degli impatti	
Metriche e obiettivi		

E4-4 – Obiettivi relativi alla biodiversità e agli ecosistemi	Status degli obiettivi al 31.12.2024	
E4-6 – Effetti finanziari attesi derivanti da rischi e opportunità connessi alla biodiversità e agli ecosistemi	-	Il Gruppo Mondadori si avvale dell'opzione indicata nell'Appendice C - "Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente", omettendo le le informazioni prescritte dall'ESRS E4-6 per il primo anno di reporting.

Impatti, rischi e opportunità rilevanti

L'output dell'analisi di doppia rilevanza in materia di biodiversità ha permesso di evidenziare i seguenti impatti e rischi significativi per il Gruppo, descritti in forma tabellare tramite un raccordo con i principali presidi in essere e gli impegni in essi delineati.

Non sono state, invece, identificate opportunità sopra la soglia di rilevanza per il presente anno di reporting.

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
E4 - Biodiversità ed ecosistemi				
Impatto negativo potenziale	Perdita di biodiversità e alterazione degli ecosistemi dovuti all'attività di deforestazione associata alla produzione della carta			
Rischio	Rischio di aumento dei costi, difficoltà di reperimento e perdita di fornitura di materie prime, in particolare di specifiche tipologie di carta, a causa della loro crescente scarsità dovuta alle attività di deforestazione intensiva nelle aree di produzione, dei cambiamenti di uso del suolo e/o del degrado ambientale		<i>Alla data attuale non è presente un presidio in materia. Esso sarà valutato con attenzione anche in considerazione dell'orizzonte temporale in cui ci si attende che tale impatto e rischio possano manifestarsi (lungo termine, oltre 3 anni)</i>	Upstream

Alla data attuale non è stata condotta un'analisi di resilienza in relazione alla biodiversità e agli ecosistemi; essa sarà oggetto di valutazioni successive.

Politiche in materia di biodiversità ed ecosistemi

Si specifica che il Gruppo non detiene ad oggi una politica che tratti in modo specifico la gestione degli impatti, dipendenze e rischi connessi al tema a oggetto. In considerazione dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza, il Gruppo Mondadori si impegna al fine di revisionare e aggiornare il proprio insieme di politiche e procedure, valutando opportuni impegni per la gestione degli impatti sulla biodiversità, tra cui gli effetti sugli ecosistemi (come le specie animali e l'uso del suolo) e sulla deforestazione.

Quest'ultimi in particolare saranno definiti anche in relazione all'adeguamento ai requisiti previsti dal Regolamento European Deforestation-free products Regulation (EUDR).

Gli impegni sopra citati saranno opportunamente esplicitati anche all'interno del Codice di Condotta fornitori, la cui formalizzazione avverrà entro il 2025.

Azioni per la gestione degli impatti

Alla data attuale il Gruppo Mondadori non ha implementato azioni e risorse significative per la gestione dell'impatto negativo legato alla perdita di biodiversità ed alterazione degli ecosistemi dovuti all'attività di deforestazione associata alla produzione della carta.

Questi aspetti sono tuttavia presidiati attentamente dai fornitori strategici del Gruppo a monte, di cui si riportano a titolo esemplificativo alcune delle azioni da esse implementate per la tutela della biodiversità e degli ecosistemi:

Focus: i presidi dei fornitori strategici del Gruppo

- i. Ottenimento delle certificazioni Forest Stewardship Council (FSC) e Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC). Maggiori dettagli sui loro contenuti sono presenti nel successivo capitolo tematico.
- ii. Definizione di piani di gestione ambientale, unendo gli aspetti produttivi con il rispetto della biodiversità, l'uso responsabile del suolo e la conservazione di specie e habitat naturali.
- iii. Misure di conservazione attiva e collaborazione con organizzazioni terze per lo svolgimento di progetti che riguardano la gestione delle foreste e la conservazione della biodiversità nell'ottica del miglioramento continuo.
- iv. Trattamento e riutilizzo delle acque reflue al fine di ridurre l'inquinamento delle acque superficiali, oltre che preservare la qualità e la biodiversità degli ambienti acquatici circostanti.

Si segnala che per il 2024 il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia del tema a oggetto. Sebbene tali valori non siano risultati significativi il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

Status degli obiettivi al 31.12.2024

Si riporta di seguito lo status al 31.12.2024 del target del Piano di Sostenibilità 2024-2026 in relazione agli impatti, rischi e opportunità emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di biodiversità ed ecosistemi:

Target (Piano di Sostenibilità)	Status al 31.12.2024	Ambito dell'obiettivo	Metriche	IROs correlato	Tipologia
E4 - Biodiversità ed ecosistemi					
Formalizzazione di un Codice di Condotta in ambito di approvvigionamento responsabile su tutta la catena di fornitura	La formalizzazione del Codice di Condotta fornitori avverrà nel 2025.	Upstream	<i>Futura definizione</i>	Perdita di biodiversità e alterazione degli ecosistemi dovuti all'attività di deforestazione associata alla produzione della carta	Impatto negativo potenziale
				Rischio di aumento dei costi, difficoltà di reperimento e perdita di fornitura di materie prime, in particolare di specifiche tipologie di carta, a causa della loro crescente scarsità dovuta alle attività di deforestazione intensiva nelle aree di produzione, dei cambiamenti di uso del suolo e/o del degrado ambientale	Rischio

Alla data attuale, il Gruppo Mondadori non si è dotato di obiettivi specifici (oltre all'obiettivo trasversale presentato sopra in tabella relativo alla formalizzazione di un Codice di Condotta) che siano connessi alla biodiversità e agli ecosistemi e definiti sulla base delle caratteristiche metodologiche descritte ne ESRS E4-4.

ESRS E5 Uso delle risorse ed economia circolare

Tabella di raccordo relativa all'uso delle risorse e all'economia circolare

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
ESRS 2 IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare	Capitolo “Informazioni Generali”, alla sezione “Il processo per l’individuazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità rilevanti”	
E5-1 – Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	Politiche in materia dell'uso delle risorse ed economia circolare	Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di cambiamenti climatici sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo “Impatti, rischi e opportunità rilevanti”.
E5-2 – Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	Azioni per la gestione degli impatti Per quanto concerne il meccanismo delle rese, si prega di far riferimento alla sezione “La logistica e il fine vita dei prodotti editoriali”	
Metriche e obiettivi		
E5-3 – Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare	Status degli obiettivi al 31.12.2024	
E5-4 – Flussi di risorse in entrata	Flussi di risorse in entrata Metriche	

<p>E5-5 – Flussi di risorse in uscita</p>	<p>Flussi di risorse in uscita</p>	<p>Le informazioni richieste dai paragrafi 34a, 35 e 36 non sono ritenute applicabili in considerazione delle caratteristiche peculiari del prodotto editoriale e del suo ciclo di vita.</p> <p>Le informazioni richieste dal paragrafo 34b, nonché dai paragrafi da 37 a 40 non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in relazione ai rifiuti generati nelle operazioni proprie.</p>
<p>E5-6 – Effetti finanziari attesi derivanti da impatti, rischi e opportunità connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare</p>	<p>-</p>	<p>Il Gruppo Mondadori si avvale dell'opzione indicata nell'Appendice C - "Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente", omettendo le le informazioni prescritte dall'ESRS E5-6 per il primo anno di reporting.</p>

Impatti, rischi e opportunità rilevanti

L'output dell'analisi di doppia rilevanza in materia di uso delle risorse ed economia circolare ha permesso di evidenziare i seguenti impatti e rischi significativi per il Gruppo, descritti in forma tabellare tramite un raccordo con i principali presidi in essere e gli impegni in essi delineati.

Non sono state, invece, identificate opportunità sopra la soglia di rilevanza per il presente anno di reporting.

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
E5 – Uso delle risorse ed economia circolare				
Impatto negativo effettivo	Riduzione della disponibilità di materie prime a causa dell'utilizzo intensivo di legno e prodotti derivati lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori	Politica ambientale	Il Gruppo promuove un uso responsabile delle risorse naturali incentivando l'impiego di materiali eco compatibili attraverso, per esempio, l'utilizzo di carta certificata per la stampa dei propri prodotti	Upstream
Impatto negativo effettivo	Riduzione della disponibilità di materie prime a causa dell'utilizzo intensivo di prodotti derivati del legno e inchiostri nelle attività e operazioni proprie del Gruppo Mondadori	Codice Etico	Il Gruppo rispetta tutta la legislazione comunitaria e nazionale in materia di tutela dell'ambiente, in quanto rilevante. Esso, inoltre, presta costante attenzione all'evoluzione normativa in materia al fine di adeguarsi tempestivamente alle prescrizioni che via via sopravvivono. L'adesione dei fornitori ai principi in materia ambientale riassunti in questo Codice è un elemento che concorre alla loro valutazione da parte del Gruppo	Operazioni proprie
Impatto negativo effettivo	Riduzione della disponibilità di materie prime a causa dell'utilizzo intensivo di legno e prodotti derivati (imballaggi) utilizzati durante il trasporto in uscita	<i>Alla data attuale non è presente un presidio in materia.</i>		Downstream
Impatto negativo potenziale	Danno ambientale dovuto alla gestione impropria dei rifiuti prodotti lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori	<i>Alla data attuale non è presente un presidio in materia. Esso sarà valutato con attenzione anche in considerazione dell'orizzonte temporale in cui ci si attende che tale impatto possa manifestarsi (medio termine, da 1 a 3 anni)</i>		Upstream

<p>Impatto negativo potenziale</p>	<p>Danno ambientale dovuto alla gestione impropria dei rifiuti prodotti lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori</p>	<p>Politica ambientale</p>	<p>Migliorare la gestione dei rifiuti provenienti dalle attività di distribuzione dei prodotti.</p>	<p>Downstream</p>
<p>Rischio</p>	<p>Rischio di aumento dei costi, difficoltà di reperimento e perdita di fornitura di materie prime, in particolare di specifiche tipologie di carta, a causa della loro crescente scarsità dovuta alle attività di deforestazione intensiva nelle aree di produzione, dei cambiamenti di uso del suolo e/o del degrado ambientale</p>	<p><i>Alla data attuale non è presente un presidio in materia. Esso sarà valutato con attenzione anche in considerazione dell'orizzonte temporale in cui ci si attende che tale rischio possa manifestarsi (lungo termine, oltre 3 anni)</i></p>		<p>Upstream</p>

Politiche in materia dell'uso delle risorse ed economia circolare

La Politica Ambientale del Gruppo Mondadori, pubblicata sul sito corporate, definisce l'impegno nella riduzione degli impatti ambientali e guida la strategia e le aree di intervento del Gruppo, tra cui gli aspetti legati all'approvvigionamento di carta. Per questo ambito, è responsabile dell'implementazione della politica la funzione aziendale Industrial Procurement. Maggiori dettagli sui contenuti della politica sono presentati di seguito nel paragrafo "Uso responsabile delle risorse naturali".

Si ricorda che per gli altri impatti legati al consumo di materiali per la spedizione (imballaggi) e generazione di rifiuti nella catena del valore upstream, meglio descritti nella tabella precedente, non è attualmente presente un presidio in materia. In considerazione dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza, il Gruppo Mondadori si impegna al fine di revisionare e aggiornare il proprio insieme di politiche e procedure.

Azioni per la gestione degli impatti

Descrizione IROs	Paragrafo per maggiori dettagli sulle azioni e risorse
Riduzione della disponibilità di materie prime a causa dell'utilizzo intensivo di legno e prodotti derivati nelle operazioni proprie e lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori	Uso responsabile delle risorse naturali
Danno ambientale dovuto alla gestione impropria dei rifiuti prodotti lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori	Gli impegni dei fornitori di carta per la gestione dei rifiuti
Danno ambientale dovuto alla gestione impropria dei rifiuti prodotti lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori	La logistica e il fine vita dei prodotti editoriali

Si segnala che per il 2024 il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia del tema a oggetto. Sebbene tali valori non siano risultati significativi il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

Uso responsabile delle risorse naturali

La Politica Ambientale del Gruppo Mondadori delinea uno specifico impegno legato alla promozione dell'uso responsabile delle risorse naturali, incentivando l'impiego di materiali eco compatibili attraverso l'utilizzo di carta certificata per la stampa dei propri prodotti. Tutte le società che acquistano carta - sia in maniera diretta che indiretta tramite i fornitori di servizi di stampa (il caso di Rizzoli International Publications) - sono tenute a rispettare questo impegno.

È importante sottolineare che la carta non è la principale causa della deforestazione: solo il 17% degli alberi tagliati è destinato alla produzione di cartone e carta.

Tramite la Politica Ambientale il Gruppo Mondadori promuove l'approvvigionamento e l'uso sostenibile delle risorse, nello specifico prediligendo l'acquisto di carta certificata secondo standard internazionali (PEFC e FSC). La gestione forestale sostenibile assicura che i giovani alberi siano piantati quando vengono abbattuti quelli vecchi.

Il PEFC è un sistema di certificazione internazionale che garantisce che il legname provenga da foreste gestite in modo sostenibile. La certificazione PEFC è più diffusa a livello locale e mira a supportare le piccole realtà forestali, assicurando il rispetto di criteri ambientali, sociali e economici,

come: la protezione della capacità rigenerativa delle foreste, l'equilibrio tra il prelievo di risorse e la loro rigenerazione, la protezione di specie animali e vegetali, nonché del suolo, la salvaguardia delle risorse idriche e regolazione del ciclo dell'acqua, il rispetto dei diritti dei lavoratori e delle comunità locali.

L'FSC è un'organizzazione indipendente, non governativa e senza scopo di lucro che promuove la gestione responsabile delle foreste. La certificazione FSC assicura che il legno e i prodotti derivati provengano da foreste gestite in modo sostenibile dal punto di vista ambientale, sociale ed economico. Lo standard richiede il rispetto rigoroso di alcuni criteri, tra cui:

- i. il rispetto dei diritti dei lavoratori, garantendo sicurezza sul lavoro, condizioni dignitose e contratti equi;
- ii. la promozione dell'uso efficiente delle risorse forestali, per mantenerne i benefici a lungo termine, attraverso pratiche come: la massimizzazione dell'utilizzo del legname, la valorizzazione degli scarti di produzione, l'uso di prodotti non legnosi (come resine), il contrasto alla deforestazione massiva tramite il ricorso al taglio selettivo, e altre.
- iii. favorendo processi di monitoraggio e pianificazione in ottica di miglioramento continuo.

In questo modo la certificazione FSC garantisce che la provenienza della materia prima cartacea rispetti la biodiversità delle foreste, nell'ottica dell'uso responsabile delle risorse idriche, dei suoli e degli ecosistemi, riducendo al minimo l'impatto ambientale.

Approvvigionarsi con oltre il 99% da fornitori che rispettano questi standard consente al Gruppo Mondadori di garantire una filiera trasparente nell'ottica dell'uso delle risorse responsabile.

Entrambe le certificazioni sono in corso di aggiornamento in considerazione dei requisiti del nuovo **Regolamento UE 2023/1115 sulla Deforestazione (EUDR)**; con l'introduzione di tale regolamento, la filiera del legno e della carta potrà contare su ulteriori indici di verifica del grado di sostenibilità.

Gli impegni dei fornitori di carta per la gestione dei rifiuti

Di seguito si riportano i principali presidi implementati in materia di gestione dei rifiuti nel processo produttivo da parte dei principali fornitori strategici di carta da cui il Gruppo si approvvigiona:

Focus: i presidi dei fornitori strategici del Gruppo

- i. Adozione di modelli di economia circolare volti a ridurre la quantità di rifiuti prodotti e favorire il recupero dei rifiuti (come ad esempio carta e legno), anche tramite il ricorso a obiettivi e metriche per il monitoraggio.
- ii. Riutilizzo dei residui di processo per produrre bioenergia, energia elettrica e termica negli impianti produttivi.
- iii. Minimizzazione dei rifiuti attraverso una gestione efficiente delle risorse e dei materiali di input.

Flussi di risorse in entrata

La materia prima: la carta per la stampa

Il consumo di carta e il ciclo di vita del materiale 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.

Il ciclo di vita del prodotto cartaceo inizia all'interno delle industrie cartarie dove viene realizzata la carta che viene poi inviata alle aziende grafiche che si occupano 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.

Attorno alla carta, alla sua produzione e al suo utilizzo, si sviluppa una filiera molto articolata, con impatti importanti anche per l'ambiente. Da molti anni l'industria produttiva, le cartiere, sono in prima linea per trasformare il ciclo produttivo in modalità sostenibili, anche grazie a enti sovranazionali che hanno come missione la tutela delle foreste come FSC, PEFC.

Maggiori dettagli sui consumi di carta del Gruppo nel 2024 sono disponibili alla sezione "Metriche".

Flussi di risorse in uscita

La logistica e il fine vita dei prodotti editoriali

Dopo essere stato stoccato all'interno dei magazzini, il prodotto finito 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 e diventa così una materia prima di valore che può essere riutilizzata nelle cartiere (carta da macero);
- il libro/magazine viene smaltito in modo indifferenziato.

Ove applicabile, di seguito sono descritte le modalità di gestione delle rese e dei maceri relative all'impatto legato alla possibile gestione impropria dei rifiuti prodotti lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori.

Libri Trade

Il 2024 è proseguito in continuità con gli anni precedenti relativamente alle attività di logistica che riguardano la gestione dei lanci novità e il rifornimento di testi, per un totale di circa 45 milioni di copie distribuite.

Per la distribuzione dei libri trade sono state utilizzate confezioni realizzate in cartone ondulato, con una percentuale di carta riciclata del 100% proveniente dai raccoglitori di macero nazionali. Tali imballi sono poi a loro volta riciclabili al 100%.

Anche nel 2024 come materiale per il confezionamento dei volumi per il trasporto è stato utilizzato il sistema a "bolle di imballaggio" anziché il polistirolo.

Libri Education

Nel 2024 le attività riferite all'editoria scolastica delle società del Gruppo Mondadori sono state concentrate nel polo logistico di Isola Rizza.

Il polo logistico ha gestito i volumi - circa 16 milioni di copie - relativi alle tre case editrici Mondadori Education, Rizzoli Education, D Scuola.

La logistica dei prodotti è legata alle attività peculiari della scolastica - propaganda, adozione e vendita dei libri - che sono programmate su distinti periodi dell'anno:

- a. propaganda e adozione (da gennaio a maggio): i testi scolastici vengono presentati agli insegnanti attraverso una rete di propagandisti con lo scopo di ottenerne l'adozione. La logistica si incarica quindi di spedire i volumi dal magazzino centrale verso i propagandisti, raggiungendo poco meno di 210 destinazioni. Infine, i propagandisti procedono alla consegna o alla spedizione al corpo docenti della/delle copie saggio. Si segnala che la progressiva introduzione delle copie saggio digitali (legata allo sviluppo dei testi scolastici digitali multidevice) porterà alla riduzione della produzione e spedizione delle copie saggio cartacee;
- b. vendita dei libri (da maggio a fine ottobre): le case editrici del Gruppo riforniscono, per la campagna di vendita, i punti di distribuzione al dettaglio, raggiungendo circa 400 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 fornisce direttamente alcuni clienti, tra cui le università.

Il meccanismo delle rese, pur non essendo un tema particolarmente rilevante per i libri di scolastica, ha riguardato nel 2024 circa 1.200.000 copie su un totale di circa 16 milioni di copie distribuite.

Retail: 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 nel 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.

Retail: 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; l'allestimento del prodotto viene effettuata sulla base dell'ordine del cliente e la spedizione avviene via corriere espresso direttamente all'indirizzo del cliente finale. Su questo tipo di prodotto non esiste praticamente alcun flusso di resa.

A livello contrattuale il Gruppo Mondadori richiede, al fine di verificare la regolarità contributiva e previdenziale degli appaltatori e sub-appaltatori, per tutte le aree di business i seguenti documenti:

- DURC (Documento Unico di Regolarità Contributiva);
- modelli di pagamento F24;
- modello DM10 (denuncia la regolarità contributiva nei confronti dell'INPS);

- prospetto analitico dei soggetti utilizzati nell'erogazione dei servizi.

Nella tabella di seguito si riportano i principali consumi di materiali impiegati per la spedizione dei prodotti di Libri Trade, Retail e di editoria scolastica al 31.12.2024.

Consumo materiali per spedizione libri trade, retail e scolastica, per tipologia

Materia prima (t.)	Dettaglio	2024
Legno	Pallet	319
Cartone	Scatole cartone e materiali da imballo	525
	Film	5
Polietilene	Riempimento colli	24
	Cappucci e copertura bancali	2
Polipropilene	Nastro adesivo	4
	Regge	22
Polistirene espanso	Riempimento colli polistirolo	—

I dati presentati in tabella (peso anno in tonnellate) sono stati calcolati a partire dal peso unitario (misurato in chilogrammi) e i volumi per le spedizioni delle copie nel 2024.

Media: Magazine

La logistica dell'area Media è affidata alla società Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l. fino al 2022 società del Gruppo e attualmente partecipata per il 20%. Press-di gestisce la distribuzione sul territorio nazionale dei periodici del Gruppo 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.

Nel 2024 la rendicontazione si riferisce ai soli periodici o libri intesi come prodotti edicola e comprende unicamente le società interamente controllate dal Gruppo.

Il peso totale trasportato si attesta a circa 7.761 tonnellate, interamente su gomma. Il processo logistico dei periodici in Italia si svolge nelle seguenti fasi:

- eventuale cellofanatura industriale;
- allestimento delle spedizioni;
- trasporto primario: il servizio di trasporto avviene dai centri logistici di distribuzione ai distributori locali (33 imprese locali di distribuzione nel 2024);
- 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.
- prodotto invenduto: ai distributori locali spetta il compito di raccolta del prodotto invenduto presso le edicole e di lavorazione del prodotto reso per il macero locale o per la rispedizione dal Centro nazionale resa di Press-di relativamente a prodotti da sottoporre a macero

differenziato (es. CD o DVD da distruggere) o a un recupero selettivo (es. libri e/o collane di libri da riutilizzare);

- 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).

Per quanto riguarda la gestione delle rese, il Gruppo 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, con evidente riduzione dei costi e dei relativi impatti ambientali (tra cui le emissioni indirette legate alla logistica). Attualmente, tutti i 33 distributori locali attivati da Press-di garantiscono la resa certificata.

Nella tabella di seguito si riportano i principali consumi di materiali impiegati per la spedizione dei periodici alle edicole al 31.12.2024.

Consumo materiali per la spedizione dei periodici alle edicole, per tipologia

Materia prima (t.)	Dettaglio	2024
Legno	Pallet	80
Polietilene	Film	40

Nel 2024 il processo di cellofanatura ha interessato circa 8,1 milioni di copie, per le quali sono state utilizzate 34 tonnellate di materiale per cellofanatura e 6 tonnellate di film estensibile; il processo di allestimento delle spedizioni ha interessato 11.578 pallet, equivalenti a circa 80 tonnellate di legno.

I dati presentati in tabella (peso anno in tonnellate) sono stati calcolati a partire dal peso unitario (misurato in chilogrammi) e i volumi per le spedizioni dei periodici nel 2024.

Status degli obiettivi al 31.12.2024

Si riporta di seguito lo status al 31.12.2024 del target del Piano di Sostenibilità 2024-2026 in relazione agli impatti, rischi e opportunità emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di uso delle risorse ed economia circolare.

Target (Piano di Sostenibilità)	Status al 31.12.2024	Ambito dell'obiettivo	Metriche	IROs correlato	Tipologia
E5 – Uso delle risorse ed economia circolare					
Mantenimento del ≈100% di acquisto di carta certificata PEFC/FSC per i prodotti del Gruppo Mondadori.	L'obiettivo è stato realizzato anche nel 2024 (≈100% nell'anno di baseline 31.12.2023). Maggiori dettagli sono disponibili nel commento alla presente tabella.	Upstream	Percentuale di carta certificata PEFC/FSC acquistata	Riduzione della disponibilità di materie prime a causa dell'utilizzo intensivo di legno e prodotti derivati lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori	Impatto negativo effettivo
		Operazioni proprie		Riduzione della disponibilità di materie prime a causa dell'utilizzo intensivo di prodotti derivati del legno e inchiostri nelle attività e operazioni proprie del Gruppo Mondadori (tipografia presso Grafiche Bovini)	Impatto negativo effettivo
Formalizzazione di un Codice di Condotta in ambito di approvvigionamento responsabile su tutta la catena di fornitura.	- La formalizzazione del Codice di Condotta fornitori avverrà nel 2025.	Downstream	Tonnellate di materiali utilizzati per le spedizioni	Riduzione della disponibilità di materie prime a causa dell'utilizzo intensivo di legno e prodotti derivati (imballaggi) utilizzati durante il trasporto in uscita	Impatto negativo effettivo
		Upstream	<i>Futura definizione</i>	Danno ambientale dovuto alla gestione impropria dei rifiuti prodotti lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori	Impatto negativo potenziale
		Downstream	<i>Futura definizione</i>	Danno ambientale dovuto alla gestione impropria dei rifiuti prodotti lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori	Impatto negativo potenziale

Alla data attuale, il Gruppo non si è dotato di target per la gestione del rischio legato all'aumento dei costi, alle difficoltà di reperimento e perdita di fornitura di materie prime, in particolare di specifiche tipologie di carta, a causa della loro crescente scarsità dovuta alle attività di deforestazione intensiva nelle aree di produzione, dei cambiamenti di uso del suolo e/o del degrado ambientale.

Si segnala che i target di cui sopra non si legano ad obiettivi obbligatori secondo leggi o regolamenti applicabili.

Dal 2010, il Gruppo Mondadori si è impegnato a utilizzare carta certificata in tutta la produzione; tale scelta è dettata non tanto da un obbligo di legge, quanto dalla precisa volontà di competere nel mercato come editore responsabile in materia ambientale. Dal 2020, il Gruppo Mondadori ha raggiunto una quota di acquisto di carta certificata superiore al 99%, mantenendo questo standard anche per il 2024 con oltre il 99% della carta utilizzata: di questa, oltre il 90% è certificata PEFC, mentre la restante parte FSC.

Si specifica che il KPI si riferisce sia agli acquisti per le operazioni a monte (oltre il 97% sul totale di tonnellate di carta acquistata), sia per il restante 3 % di acquisti per le operazioni proprie della tipografia Grafiche Bovini. Infatti, essa acquista al 100 % carta certificata.

Rizzoli International Publications acquista indirettamente materie prime tramite i fornitori di stampa, prevalentemente operanti in Cina e, in misura minore, in Italia. Dal 2018, l'attenzione all'utilizzo di carte certificate è cresciuta, in linea con l'impegno già intrapreso in questo ambito in Italia.

Metriche

E5-4 – Flussi di risorse in entrata

Nella tabella di seguito è riportato il dettaglio dei consumi di carta per tipologia (certificata, classica e riciclata) al 31.12.2024:

Flussi di risorse in entrata	31-12-2024	
	Ton	%
Totale carta per stampa	52.402	100 %
di cui carta certificata	51.666	99 %
di cui carta riciclata	730	1 %
di cui carta classica	6	— %

Si segnala che i dati relativi ai consumi di carta per Rizzoli International Publications sono stimati a partire dal volume totale di stampe per il 2024 e assumendo un peso medio per stampa. Questi nello specifico sono pari a 3.603 tonnellate.

Nel 2024 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 52.402 tonnellate.

Nella tabella di seguito è riportato il dettaglio dei libri di editori terzi e degli altri prodotti (cartoleria, consumer electronics, multimedia, prodotto audiovisivo, prodotto digitale, prodotto extra settore, gioco) in entrata al 31.12.2024:

Flussi di risorse in entrata	31-12-2024
	Numero di pezzi
Prodotti di editori terzi	9.144.612
Cartoleria	4.876.365
Consumer electronics (prodotti audio, video, imaging, informatica e telefonia)	2.537
Multimedia (videogiochi)	27
Prodotto audiovisivo (prodotti musicali e film)	186.848
Prodotto digitale (e-reader)	6.710
Prodotto extra settore (prodotti di largo consumo e il packaging per la vendita al dettaglio)	4.472.218
Prodotto gioco	337.828

Informazioni Sociali

ESRS S1 - Forza lavoro propria

Tabella di raccordo relativa alla forza lavoro propria

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
Strategia		
ESRS 2 SBM-2 – Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	Interessi e opinioni dei portatori di interesse (Capitolo 1 - Informazioni Generali)	
ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti (Capitolo 1 - Informazioni Generali) Impatti, rischi e opportunità rilevanti	In considerazione delle proprie attività tipiche d'impresa e delle aree geografiche in cui opera (Italia, Stati Uniti, Spagna) - il Gruppo Mondadori non ha identificato operazioni proprie a grave rischio di lavoro forzato o lavoro coatto, nonché lavoro minorile.
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
S1-1 – Politiche relative alla propria forza lavoro	Politiche in materia di forza lavoro propria	<p>Le informazioni richieste al paragrafo 20, 21, 22 non sono applicabili in quanto il Gruppo Mondadori non ha identificato impatti significativi legati ai diritti umani per la forza lavoro propria, ad eccezione di quanto descritto in relazione agli aspetti legati alla non discriminazione, il diritto alla salute, alla privacy, a condizioni di lavoro giuste, libertà di associazione e contrattazione collettiva.</p> <p>Maggiori approfondimenti sui principi a cui il Gruppo si ispira nella propria condotta sono disponibili nel paragrafo "Cultura d'impresa" del capitolo Informazioni sulla Governance.</p> <p>Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di forza lavoro propria sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo "Impatti, rischi e opportunità rilevanti".</p>
S1-2 – Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	Le informazioni richieste al paragrafo 27d e 27e non sono applicabili poiché tali forme di accordi non sono presenti nel Gruppo Mondadori.

S1-3 – Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni	Le informazioni richieste al paragrafo 34 non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori ha implementato dei processi di rimedio e canali attraverso i quali esprimere preoccupazioni.
S1-4 – Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	Azioni per la gestione degli impatti	
Metriche e obiettivi		
S1-5 – Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Status degli obiettivi al 31.12.2024	
S1-6 – Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa	Metriche	
S1-8 – Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale	Metriche	Le informazioni richieste al paragrafo 63b) non sono applicabili poiché tali tipologie di accordi non sono presenti presso il Gruppo Mondadori.
S1-9 – Metriche sulla diversità	Metriche	
S1-12 – Persone con disabilità	Metriche	
S1-13 – Metriche di formazione e sviluppo delle competenze	Metriche	Le informazioni richieste al paragrafo 83a) sono in phase-in per il primo anno di reporting.
S1-14 – Metriche di salute e sicurezza	Metriche	Per il primo anno di rendicontazione, il Gruppo Mondadori omette la comunicazione delle informazioni richieste sui lavoratori non dipendenti.
S1-15 – Metriche dell'equilibrio tra vita lavorativa e personale	Metriche	

S1-16 – Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)	Metriche	
S1-17 – Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani	Metriche	Le informazioni richieste al paragrafo 104 non sono applicabili poiché il Gruppo non ha identificato IROs rilevanti in materia di diritti umani per la forza lavoro propria.

Impatti, rischi e opportunità rilevanti

L'output dell'analisi di doppia rilevanza in materia di forza lavoro propria ha permesso di evidenziare i seguenti impatti significativi per il Gruppo, descritti in forma tabellare tramite un raccordo con i principali presidi in essere e gli impegni in essi delineati.

Non sono stati identificati rischi e opportunità significativi in relazione al tema a oggetto (SBM-3 14 d, 16).

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
S1 – Forza lavoro propria				
Impatto positivo effettivo	Incremento del benessere dei lavoratori grazie a stabilità occupazionale, qualità dell'attività lavorativa e tutela dell'equilibrio vita-lavoro	Politica di sostenibilità	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.	Operazioni proprie
Impatto negativo potenziale	Impatto negativo sul benessere e sulla salute dei dipendenti e collaboratori del Gruppo come conseguenza di un mancato funzionamento delle procedure e dei presidi in ambito salute e sicurezza	Politica di sostenibilità	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.	
		Codice Etico	Il Gruppo rispetta tutte le norme legali, regolamentari e tecniche di volta in volta applicabili in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e adotta sistemi di gestione adeguati a questo scopo. In ogni caso, i principi e criteri fondamentali in base ai quali sono prese le decisioni, di ogni tipo e a ogni livello, in materia di salute e sicurezza sul lavoro nell'ambito del modello di organizzazione, gestione e controllo sono: evitare i rischi; valutare i rischi che non possono essere evitati; combattere i rischi alla fonte; adeguare il lavoro alla persona, in particolare per quanto concerne la concezione dei posti di lavoro e la scelta delle attrezzature di lavoro e dei metodi di lavoro e di produzione, per attenuare il lavoro monotono e il lavoro ripetitivo e per ridurre gli effetti di questi lavori sulla salute; programmare la prevenzione, mirando a un complesso coerente che integri nella medesima la tecnica, l'organizzazione del lavoro, le condizioni di lavoro, le relazioni sociali e l'influenza dei fattori dell'ambiente di lavoro; dare la priorità alle misure di protezione collettiva rispetto alle misure di protezione individuale; fornire adeguate istruzioni e informazioni ai lavoratori.	

Impatto positivo effettivo	Crescita occupazionale e professionale attraverso la generazione di opportunità lavorative e di percorsi di crescita meritocratici	Politica di sostenibilità	Investire nello sviluppo professionale delle nostre persone, valorizzandone il talento e spingendole a essere creative e intraprendenti.	Operazioni proprie
		D&I Policy per la parità di genere	Adozione di percorsi di carriera attenti alla parità di genere.	
Impatto positivo effettivo	Sviluppo delle competenze dei dipendenti attraverso programmi di formazione e condivisione di best practices	Politica di sostenibilità	Investire nello sviluppo professionale delle nostre persone, valorizzandone il talento e spingendole a essere creative e intraprendenti.	
		Codice Etico	Il Gruppo valorizza le competenze, le potenzialità e l'impegno di ciascuno: per fare questo, adotta criteri di valutazione chiari e omogenei e provvede un'adeguata formazione.	
Impatto positivo effettivo	Impatto positivo dovuto a un ambiente di lavoro equo e inclusivo attraverso la diffusione di una cultura interna inclusiva e la valorizzazione del talento individuale	D&I Policy per la parità di genere	<ul style="list-style-type: none"> - Il Gruppo si impegna affinché le ricerche di personale non siano influenzate da bias di genere, tramite l'utilizzo dei "cv blind", e siano attrattive per tutti indistintamente. Nell'individuare le candidature per assunzioni e promozioni il Gruppo garantisce che il 30% delle stesse appartenga al genere meno rappresentato - Il Gruppo si impegna a ridefinire il modello di leadership garantendo una presenza femminile nelle posizioni strategiche non inferiore al 30%, una costante riduzione dell'equal pay gap, una formazione on the job aperta a tutti ed una cultura della cura improntata alla condivisione ed esente da stereotipi di genere. - il Gruppo si impegna a organizzare stabilmente webinar e momenti di confronto aperti a tutti sulle tematiche dell'inclusione e a promuovere panel negli eventi corporate e gruppi di lavoro nella vita aziendale che diano voce a entrambi i generi. 	
Impatto positivo effettivo	Impatto positivo in termini di DEI dovuto a un aumento della consapevolezza in merito alla diversità, equità e inclusione e al contrasto ad ogni forma di discriminazione	D&I Policy per la parità di genere		
Impatto negativo potenziale	Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Privacy policy	<i>Maggiori dettagli sono disponibili nella sezione "Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale" e "Privacy e protezione dei dati" del capitolo "Informazioni Sociali" (Consumatori e utilizzatori finali)</i>	

Il Gruppo si impegna a generare stabilità occupazionale, qualità e sicurezza dell'attività lavorativa e garantire pari opportunità di realizzazione e espressione per ogni persona con cui entra in contatto nelle proprie attività, sia che essi ricoprano il ruolo di dipendenti, sia che rappresentino collaboratori e altri tipi di lavoratori che prestano servizio nelle sedi del Gruppo.

Alcuni ambiti d'impatto si legano a specifiche categorie di dipendenti del Gruppo; nello specifico, in relazione alla definizione dei target in materia di pari opportunità ed equità retributiva nel piano LTI:

- per gli aspetti legati all'equità retributiva, le donne in posizioni di dirigenti e quadri (S1-1, 14b);
- per le pari opportunità nelle posizioni aziendali, le donne in ruoli dirigenziali (S1-1, 14b).

Al netto di questa specificità, tutti gli altri impatti si ritiene che riguardino ogni dipendenti del Gruppo Mondadori, dalla creazione di un ambiente di lavoro equo e inclusivo, all'aumento della consapevolezza in termini di DEI, allo sviluppo delle competenze dei dipendenti.

Si segnala che gli impatti negativi potenziali - associati ad un eventuale mancato funzionamento dei presidi nell'ambito della salute e sicurezza e della privacy delle informazioni - possono avvenire in maniera generalizzata nel contesto delle attività d'impresa del Gruppo Mondadori nell'ambito delle operazioni proprie. Seppur tali ambiti siano limitati e mitigati con i presidi sopra descritti, qualora dovessero avvenire tali impatti riguarderebbero tutti i lavoratori impegnati nelle attività aziendali del Gruppo (SBM-3 14b).

Il Gruppo non ritiene quindi che vi siano lavoratori con particolari caratteristiche che possono essere maggiormente esposti agli effetti negativi derivanti dagli impatti legati alla violazione della privacy. Diversamente, per quanto concerne gli effetti derivanti da un possibile mancato funzionamento dei presidi in materia di salute e sicurezza, il Gruppo Mondadori ritiene che tale impatto possa essere maggiormente rilevante per i lavoratori dello stabilimento produttivo della tipografia Grafiche Bovini che per i lavoratori degli uffici e negozi del Gruppo (SBM-3 15).

Inoltre, alla data attuale non si segnalano impatti rilevanti sulla forza lavoro propria che possono derivare da piani di transizione volti a ridurre gli impatti negativi sull'ambiente e a realizzare operazioni più verdi e climaticamente neutre. A valle della definizione di un piano di transizione in materia di cambiamento climatico, attualmente in futura elaborazione secondo le modalità descritte nella sezione "Strategia di sostenibilità" del capitolo 1 "Informativa Generale", il Gruppo Mondadori si riserverà di aggiornare tale informativa qualora dovessero emergere dei fattori che possano modificarne i contenuti (SBM-3 14e).

Si segnala, infine, che - in considerazione delle proprie attività tipiche d'impresa e delle aree geografiche in cui opera (Italia, Stati Uniti, Spagna) - il Gruppo Mondadori non ha identificato operazioni proprie a grave rischio di lavoro forzato o lavoro coatto, nonché lavoro minorile (SBM-3 14, f, g).

Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti

Il Gruppo Mondadori attua un coinvolgimento strutturato e costante dei lavoratori per tutte le materie che hanno diretto impatto su di loro, anche al fine di identificare e gestire, ove dovesse rendersi necessario, gli impatti potenziali negativi derivanti dalle attività del Gruppo [S1-2 25-27], o facilitare il potenziamento degli impatti positivi. In particolare, la Direzione Risorse Umane, nella figura del Direttore Risorse Umane e del responsabile delle Relazioni Industriali [S1-2 27c] incontra più volte all'anno [S1-2 27b] i rappresentanti dei lavoratori e le organizzazioni sindacali nazionali per attività di confronto e negoziazione di accordi di secondo livello. La frequenza degli incontri varia a seconda delle scadenze degli accordi contrattuali e delle criticità in essere [S1-2 27b].

Il coinvolgimento avviene sia direttamente con la forza lavoro propria dell'impresa, con le modalità descritte in precedenza nella sezione "Interessi e opinioni dei portatori di interesse", che per tramite di rappresentanti dei lavoratori [S1-2 27, a, b].

È inoltre essenziale il dialogo con le rappresentanze sindacali (S1-2 27a), che include - come meglio descritto nel capitolo "Informazioni Generali" - anche il loro coinvolgimento nel contesto dell'analisi di doppia rilevanza, con un'attenzione particolare agli aspetti più significativi per la forza lavoro (tra cui, gli impatti risultati rilevanti da tale analisi).

Come illustrato nel medesimo capitolo "Informazioni Generali", un importante strumento per favorire il coinvolgimento attivo dei dipendenti sono le indagini periodiche sulla soddisfazione. Infatti, queste survey permettono di raccogliere feedback preziosi dai collaboratori, contribuendo a individuare punti di forza e ambiti di miglioramento nell'esperienza lavorativa.

I dati raccolti costituiscono una base essenziale per sviluppare piani d'azione in linea con la strategia aziendale e le aspettative dei dipendenti. La Direzione Risorse Umane (S1-2 27c) del Gruppo monitora attentamente il tasso di partecipazione e i risultati delle indagini, valutando il livello di coinvolgimento del personale e l'efficacia delle iniziative adottate.

Il Gruppo Mondadori si impegna attivamente a comprendere e rispondere alle esigenze delle categorie di lavoratori particolarmente vulnerabili (ESRS S1-2. 28). Per tenere in conto, in particolare, delle esigenze di gruppi vulnerabili e comprendere meglio le loro prospettive, il Gruppo Mondadori adotta diverse misure di ascolto e analisi (ESRS S1-2. 28), tra cui:

- Focus group e incontri dedicati, per approfondire le prospettive di gruppi con esigenze specifiche, garantendo uno spazio di dialogo strutturato.
- Monitoraggio dei dati di inclusione e benessere, attraverso l'analisi di indicatori chiave relativi a equità salariale, opportunità di crescita e condizioni di lavoro.
- Collaborazioni con associazioni e esperti, per acquisire una comprensione più ampia e aggiornata delle sfide affrontate da questi lavoratori e integrare best practice nel contesto aziendale.

Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono di esprimere preoccupazioni

Qualora dovessero verificarsi gli impatti negativi potenziali sopra descritti, il Gruppo Mondadori ha in essere un approccio strutturato per gestirne gli effetti basato sui seguenti step:

i) Messa a disposizione di strumenti accessibili, equi e trasparenti affinché i propri lavoratori possano effettuare segnalazioni [S1-3, 33].

Il Gruppo ha implementato un meccanismo strutturato per la gestione delle segnalazioni relative a problematiche concernenti il personale, garantendo riservatezza, imparzialità e tempestività nella presa in carico delle segnalazioni (S1-3 32a, c, d, e).

Per maggiori dettagli in merito, si rimanda al capitolo "Informazioni sulla Governance" al paragrafo "Protezione degli informatori", dove sono descritti i canali di segnalazione in materia di Whistleblowing (Direttiva UE 2019/1937) e la piattaforma "Linea Etica" [S1-3 32b], operativa dal mese di gennaio 2025, per la comunicazione di episodi di molestie, mobbing e discriminazione da parte dei dipendenti. La possibilità di accedere a tale meccanismo di segnalazione è stata diffusa alla forza lavoro attraverso la intranet aziendale e tramite opportune attività di formazione [S1-3 32d].

In particolare, il canale Whistleblowing è reso disponibile anche per soggetti al di fuori della forza lavoro propria, come lavoratori lungo la catena del valore nonché consumatori e utilizzatori finali; pertanto, esso rappresenta un importante strumento per la segnalazione e condivisione di

preoccupazioni da parte di questi soggetti. Esso è reso disponibile pubblicamente nel sito web aziendale e tramite opportuna comunicazione.[S1-3, 30, 33]

ii) In caso di impatti effettivi, svolgimento di attività di consultazione delle parti interessate al fine di gestire le problematiche emerse, nonché definire ove applicabile un piano d'azione correttivo.

iii) Monitoraggio continuo e valutazione dell'efficacia delle misure (S1-3 32a), condotto da parte delle funzioni responsabili della gestione di tale ambito (ad esempio il Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione - RSPP - per le tematiche H&S, il Data Protection Officer per le tematiche inerenti alla privacy).

L'efficacia degli interventi viene valutata tramite indagini di follow-up, comprese eventuali verifiche sulla soddisfazione dei dipendenti (**S1-3, 32e**) a seguito degli interventi e ulteriori analisi periodiche ove necessario (**S1-3, 32a**). L'entità delle misure correttive e la definizione degli interventi ritenuti consoni viene valutata sulla base della gravità dell'impatto stesso, assicurando che le diverse casistiche siano gestite coerentemente con la loro significatività.

Politiche relative alla forza lavoro propria

Policy per la parità di genere

Il Gruppo Mondadori riconosce la parità di genere come un elemento strategico per la competitività aziendale e per la creazione di un ambiente di lavoro equo, inclusivo e rispettoso. Tramite l'adozione nel 2024 di una **Politica per la parità di genere**, Il Gruppo si impegna attivamente a rimuovere ogni forma di discriminazione e a garantire pari opportunità per tutte le persone, indipendentemente da genere, età, orientamento sessuale, identità di genere, etnia, colore della pelle, disabilità, religione, opinioni politiche, ascendenza nazionale o estrazione sociale, in conformità con la normativa europea e nazionale [S1-1 24,a]

Le società del Gruppo Mondadori in Italia che hanno ottenuto tale certificato sono: Arnoldo Mondadori Editore (Capogruppo), Mondadori Libri, AdKaora, D Scuola, De Agostini Libri, Direct Channel, Electa, Giulio Einaudi Editore, Hej!, Libromania, Mondadori Education, Mondadori Libri, Mondadori Media, Mondadori Retail, Mondadori Scienza, Rizzoli Education.

Il Gruppo è fermamente convinta che promuovere un ambiente inclusivo non solo sia giusto dal punto di vista etico, ma anche essenziale quale leva di attraction e retention, e quindi fondamentale per la sostenibilità a lungo termine del business. Un ambiente di lavoro che valorizza le differenze favorisce la creatività, l'innovazione e il benessere dei dipendenti, rappresenta così un vantaggio competitivo e quindi crea una base solida per una crescita sostenibile e responsabile.

L'ambito di applicazione della politica si estende a tutte le aree aziendali, assicurando che le pratiche di inclusione e pari opportunità siano integrate in ogni fase del percorso professionale. Detta politica si riferisce, in particolare, ai seguenti impatti positivi effettivi:

- ambiente di lavoro equo e inclusivo attraverso la diffusione di una cultura interna inclusiva e la valorizzazione del talento individuale;
- crescita occupazionale e professionale attraverso la generazione di opportunità lavorative e di percorsi di crescita meritocratici, nello specifico per quanto riguarda l'adozione di percorsi di carriera attenti alla parità di genere;
- aumento della consapevolezza in merito alla diversità, equità e inclusione e al contrasto a ogni forma di discriminazione di genere.

La responsabilità della sua attuazione è in capo alla Direzione Risorse Umane.

Per garantire processi di selezione equi e privi di bias, il Gruppo Mondadori utilizza strumenti come i CV blind, che eliminano informazioni personali potenzialmente discriminatorie, e assicura che almeno il 30% delle candidature per assunzioni e promozioni appartenga al genere meno rappresentato. L'azienda promuove attivamente un ambiente di lavoro dove il talento è riconosciuto indipendentemente da caratteristiche personali e sociali [S1-1 24,b].

L'impegno per la parità di genere si concretizza anche in azioni mirate per supportare gruppi particolarmente vulnerabili nella forza lavoro. Il Gruppo lavora attivamente per ridurre il Gender Pay Gap, garantendo un'analisi periodica delle retribuzioni e implementando politiche di equità salariale. Inoltre, il Gruppo si impegna a favorire l'accesso delle donne a posizioni dirigenziali e strategiche, con l'obiettivo di garantire almeno il 30% di presenza femminile nei ruoli di leadership. Programmi di mentoring, formazione manageriale e percorsi di crescita strutturati sono parte integrante della strategia di inclusione.

Il Gruppo adotta una politica di zero tolleranza verso molestie e discriminazioni, con un sistema strutturato di prevenzione e gestione dei casi segnalati. Le procedure di segnalazione anonima attraverso la Linea Etica consentono ai dipendenti di denunciare eventuali episodi di discriminazione in totale sicurezza. Il Gruppo Mondadori organizza regolarmente webinar, panel aziendali e gruppi di

lavoro per sensibilizzare i dipendenti sulle tematiche di diversità e inclusione e garantisce una formazione continua per il management su come prevenire e affrontare situazioni di discriminazione o disparità [S1-1 24,d].

I manifesto per la Genitorialità e il progetto Mondadori Care (Parental Book e counseling per i neogenitori, atelier della Mente e supporto psicologico) delineano le linee guida in materia di benessere lavorativo. Queste iniziative si affiancano alla promozione di un modello di leadership cooperativo, che superi gli stereotipi di genere e favorisca una cultura aziendale equa e inclusiva [S1-1 24,d].

Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

Garantire la sicurezza nei luoghi di lavoro e salvaguardare la salute di tutti i lavoratori rappresenta una priorità assoluta per il Gruppo Mondadori, come descritto nel Codice Etico e nella Politica di Sostenibilità di Gruppo. In conformità con il D.Lgs. n. 81/08 - Testo Unico sulla Sicurezza sul Lavoro e successive modifiche e integrazioni, il Gruppo si impegna nell'implementazione di misure preventive, nella formazione continua e nella promozione di una cultura della sicurezza aziendale, con l'obiettivo di garantire ambienti di lavoro sicuri e conformi alle normative vigenti. [S1-1 23]. Maggiori dettagli sulle azioni implementate nel 2024 in materia H&S sono disponibili nel paragrafo che segue.

Privacy e protezione dei dati

Per maggiori dettagli in merito ai presidi in essere in materia di riservatezza dei dati, si prega di far riferimento alla sezione “ESRS S4 - Consumatori e utilizzatori finali” del presente capitolo, al medesimo paragrafo “Privacy e protezione dei dati”, dove sono ulteriormente descritte le iniziative volte a mitigare il rischio di violazione della privacy nella gestione dei dati personali di ogni individuo, siano essi membri della forza lavoro propria o consumatori del Gruppo.

Azioni per la gestione degli impatti

Descrizione IROs	Paragrafo per maggiori dettagli sulle azioni e risorse
Impatto negativo sul benessere e sulla salute dei dipendenti e collaboratori del Gruppo come conseguenza di un mancato funzionamento delle procedure e dei presidi in ambito salute e sicurezza	Salute e sicurezza
Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Privacy e protezione dei dati
Impatto positivo dovuto a un ambiente di lavoro equo e inclusivo attraverso la diffusione di una cultura interna inclusiva e la valorizzazione del talento individuale	Iniziative D&I
Impatto positivo in termini di DEI dovuto a un aumento della consapevolezza in merito alla diversità, equità e inclusione e al contrasto ad ogni forma di discriminazione	
Sviluppo delle competenze dei dipendenti attraverso programmi di formazione e condivisione di best practices	Formazione e sviluppo
Crescita occupazionale e professionale attraverso la generazione di opportunità lavorative e di percorsi di crescita meritocratici	Iniziative D&I Formazione e sviluppo
Incremento del benessere dei lavoratori grazie a stabilità occupazionale, qualità dell'attività lavorativa e tutela dell'equilibrio vita-lavoro	Welfare e benefit Evoluzione organizzativa e relazioni industriali

Si segnala che per il 2024 il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia del tema a oggetto. Sebbene tali valori non siano risultati significativi il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

Salute e sicurezza

Coordinamento Sicurezza di Gruppo

Dal 2016, la Capogruppo ha istituito il Coordinamento Sicurezza di Gruppo, un organismo dedicato alla definizione di linee guida univoche per i referenti della sicurezza individuati in tutte le sedi aziendali. Questo organo coordina le attività di prevenzione e protezione, monitora gli adempimenti normativi e la loro corretta applicazione, supporta le consociate nel miglioramento continuo della sicurezza sul lavoro e implementa procedure di sicurezza standardizzate verificandone l'efficacia. Per le nuove società acquisite, il Gruppo effettua sopralluoghi preventivi (pre-closing) al fine di verificare la conformità delle sedi e definire eventuali interventi necessari per l'adeguamento agli standard richiesti, garantendo l'armonizzazione delle politiche di sicurezza aziendale coordinandosi con il servizio di prevenzione e protezione delle medesime.

Adempimenti normativi e attività 2024

Di seguito si riportano le iniziative realizzate dal Gruppo nel 2024 al fine di presidiare - seppur non presente un target formalizzato (e quindi azioni specifiche per il suo raggiungimento) - gli aspetti affini alle tematiche H&S per le società del Gruppo operanti in Italia.

Riunioni periodiche sulla sicurezza

Nel corso del 2024 sono state organizzate e verbalizzate le riunioni periodiche sulla sicurezza, coinvolgendo tutte le figure chiave per la gestione della prevenzione e protezione. Questi incontri hanno visto la partecipazione dei Datori di Lavoro delle consociate (o loro rappresentanti), dei Responsabili e Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP e ASPP), dei Medici Competenti (MC) e dei Rappresentanti per la Sicurezza dei Lavoratori (RLS). Durante queste riunioni sono stati affrontati temi come l'aggiornamento normativo, la revisione dei DVR (Documenti di Valutazione dei Rischi), la formazione e la definizione delle misure di miglioramento.

Sopralluoghi negli ambienti di lavoro

I Medici Competenti, insieme agli RSPP, hanno effettuato sopralluoghi ispettivi in tutte le sedi aziendali per verificare la conformità degli ambienti di lavoro alle normative in materia di sicurezza e igiene del lavoro. Particolare attenzione è stata dedicata alle sedi interessate dal rischio specifico correlato all'utilizzo dei videoterminali (VDT), alla valutazione dell'ergonomia delle postazioni di lavoro e al controllo delle condizioni microclimatiche e illuminotecniche.

Prove di evacuazione e gestione delle emergenze

Sono state coordinate e svolte le prove di evacuazione annuali, sia nei punti vendita di Mondadori Retail sia nelle sedi istituzionali. Le attività hanno incluso simulazioni di incendio e gestione emergenze con squadre interne, analisi delle tempistiche di evacuazione e individuazione di eventuali criticità, verifica della segnaletica di sicurezza e dell'efficacia dei piani di emergenza.

Formazione sulla sicurezza

Il Gruppo ha intensificato il proprio programma di formazione e aggiornamento in materia di sicurezza, in linea con il nuovo Accordo Stato-Regioni sulla formazione del 2024. Le attività formative hanno incluso corsi base e corsi di aggiornamento in aula per addetti al primo soccorso e antincendio, formazione obbligatoria per RLS, Preposti, ASPP e RSPP, programmi di aggiornamento della formazione specifica per i lavoratori, che hanno contemplato sempre le verifiche di apprendimento per valutare l'efficacia delle attività formative.

Sorveglianza sanitaria

I Medici Competenti hanno garantito il servizio di medicina del lavoro, effettuando le visite sanitarie programmate per i lavoratori sottoposti a sorveglianza sanitaria obbligatoria. In particolare, è stata posta attenzione ai lavoratori esposti a rischio videoterminale (oltre 20 ore settimanali).

Informazione salute e sicurezza

L'informazione dei lavoratori in materia di sicurezza viene garantito attraverso l'area "Prevenzione e Sicurezza" della intranet aziendale. Questo spazio dedicato consente a tutte le persone del Gruppo di mantenersi costantemente aggiornate sulle procedure, le iniziative e le normative finalizzate al miglioramento della sicurezza e della protezione sul luogo di lavoro. Questo canale rappresenta anche un punto di riferimento per la comunicazione, consentendo ai lavoratori di segnalare eventuali preoccupazioni o problematiche legate alla sicurezza in modo diretto ed efficace: i dipendenti possono consultare l'organigramma della sicurezza e trovare i riferimenti delle figure appartenenti al servizio di prevenzione e protezione. Inoltre, nello spazio dedicato, sono disponibili i Documenti di Valutazione dei Rischi (DVR), i piani di emergenza e la composizione delle squadre di emergenza di ogni sede. Nell'area dedicata alla sicurezza rimane infine sempre disponibile la "Procedura di segnalazione disagio da stress lavoro correlato" che regola le segnalazioni del lavoratore su personali situazioni di stress correlato con la propria attività di lavoro.

Campagne di prevenzione

Benché non richieste dalla normativa vigente, nel corso del 2024, il Gruppo Mondadori ha promosso e finanziato diverse campagne di prevenzione a favore dei propri lavoratori, con l'obiettivo di garantire un accesso agevolato a importanti servizi sanitari e di sensibilizzare sull'importanza della prevenzione per la salute e il benessere.

Un'attenzione particolare è stata dedicata alla prevenzione oncologica: attraverso la collaborazione con la Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori (LILT) sono stati effettuati 144 screening dermatologici per il controllo dei nevi, 96 visite urologiche per la diagnosi precoce del tumore alla prostata e al testicolo e 160 esami mammografici per la prevenzione del tumore al seno. Per tutelare la salute ossea, sono stati eseguiti 153 check-up mirati alla diagnosi precoce dell'osteoporosi. Inoltre, il Gruppo ha organizzato screening per la sindrome di Raynaud e la sclerosi sistemica, valutazioni sulla sindrome metabolica, controlli cardiologici e test di efficienza venosa, raggiungendo un totale di 398 prestazioni sanitarie erogate.

Nel contesto della sicurezza e del primo soccorso aziendale, il Gruppo ha programmato l'aggiornamento della formazione specifica sull'uso del Defibrillatore Automatico Esterno (DAE) e sulle tecniche di massaggio cardiopolmonare (RCP), coinvolgendo 40 volontari tra le sedi di Milano e Torino.

Infine, il Gruppo ha confermato il suo impegno nella campagna annuale di vaccinazione antinfluenzale e antipneumococcica, somministrando 679 dosi ai propri dipendenti. Inoltre, ha supportato 430 visite ginecologiche con Pap Test per il personale femminile.

Queste campagne di prevenzione testimoniano il costante impegno del Gruppo Mondadori nel promuovere il benessere e la salute dei propri lavoratori, rafforzando la cultura della prevenzione come elemento fondamentale per la sicurezza.

Privacy e protezione dati

Per maggiori dettagli in merito alle azioni in essere in materia di riservatezza dei dati, si prega di far riferimento alla sezione "ESRS S4 - Consumatori e utilizzatori finali" del presente capitolo, al paragrafo "Azioni per la gestione degli impatti", dove sono ulteriormente descritte le iniziative volte a mitigare il rischio di violazione della privacy nella gestione dei dati personali di ogni individuo, siano essi membri della forza lavoro propria o consumatori del Gruppo.

Iniziative D&I

Di seguito si riportano le principali iniziative (presso tutte le società italiane del Gruppo) in ambito di D&I per il 2024 legate agli impatti positivi dovuti ad un ambiente di lavoro equo e inclusivo (attraverso la diffusione di una cultura interna inclusiva e la valorizzazione del talento individuale) e all'aumento della consapevolezza in merito alla diversità, equità e inclusione e al contrasto a ogni forma di discriminazione.

1. L'ottenimento della Certificazione per la parità di genere

La certificazione UNI/PdR 125:2022 definisce linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici KPI (Key Performances Indicator - Indicatori chiave di prestazione) inerenti alle Politiche di parità di genere nelle organizzazioni.

Il conseguimento della certificazione UNI/PdR 125:2022 conferma l'impegno del Gruppo Mondadori nella creazione di un ambiente di lavoro sempre più equo e inclusivo. Il riconoscimento, con validità triennale, è stato rilasciato da Bureau Veritas, ente certificatore accreditato, a seguito di un audit che ha attestato il valore delle iniziative implementate per valorizzare la diversità e favorire i processi di inclusione.

Tale risultato rappresenta un ulteriore passo nel percorso strategico avviato nel 2021 con l'istituzione della funzione Diversity & Inclusion, finalizzata a garantire opportunità eque e trasparenti a tutte le persone che operano all'interno del Gruppo, incentivando l'espressione delle proprie capacità e rafforzando il senso di appartenenza.

La certificazione è stata ottenuta in seguito a un processo di misurazione, rendicontazione e valutazione di indicatori qualitativi e quantitativi, mirati a guidare il cambiamento nelle politiche di parità di genere aziendali. Gli indicatori chiave (KPI) sono suddivisi in sei aree: cultura e strategia, governance, processi HR, opportunità di crescita e inclusione delle donne, equità salariale di genere, tutela della genitorialità e bilanciamento vita-lavoro.

Le azioni specifiche particolarmente apprezzate in sede di certificazione sono state: l'utilizzo dei cv blind all'interno dell'area libri, i programmi di formazione tramite corsi e webinar tematici, la costruzione di un sistema di monitoraggio dei principali KPI di genere come gender balance e equal pay gap.

Nel 2024, per le società italiane del Gruppo Mondadori, è stato avviato un progetto sulla genitorialità con l'obiettivo di promuovere un reale cambiamento culturale e di approccio al tema. L'iniziativa offre ai neo-genitori strumenti concreti, come il parental kit e il servizio di counseling, per supportarli nella transizione sia professionale che personale.

Di grande rilevanza, tra le politiche aziendali, è l'assegnazione al top management di un obiettivo triennale ESG, focalizzato su indicatori chiave della parità di genere, tra cui la percentuale di donne in ruoli dirigenziali e la riduzione del gender pay gap. Per maggiori dettagli, si rimanda al capitolo 1 Informazioni Generali, al paragrafo "Metriche di sostenibilità nei sistemi di valutazione".

2. Webinar sulla diversità e l'inclusione

Nel novembre 2024 è stato organizzato un webinar destinato a tutto il personale aziendale, finalizzato alla diffusione di una cultura aziendale improntata alla Diversity & Inclusion. L'incontro, dal titolo "Convinzioni e aggressioni – Tra bias e intelligenza artificiale", ha approfondito le dinamiche neuroscientifiche delle convinzioni personali e i bias cognitivi che attivano le microaggressioni, fenomeni spesso invisibili ma con un impatto significativo negli ambienti di lavoro e nella vita quotidiana.

Grazie alla partecipazione di esperti di neuroscienze, antropologia, psichiatria, psicanalisi e economia politica, è stato possibile analizzare i meccanismi cerebrali che regolano emozioni e relazioni interpersonali, nonché i comportamenti discriminatori o inclusivi nelle organizzazioni e nella società.

3. Benessere psicologico e supporto ai dipendenti

Tra le iniziative di Mondadori Care, è stato introdotto un nuovo servizio dedicato al benessere psicologico in collaborazione con Mindwork, offrendo consulenze riservate per la gestione dello stress e il miglioramento del benessere personale. Per diffondere ulteriormente la consapevolezza su questi temi, nel maggio 2024 sono stati organizzati due webinar:

- "L'ABC della salute psicologica" con Biancamaria Cavallini, Psicologa del lavoro, focalizzato sulle principali dimensioni del benessere psicologico e su strategie pratiche per il suo mantenimento.

- "Alla ricerca del proprio benessere: gestire lo stress e ritrovare l'equilibrio" con Lorenza Pastore, Senior Training Manager di Mindwork, dedicato all'analisi delle dinamiche dello stress e del loro impatto sulla vita lavorativa.

4. Benessere lavorativo

A supporto della conciliazione tra vita professionale e privata, il Gruppo ha stipulato un accordo di secondo livello con le organizzazioni sindacali relativamente ad aspetti di tutela di genitorialità (giorni aggiuntivi di smart working, partecipazione piena ai premi di risultato, periodi prolungati di part time). Per incidere sull'equal pay gap e gender balance in modo efficace sono stati inseriti obiettivi numerici di riduzione negli LTI assegnati al top management. Inoltre, le popolazioni manageriali sono state raggruppate in grade in funzione delle loro responsabilità per monitorare più facilmente l'andamento dell'equal pay gap.

Welfare e benefit

Di seguito si riportano le iniziative realizzate dal Gruppo nel 2024 al fine di presidiare - seppur non presente un target formalizzato (e quindi azioni specifiche per il suo raggiungimento) - gli aspetti affini al welfare e benefit per i dipendenti presso le società italiane del Gruppo.

L'accordo aziendale per i dipendenti del CCNL grafici-editoriali, siglato nel 2018 per i dipendenti in Italia, ha introdotto concreti strumenti di conciliazione vita-lavoro, come lo smart working - passato dalla fase di sperimentazione del 2019 a modalità prevalentemente utilizzata anche negli anni successivi e misure a sostegno della famiglia, con l'obiettivo di fornire condizioni più favorevoli per coniugare l'attività lavorativa con le esigenze familiari.

Anche nel 2024, il Gruppo e le parti sindacali hanno condiviso l'opportunità di proseguire la fase sperimentale di utilizzo dello smart-working, quale modalità integrativa e non sostitutiva della prestazione in presenza. I lavoratori le cui attività sono state considerate compatibili con la metodologia di lavoro ibrido hanno aderito a tale modello.

A seguito delle attività formative di change management per i responsabili, a supporto del sostanziale cambio culturale e di paradigma della modalità lavorativa, anche nel 2024 sono stati messi a disposizione dei lavoratori, in modalità e-learning, contenuti formativi a supporto del modello ibrido implementato creando, al contempo, una community di smart leader in qualità di ambassador del nuovo modello anche a beneficio dei nuovi assunti.

Particolare attenzione è stata dedicata alla tutela della maternità, con la riduzione dell'orario di lavoro nei sei mesi successivi al rientro e l'anticipazione dello stipendio pieno per i periodi a retribuzione ridotta. Per i neo papà il permesso retribuito è stato invece portato a 10 giorni per legge. 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 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 ad agevolare il benessere del lavoratore e della sua famiglia.

Al 31 dicembre 2024 gli aventi diritto al premio di risultato, erogato a giugno 2024, erano il 73% dei dipendenti delle società italiane non inclusi nei piani di incentivazione variabile individuale (MBO). Il 46% degli aventi diritto ha convertito il premio in welfare (in questa percentuale rientrano anche coloro che hanno convertito solo una parte del premio), ed è stato convertito in welfare il 41% del complessivo premio di risultato.

Ulteriori azioni a sostegno del reddito sono state, anche nel 2024, l'erogazione di un contributo economico straordinario del valore di 1.000 Euro ai dipendenti fino ad una soglia di retribuzione di 35.000 Euro lordi annui.

Nel corso dell'anno il Mobility Manager di Gruppo ha proseguito l'attuazione delle misure di intervento previste nel Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro (L. 77 del 17/07/2020) maggiormente significative in termini di contenimento dell'impatto ambientale che deriva dal traffico veicolare nelle aree urbane e metropolitane:

- adeguamento continuativo del servizio di trasporto mediante navetta al reale tasso di fruizione da parte dei beneficiari e alle variazioni introdotte nel trasporto pubblico locale (a titolo esemplificativo, l'entrata in servizio dell'intera tratta della Linea M4);
- promozione di convenzioni per l'utilizzo di mezzi di trasporto di "micro-mobilità" (anche elettrica) e non;

- promozione di convenzioni per la sottoscrizione di abbonamenti al trasporto pubblico locale e regionale

Per quanto concerne l'headquarter del Gruppo, nel mese di dicembre è stato presentato al Mobility Manager di Area del Comune di Segrate il Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro per l'anno 2025, con azioni in continuità con quanto inserito nei precedenti Piani.

Evoluzioni organizzativa e relazioni industriali

Nel 2024 il rapporto tra il Gruppo Mondadori e le Organizzazioni Sindacali (OO.SS.) e Rappresentanze Sindacali Unitarie (RSU) per tutte le società in Italia è stato intenso e focalizzato ad attuare quanto previsto dal modello di Relazioni Industriali, un dialogo coordinato dalla funzione centrale Industrial Relations (parte della Direzione Risorse Umane) [ESRS S1-8, 63].

Tenuto conto della complessità organizzativa del Gruppo, le Parti hanno stabilito incontri periodici con le Segreterie sindacali, sia a livello territoriale che a livello nazionale, per tutti i comparti presidiati, per condividere andamenti economici e produttivi, entità e tipo di investimenti effettuati o per argomenti ritenuti rilevanti.

Dal mese di gennaio 2024 si sono insediate le RSU per la sede di Segrate, elette formalmente dai lavoratori. Tra gli eletti sono state costituite commissioni tematiche con l'obiettivo di approfondire materie ritenute meritevoli di confronto e monitoraggio. Attualmente, queste commissioni si concentrano su mensa, trasporti, smart working e formazione, garantendo un sistema di partecipazione attiva dei lavoratori nelle decisioni aziendali [ESRS S1-8, 63a].

Per assicurare un monitoraggio continuo dello smart working, l'azienda ha introdotto una reportistica mensile con dati puntuali e progressivi, resa disponibile a tutto il management aziendale. Questo ha facilitato un dialogo costante con le Organizzazioni Sindacali, migliorando la trasparenza e il coinvolgimento dei rappresentanti dei lavoratori [ESRS S1-8, 63].

Anche in tema di formazione professionale, le Parti hanno avviato un confronto costante sia in ottica di progettazione di percorsi di formazione ritenuti professionalizzanti che per l'utilizzo di contributi dei Fondi di Formazione previsti dai bandi europei e regionali.

In un contesto di consolidamento delle relazioni industriali, nel luglio 2024, le parti hanno convenuto di prorogare fino al 2025 i diversi istituti previsti dall'accordo integrativo di Gruppo, nonché le disposizioni relative al premio di produttività, garantendo continuità contrattuale e stabilità occupazionale [ESRS S1-8, 60b].

Nel corso dell'anno, alcuni dipendenti hanno beneficiato del prepensionamento (ex art. 37 della legge 416/1981), applicato alla popolazione giornalistica in possesso dei requisiti richiesti. L'azienda ha garantito la corretta implementazione delle istanze, nel rispetto delle normative e degli accordi sindacali [ESRS S1-8, 60].

In tutti i casi di trasferimento delle unità operative e/o di cambiamento organizzativo, il Gruppo Mondadori ha rigorosamente rispettato i criteri previsti dai contratti collettivi nazionali, garantendo un preavviso di 30 giorni per il settore Grafico Editoriale e 70 giorni per il settore Commercio. Inoltre, le negoziazioni con le parti sociali sono state attivate con diversi mesi di anticipo, assicurando la tutela dei lavoratori e la coerenza con le regole della contrattazione collettiva [ESRS S1-8, 58].

Formazione e sviluppo

Nel 2024, il Gruppo Mondadori ha rafforzato il proprio impegno nella formazione aziendale, ponendo particolare attenzione allo sviluppo delle competenze digitali e all'integrazione dell'Intelligenza Artificiale (AI) nei processi produttivi e editoriali per le società italiane del Gruppo. L'innovazione tecnologica e le continue trasformazioni del settore editoriale hanno reso necessario un costante aggiornamento delle competenze professionali, con l'obiettivo di garantire competitività e crescita sostenibile.

L'adozione di nuove tecnologie è stata supportata da un ampio programma formativo volto a potenziare le competenze digitali dei dipendenti, migliorando la gestione dei contenuti e l'ottimizzazione dei flussi di lavoro. I corsi hanno riguardato principalmente l'AI generativa, il Prompt Engineering e la Digital Transformation, fornendo strumenti avanzati per la produzione editoriale, il marketing e l'analisi dei dati.

Attraverso sessioni teoriche e laboratori pratici, i dipendenti hanno potuto approfondire l'utilizzo di tecnologie innovative quali ChatGPT, Midjourney, Gamma, Elevenlabs e Descript, applicate a contesti editoriali, pubblicitari e strategici. La formazione ha permesso così di esplorare nuovi approcci alla creazione e gestione dei contenuti, con un focus specifico sull'automazione dei processi editoriali e sull'ottimizzazione della produttività nelle redazioni.

Un elemento centrale della strategia formativa è stato, inoltre, il potenziamento dell'uso dell'AI nelle analisi predittive, consentendo ai team aziendali di estrarre insight strategici dai dati e applicare queste conoscenze per migliorare le decisioni aziendali. In particolare, sono stati attivati workshop specifici per il Business Development e la gestione dell'innovazione, favorendo l'adozione di un approccio sempre più data-driven alle strategie editoriali.

A supporto di questa trasformazione, il Gruppo ha collaborato con istituzioni accademiche e partner tecnologici di rilievo, tra cui Google e AIE, accedendo a percorsi specialistici di alto livello e garantendo un costante allineamento con gli sviluppi più recenti nel campo dell'AI e della digitalizzazione.

Parallelamente all'investimento in tecnologie digitali, il Gruppo Mondadori ha consolidato il proprio impegno nella Diversity & Inclusion (D&I) e nel benessere psicologico dei dipendenti. La creazione di un ambiente lavorativo inclusivo e attento alla salute mentale rimane una delle principali priorità aziendali, con iniziative mirate a promuovere consapevolezza, supporto e crescita personale.

Tra le attività più rilevanti, il webinar "Convinzioni e Aggressioni – Tra Bias e Intelligenza Artificiale" ha affrontato il tema dei bias cognitivi e del loro impatto sul contesto lavorativo, contribuendo a sviluppare una maggiore sensibilità alle dinamiche di inclusione. Inoltre, il progetto Mondadori Care è stato ampliato, offrendo ai dipendenti strumenti concreti per prendersi cura del proprio benessere psicologico. Sono stati organizzati due webinar dedicati alla salute mentale e alla gestione dello stress, insieme all'attivazione di un servizio anonimo di supporto psicologico online, che ha messo a disposizione sessioni gratuite con specialisti qualificati.

Il Gruppo pianifica per il futuro adeguati interventi formativi in materia di formazione sulle tematiche di digitalizzazione; questi saranno realizzati tenendo in considerazione delle effettive necessità formative e di quanto già realizzato negli anni precedenti.

Impatto e risultati della formazione

Nel 2024, il Gruppo Mondadori ha erogato oltre 9.500 ore di formazione su AI e Prompt Engineering, contribuendo all'adozione di soluzioni innovative nei processi editoriali e di marketing. A questa attività si è affiancata la formazione linguistica, con 2.300 ore di corsi erogati in modalità tradizionale e blended learning. L'utilizzo di piattaforme digitali avanzate ha reso l'apprendimento più interattivo, con strumenti innovativi per il potenziamento delle competenze linguistiche attraverso workshop virtuali, tutoring personalizzato e simulazioni pratiche.

L'impegno nella formazione e nello sviluppo delle risorse umane si è concretizzato anche attraverso percorsi di coaching individuale per manager, finalizzati al potenziamento delle competenze di leadership, comunicazione e gestione del cambiamento. La partecipazione al Nudge Global Impact Challenge ha inoltre consentito a giovani talenti interni di sviluppare progetti di sostenibilità a livello internazionale, rafforzando le competenze manageriali e promuovendo una cultura dell'innovazione.

Il Gruppo ha inoltre aggiornato il proprio Job System, uno strumento per la mappatura delle competenze e dei ruoli aziendali, con l'obiettivo di migliorare i processi di mobilità interna e supportare la crescita professionale dei dipendenti. L'implementazione di questo sistema ha permesso una gestione più efficace delle risorse umane, favorendo percorsi di sviluppo mirati e coerenti con le esigenze aziendali.

Nell'ambito delle strategie di supporto alla crescita professionale, il Gruppo ha rafforzato i percorsi di outplacement e riqualificazione professionale, offrendo ai dipendenti in transizione programmi di accompagnamento personalizzati. Sono stati introdotti voucher formativi per accedere a corsi specialistici presso business school e università, oltre alla possibilità di partecipare a corsi interni per l'aggiornamento delle competenze.

L'azienda ha inoltre previsto piani di prepensionamento basati su criteri ministeriali e sindacali, offrendo ai dipendenti aventi diritto la possibilità di accedere anticipatamente alla pensione.

Status degli obiettivi al 31.12.2024

Si riporta di seguito lo status al 31.12.2024 del target del Piano di Sostenibilità 2024-2026 in relazione agli impatti, rischi e opportunità emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di lavoratori propri:

Target (Piano di Sostenibilità)	Status al 31.12.2024	Ambito dell'obiettivo	Metriche	IROs correlato	Tipologia
S1 – Forza lavoro propria					
- Completamento del Progetto «Care» per tutte le persone del Gruppo e le famiglie con iniziative ad hoc.	Il progetto è stato completato; nello specifico, sono state realizzate le azioni di caring descritte nel progetto di supporto psicologico Mindwork, il cui rating di gradimento è stato pari a 5 su 5 per tutti i partecipanti.	Operazioni proprie	Completamento del progetto	Incremento del benessere dei lavoratori grazie a stabilità occupazionale, qualità dell'attività lavorativa e tutela dell'equilibrio vita-lavoro	Impatto positivo effettivo
Estensione della formazione in ambito digitalizzazione/nuove forme di lavoro a tutte le persone del Gruppo.	Nel 2024 sono state effettuate iniziative di formazione capillari in materia di digitalizzazione e IA per tutte le persone del Gruppo (oltre 9.500 ore); maggiori dettagli su tali metriche sono disponibili nel paragrafo "Formazione e sviluppo".		Ore di formazione in materia di digitalizzazione e IA	Sviluppo delle competenze dei dipendenti attraverso programmi di formazione e condivisione di best practices	Impatto positivo effettivo
- Diffusione della cultura D&I	Tutti gli obiettivi sono stati raggiunti, in particolare: è stato ridotto il gap retributivo per le posizioni manageriali in linea con il target delle prime linee (target: miglioramento del 3% rispetto agli obiettivi prefissati al 31.12.2023), è stata raggiunta la percentuale del 38% di donne in posizioni manageriali (target: 35%) ed è stata ottenuta a marzo 2024 la certificazione UNI PDR 125/2022.		<ul style="list-style-type: none"> • Percentuale di donne per inquadramento professionale • Divario retributivo di genere 	Impatto positivo dovuto a un ambiente di lavoro equo e inclusivo attraverso la diffusione di una cultura interna inclusiva e la valorizzazione del talento individuale	Impatto positivo effettivo
- Equità retributiva: a) riduzione del Divario retributivo di genere. b) Pari opportunità: aumento delle donne in posizioni manageriali (baseline al 31.12.2023: 38% donne dirigenti).				Crescita occupazionale e professionale attraverso percorsi di crescita meritocratici	Impatto positivo effettivo
- Certificazione di parità di genere UNI PDR 125/2022.				Impatto positivo in termini di DEI dovuto a un aumento della consapevolezza in merito alla diversità, equità e inclusione e al contrasto ad ogni forma di discriminazione	Impatto positivo effettivo
Rafforzamento del corpo procedurale e dei presidi in ambito Privacy, gestione delle informazioni e Cyber Security.	Come nel 2023, l'obiettivo in ottica di miglioramento continuo è stato realizzato anche nel 2024. Maggiori dettagli sono disponibili nella sezione "Privacy e protezione dei dati" del capitolo "Informazioni Sociali" (Consumatori e utilizzatori finali)	Monitoraggio qualitativo dei presidi in essere	Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Impatto negativo potenziale	

Il progetto Care raggruppa tutte le iniziative rivolte al benessere dei dipendenti, come le attività a favore della genitorialità, le iniziative di supporto psicologico e il sostegno alle famiglie con soggetti con disabilità cognitiva; A seconda delle specificità, ci si può avvalere riservatamente e gratuitamente di esperti esterni all'organizzazione o di strumenti pratici pensati espressamente dal Gruppo per le esigenze delle proprie persone (ad esempio, un parental book con la sintesi delle norme di legge relative alla genitorialità).

Alla data attuale il Gruppo Mondadori non si è dotato di un target specifico per la gestione del potenziale impatto sul benessere e sulla salute dei dipendenti e collaboratori del Gruppo come conseguenza di un mancato funzionamento delle procedure e dei presidi in ambito salute e sicurezza. Il Gruppo si è dotato dei presidi rilevanti in materia descritti precedentemente (ne "Impatti, rischi e opportunità rilevanti" e "Azioni per la gestione degli impatti" del presente capitolo), che monitora attentamente nella gestione delle attività.

Si segnala, infine, che l'impatto legato alla crescita occupazionale e professionale attraverso la generazione di opportunità lavorative, seppur non associato ad uno specifico target del Piano di Sostenibilità, è presidiato nei processi di gestione delle risorse umane da parte del Management del Gruppo, nonché nella definizione del Piano Industriale.

Metriche

I dati riportati nelle tabelle che seguono fanno riferimento ai dipendenti globali del Gruppo, ovvero considerano tutte le sedi in Italia, negli Stati Uniti e in Spagna. Non si segnalano stime per il calcolo delle metriche a oggetto.

S1-6 - Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa

Al 31 dicembre 2024 il Gruppo Mondadori conta 2.133 dipendenti tra Italia, Stati Uniti e Spagna (indicato in numero di persone in forza); tale voce è pari al totale dei dipendenti del Gruppo Mondadori disponibili nella sezione "Informazioni sul personale" della Relazione Finanziaria Annuale. I dipendenti includono le seguenti categorie: i dipendenti diretti, i tirocinanti e gli apprendisti, escludendo i lavoratori interinali e autonomi.

Si riporta di seguito uno spaccato del totale di dipendenti del Gruppo Mondadori per area geografica, per genere (uomini/donne) e, nella tabella successiva, tipologia contrattuale (indeterminato/indeterminato, tempo pieno/tempo parziale, a orario variabile).

Caratteristiche dei dipendenti del Gruppo	31-12-2024
Totale dei dipendenti (nr.)	2.133
Per area geografica (nr.)	
-Italia (nr.)	2.038
-Consolidate estere (nr.)	95
Per genere (nr.)	
-Uomini (nr.)	809
-Donne (nr.)	1.324
Turnover in entrata dei dipendenti (%)	9 %
Turnover in entrata dei dipendenti (nr.)	201
Turnover in uscita dei dipendenti (%)	8 %
Turnover in uscita dei dipendenti (nr.)	162

Tipologia contrattuale dei dipendenti del Gruppo	31-12-2024		
	Uomini	Donne	Totale
-Numero di dipendenti a tempo indeterminato	785	1.286	2.071
-Numero di dipendenti a tempo determinato	38	24	62
-Numero di dipendenti a orario variabile	0	0	0
-Numero di dipendenti a tempo pieno	760	1.121	1.881
-Numero di dipendenti a tempo parziale	49	203	252

In termini percentuali, al 31 dicembre 2024, l'organico del Gruppo risulta essere composto al 62 % da donne e al 38 % da uomini, con contratti in prevalenza di tipo indeterminato (97 %) e full time (88 %). Il numero totale di persone in uscita durante il 2024 è pari a 162.

Si segnala che il Gruppo Mondadori non opera in paesi nei quali il numero di dipendenti, seppur superiore a 50 in numeri assoluti (come il caso di Rizzoli International Publications), rappresenti almeno il 10% del totale di dipendenti di Gruppo, pertanto non sono stati riportati i relativi spaccati per paese.

La categoria “Altro” e “Non comunicato” risulta non applicabile in considerazione delle modalità di registrazione legale delle anagrafiche nei paesi in cui il Gruppo opera. Nel rispetto delle proprie persone e dell’importanza che esse assumono per il successo aziendale, il Gruppo Mondadori non ricorre a contratti di lavoro mediante i quali utilizzare la prestazione di lavoro dei propri dipendenti “all’occorrenza”, tramite forme di contratto a orario variabile. A tutti i dipendenti è garantito un numero fisso di ore lavorative giornaliere, settimanali o mensili.

Per il calcolo dei tassi di turnover in entrata e in uscita, al denominatore è stato considerato il numero di persone al 31.12.2024, mentre al numeratore il relativo numero di entrate e di uscite. Le uscite considerano tutte le tipologie di cessazioni, da base volontaria a causa di licenziamento, pensionamento o altro. Il numero di cessazioni non comprende eventuali dipendenti distaccati in altre società non appartenenti al Gruppo. Trattandosi di distaccamento con giro costi, tali dipendenti non figurano nell’organico totale al 31 dicembre.

S1-8 - Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale

Tasso di copertura al 31.12.2024	Copertura della contrattazione collettiva		Dialogo sociale
	Lavoratori dipendenti – Spazio Economico Europeo (SEE)	Lavoratori dipendenti – non SEE	Rappresentanza sul luogo di lavoro - SEE
0-19%		Stati Uniti	
20-39%			
40-59%			
60-79%			
80-100%	Italia, Spagna		Italia

Per quanto concerne il dialogo sociale, tale metrica è stata calcolata limitatamente ai paesi in cui il Gruppo ha un livello di occupazione significativo, pertanto solo per Italia. Nella definizione di rappresentanza sul luogo di lavoro sono stati considerati tutti gli uffici e sedi ove è presente una Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU) o una tutela sindacale esterna all’azienda per le sedi del Gruppo in Italia.

Contrattazione collettiva e dialogo sociale	31-12-2024
Totale dei dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro (%) in Italia e nelle consolidate estere	96 %
Dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro (%) in Italia	100 %
-CCNL Grafici Editoriali (%)	66 %
-CCNL Commercio (%)	24 %
-CCNL Giornalisti (%)	4 %
-CCNL Multiservizi (%)	1 %
-CCNL Dirigenti (%)	5 %

La totalità dei dipendenti in Italia è coperta da accordi collettivi di contrattazione: il CCNL Grafici Editoriali (che copre il 66 % dei dipendenti), il contratto Dirigenti (che copre il 5 % dei dipendenti)il contratto Giornalisti (4 % della popolazione aziendale) e il CCNL Commercio (applicato al 24 % dei dipendenti), contratto collettivo settore Multiservizi (applicato al 1 %). Tutti i dipendenti di Adgage sono coperti da accordi di contrattazione collettiva, in particolare relativi al settore della comunicazione e dei servizi pubblicitari.

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. I lavoratori, in questi casi, seppur non coperti da contratti collettivi, sono contrattualizzati e gestiti attraverso una negoziazione individuale tenendo conto dei diritti e delle tutele derivanti dalle normative vigenti.

A livello di Gruppo, il totale di dipendenti coperti da contratti di lavoro è pari a 96 %.

S1-9 - Metriche sulla diversità

Indici di diversità	31-12-2024	
	nr.	%
Distribuzione di genere a livello dell'alta dirigenza	23	-
Donne	3	13 %
Uomini	20	87 %

La definizione di alta dirigenza comprende gli amministratori, i dirigenti con responsabilità strategiche e i dirigenti con responsabilità rilevanti (che hanno posizioni con potenziale impatto rilevante sul conseguimento dei risultati della Società).

Diversità dei dipendenti per fasce d'età	31-12-2024	
	nr.	%
<30	204	10 %
30-50	1.072	50 %
>50	857	40 %
Totale	2.133	100 %

Inquadramento professionale	31-12-2024		
	Totale	di cui donne	di cui uomini
Dirigenti	5 %	38 %	62 %
Quadri	13 %	50 %	50 %
Impiegati	73 %	68 %	32 %
Giornalisti	3 %	64 %	36 %
Operai	6 %	36 %	64 %

Inquadramento professionale	31-12-2024			
	Totale	Di cui <30 anni	Di cui 30-50 anni	Di cui >50 anni
Dirigenti	5 %	— %	32 %	68 %
Quadri	13 %	— %	42 %	58 %
Impiegati	73 %	9 %	55 %	36 %
Giornalisti	3 %	1 %	28 %	71 %
Operai	6 %	44 %	44 %	12 %

Al 31 dicembre 2024, l'organico del Gruppo risulta essere composto in prevalenza da dipendenti inclusi nelle fasce d'età 30-50 anni (50 %) e maggiore di 50 anni (40 %); solo una quota residuale del 10 % appartiene alla fascia <30.

Si specifica che, nel contesto dell'ottenimento della certificazione UNI PdR 125, sono stati certificati i KPI relativi alla diversità definiti all'interno di tale standard. Tuttavia, l'ambito del suddetto certificato

non si riferisce all' medesimo perimetro della presente Rendicontazione, bensì è limitato ad alcune società in Italia, come meglio descritto nella sezione "Policy per la parità di genere".

S1-12 - Persone con disabilità

Distribuzione di dipendenti con disabilità (%)	31-12-2024
Percentuale sul totale dei dipendenti	3 %
-Donne (%)	3 %
-Uomini (%)	5 %

Si segnala che i dati esposti in tabella si riferiscono ai soli dipendenti assunti dal Gruppo Mondadori, secondo quanto previsto dagli standard ESRS; in aggiunta a questi, in conformità con gli obblighi di legge vigenti, il Gruppo ha assunto nel 2024 ulteriori 4 persone con disabilità tramite agenzie interinali e 5 tramite cooperative, per un totale di 9 persone. Includendo queste categorie di lavoratori, le percentuali di dipendenti con disabilità sono le medesime esposte in tabella.

S1-13 - Metriche di formazione e sviluppo delle competenze

Ore di formazione erogate ai dipendenti	31-12-2024
Numero medio di ore di formazione per categoria professionale	
- Dirigenti	14
- Quadri	15
- Impiegati	14
- Giornalisti	11
- Operai	5
Numero medio di ore di formazione per genere	
- Donne	14
- Uomini	13

Le ore di formazione includono tutte le società consolidate del Gruppo e coprono una varietà di tematiche, maggiori dettagli sono disponibili alla sezione "Formazione e sviluppo" del presente capitolo. A livello consolidato, il totale delle ore di formazione pro capite rispetto al numero di dipendenti al 31.12.2024 è pari a 14.

S1-14 - Salute e sicurezza

Indici infortunistici	31-12-2024
Numero di decessi della forza lavoro propria	0
- dovuti a infortuni sul lavoro	0
- dovuti a malattie professionali	0
Numero di decessi di altri lavoratori della catena del valore che operano nei siti del Gruppo Mondadori	0
- dovuti a infortuni sul lavoro	0
- dovuti a malattie professionali	0
Numero di malattie professionali dei dipendenti	0
Numero di infortuni sul lavoro dei dipendenti	5
Ore lavorate dei dipendenti	3.515.462
Numero di giorni persi dei dipendenti	130
- dovuti a infortuni sul lavoro	130
- dovuti a malattie professionali	0
Tasso di infortuni sul lavoro dei dipendenti	0,3
Percentuale di dipendenti coperti da un sistema di gestione della salute e della sicurezza (%)	100 %

Per la natura delle attività svolte nelle sedi (uffici e librerie) il profilo di rischio per infortuni sul lavoro del Gruppo è basso. Nel periodo non sono stati registrati casi di malattia professionale e decessi conseguenti a infortuni: i relativi tassi risultano pertanto pari a zero. Allo stesso modo, non si sono verificati decessi di altri lavoratori che operano nei siti del Gruppo Mondadori. Non si segnalano peraltro infortuni nella tipografia Grafiche Bovini.

Presso le società italiane del Gruppo, durante il 2024 si sono verificati 5 casi di infortuni correlati al lavoro, a cui si aggiungono 4 infortuni in itinere; quest'ultimi sono stati esclusi dal calcolo dei tassi infortunistici poiché non connessi ad attività lavorative. Tale tasso per il 2024 è pari a 0,30, a fronte di oltre 3.515.462 ore lavorate dai dipendenti.

Il numero totale di giorni persi a seguito di detti infortuni è pari a 130. Tutti i lavoratori propri del Gruppo sono coperti da un sistema di gestione della salute e della sicurezza, pertanto tale percentuale è pari al 100 % nel 2024.

S1-15 - Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata

Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata	31-12-2024
Dipendenti che hanno diritto al congedo parentale (%)	100 %
Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale (%)	4 %
di cui donne (%)	6 %
di cui uomini (%)	2 %

Il congedo per motivi familiari, un diritto che riguarda la totalità del personale indipendentemente dalla tipologia contrattuale, è stato utilizzato nel 2024 da quasi il 4 % dei dipendenti. Le percentuali esposte in tabella sono state calcolate considerando il numero di congedi di maternità, paternità e parentali usufruiti durante l'anno sul totale, rispettivamente, di donne e uomini al 31.12.2024. La percentuale totale considera detti congedi e li rapporta al totale dei dipendenti al 31.12.2024.

S1-16 - Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)

Indici retributivi dei dipendenti	31-12-2024
Divario retributivo di genere	29 %
Tasso di remunerazione totale	45,46

Per il calcolo del **divario retributivo di genere**, la remunerazione considera, oltre al salario medio lordo annuale, eventuali bonus MBO, premi e altri incentivi 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”. I valori utilizzati per il calcolo del rapporto considerano la retribuzione teorica di competenza dell’anno di riferimento ed escludono la remunerazione dell’Amministratore Delegato. Al fine di confrontare correttamente i livelli dei prezzi tra i diversi paesi in cui il Gruppo opera, è stato utilizzato l’indice di parità di potere d’acquisto (PPP) per le valute delle retribuzioni delle società estere.

Tale rapporto è pari al 29 % a livello globale. Il Gruppo ha inoltre monitorato il rapporto fra la retribuzione dell’individuo più pagato e la retribuzione mediana annuale di tutti i dipendenti delle società del Gruppo Mondadori. Esso si attesta per il 2024 a 45,46.

S1-17 - Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani

Incidenti e denunce in materia di diritti umani	31-12-2024
Numero di episodi di discriminazione, comprese le molestie, segnalati nel periodo di riferimento	6
Numero di reclami presentati attraverso i canali di segnalazione del Gruppo per la forza lavoro propria	0
Numero di reclami presentati ai Punti di Contatto Nazionali per le Imprese Multinazionali dell'OCSE	0
Importo totale delle ammende, delle sanzioni e del risarcimento di danni risultanti dagli incidenti e dalle denunce relativi a episodi di discriminazione, comprese le molestie	0

Gli episodi di discriminazione sopra riportati fanno riferimento al numero di segnalazioni ricevute per mezzo di canale Whistleblowing; l'esito della valutazione delle stesse ha dato seguito all'archiviazione per tutte le casistiche in oggetto.

ESRS S2 - Lavoratori nella catena del valore

Tabella di raccordo relativa ai lavoratori nella catena del valore

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
Strategia		
ESRS 2 SBM-2 – Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	Interessi e opinioni dei portatori di interesse (Capitolo 1 - Informazioni Generali)	
ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti (Capitolo 1 - Informazioni Generali)	
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
S2-1 – Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore	Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore	Ulteriori informazioni sulle politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo “Impatti, rischi e opportunità rilevanti”.
S2-2 – di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti	Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti	Le informazioni richieste al paragrafo 22d non sono applicabili poiché il Gruppo non detiene accordi quadro globali o di accordi tra l'impresa e le associazioni sindacali mondiali in relazione al rispetto dei diritti umani dei lavoratori nella catena del valore. Il Gruppo valuterà nel corso del 2025 le opportune modalità di coinvolgimento dei lavoratori lungo la catena del valore, pertanto alla data attuale non ritiene applicabile le informazioni richieste al paragrafo 22e.
S2-3 – Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni	Le informazioni richieste al paragrafo 29 non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori detiene dei processi di rimedio e canali per sollevare preoccupazioni.

<p>S2-4 – Interventi su impatti rilevanti per i lavoratori nella catena del valore e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti per i lavoratori nella catena del valore, nonché efficacia di tali azioni</p>	<p>Azioni per la gestione degli impatti</p>	<p>Ulteriori informazioni sulle azioni per la gestione degli impatti sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo “Impatti, rischi e opportunità rilevanti”.</p>
<p><i>Metriche e obiettivi</i></p>		
<p>S2-5 – Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti</p>	<p>Status degli obiettivi al 31.12.2024</p>	

Impatti, rischi e opportunità rilevanti

Tenendo in considerazione le caratteristiche della catena del valore descritta nel capitolo “Informazioni Generali”, le tipologie di lavoratori coinvolti dalle attività a monte e a valle del Gruppo Mondadori sono principalmente: i dipendenti delle società che prestano servizio nelle sedi e siti aziendali (come ad esempio, le aziende che si occupano dei servizi di manutenzione, pulizia, della gestione della mense aziendale), i lavoratori impiegati a monte nelle società che si occupano della produzione di carta, della gestione della logistica e della stampa, e, a valle, tutti coloro che si occupano della vendita dei prodotti nei negozi indiretti del network in franchising del Gruppo in Italia [S2 SBM-3 11 a, i, ii, iii].

L’output dell’analisi di doppia rilevanza in materia di lavoratori della catena del valore ha permesso di evidenziare i seguenti impatti significativi per il Gruppo, descritti in forma tabellare tramite un raccordo con i principali presidi in essere e gli impegni in essi delineati.

Impatti, rischi e opportunità rilevanti

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
S2 – Lavoratori nella catena del valore				
Impatto positivo effettivo	Impatto positivo in termini di DEI dovuto al contrasto ad ogni forma di discriminazione lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori		<p>Il Gruppo si impegna a richiedere la presa visione e accettazione dei contenuti della policy parità di genere su tutti i nuovi contratti di fornitura; tale impegno sarà esteso anche ai contenuti della policy diritti umani, la cui formalizzazione avverrà nel 2025.</p> <p>Per il futuro, il Gruppo si impegna ad estendere adeguati canali di segnalazione che permettano ai lavoratori lungo la catena del valore (fornitori) di comunicare casistiche di discriminazione e molestie.</p>	Upstream
Impatto positivo effettivo	Impatto positivo in termini di DEI dovuto al contrasto ad ogni forma di discriminazione lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori	Codice Etico	<p>Il Gruppo ripudia, anzitutto al proprio interno, qualsiasi discriminazione tra dipendenti e collaboratori fondata sul sesso, sull'etnia, sulla lingua, sul credo religioso e politico e sulle condizioni sociali e personali. Esso favorisce un ambiente di lavoro dove si garantisce la dignità di ogni individuo e le relazioni tra le persone si svolgono su una base di rispetto, correttezza e collaborazione. Il Gruppo, inoltre, si cura di evitare lo stress e, in generale, il disagio lavorativo, anche mediante controlli e strumenti di comunicazione.</p> <p>Per il futuro, il Gruppo si impegna ad estendere adeguati canali di segnalazione che permettano ai collaboratori nei franchising di comunicare casistiche di discriminazione e molestie.</p>	Downstream

Impatto negativo potenziale	Violazione dei diritti umani (es. caporalato, condizioni di lavoro inique ecc.) lungo la catena del valore upstream del Gruppo Mondadori	Codice Etico	Il rispetto dei diritti inviolabili dell'uomo è essenziale. Per questo il Gruppo promuove e difende questi diritti in ogni circostanza e ripudia qualsiasi discriminazione fondata sul sesso, sull'etnia, sulla lingua, sul credo religioso e politico e sulle condizioni sociali e personali. Il Gruppo fa suoi i principi posti nella Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, nella Convenzione ONU sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza, dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro e le Linee guida dell'OCSE destinate alle Imprese Multinazionali.	Upstream
			Il Gruppo si impegna a preservare la salute e la sicurezza dei fornitori e dei loro dipendenti e collaboratori mediante adeguate azioni preventive secondo le normative vigenti. A loro volta, oltre ad accettare i principi di questo Codice, i fornitori del Gruppo devono garantire il rispetto dei diritti dei lavoratori e la tutela del lavoro minorile in ogni circostanza.	
Impatto negativo potenziale	Violazione dei diritti umani (es. caporalato, condizioni di lavoro inique ecc.) dei lavoratori lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori		Il contratto standard di affiliazione contiene una clausola di presa visione e accettazione dei contenuti del Codice Etico; tra gli altri, esso delinea l'impegno del Gruppo in materia di rispetto dei diritti umani.	Downstream

Il Gruppo si riserva di rivedere le tempistiche di raggiungimento delle azioni sopra indicate qualora dovessero sopraggiungere fattori interni o esterni che possano comprometterne il raggiungimento nei tempi previsti.

La responsabilità sociale e la promozione di un ambiente inclusivo sono principi che guidano non solo il lavoro quotidiano all'interno del Gruppo, ma anche le sue interazioni con fornitori a monte e partner commerciali a valle. In questo senso, l'impatto positivo in termini di Diversità, Equità e Inclusione dovuto al contrasto ad ogni forma di discriminazione lungo la catena del valore è generalizzato e si riferisce a quei lavoratori con i quali il Gruppo interagisce nei propri rapporti commerciali e, nello specifico, coloro che prestano il proprio lavoro nelle cartiere, nelle stamperie, nelle società che si occupano di distribuzione e logistica in entrata e in uscita, e i dipendenti dei negozi indiretti del network di store retail del Gruppo Mondadori.

Gli ambiti d'impatto legati ad una potenziale violazione dei diritti umani si legano ad uno specifico segmento della catena del valore, che riguarda i contratti di subappalto nei servizi di logistica in entrata e in uscita (e, in misura contenuta, nel processo di produzione della carta e nei servizi di stampa); per quanto concerne le relazioni a valle, riguarda invece i dipendenti dei negozi in franchising.

Per i primi, tali casistiche riguardano potenziali rischi di lavoro forzato o coatto e sono limitate al perimetro italiano. Il Gruppo Mondadori è consapevole che tali situazioni possono manifestarsi in relazione a possibili incidenti che possono avvenire nelle cooperative che possono trovarsi a gestire il servizio in subappalto (S2 SBM-3 11 c). Queste, nella gestione del lavoro nelle operazioni logistiche, possono attuare condizioni di lavoro di caporalato, con orari e condizioni di lavoro precari, al fine di ridurre i costi. Il Gruppo Mondadori si impegna attivamente al fine di ridurre tale rischio, nello specifico tramite l'adozione di un Codice di Condotta fornitori. Il Gruppo valuterà la necessità di individuare le aree geografiche o merci per le quali tale rischio è più probabile che si manifesti (S2 SBM-3 11 b). Questa analisi sarà strumentale ad affrontare successivamente tali criticità in maniera strutturata, promuovendo dei presidi in materia di responsabilità sociale lungo questo segmento della catena del valore al fine di ridurre quanto più possibile la probabilità di accadimento di tali impatti.

Per i secondi, il rischio è dovuto a quelle situazioni in cui la visibilità delle condizioni di lavoro nei negozi indiretti è limitata; tuttavia, esso è ritenuto contenuto, sia in considerazione degli strumenti di monitoraggio e sensibilizzazione implementati dal Gruppo presso il network di store; tra questi, la presa visione e approvazione del Codice di Etico (con le clausole in esso contenute in relazione al rispetto dei diritti umani) la normativa in materia di condizioni di lavoro vigente in Italia per le attività di commercio al dettaglio, che è applicata in maniera indistinta sia nelle sedi proprie del Gruppo Mondadori sia nelle attività in franchising, nonché le attività di formazione e onboarding ai responsabili dei punti vendita anche relativamente a tali aspetti.

Non sono stati, invece, identificati rischi e opportunità significativi in relazione al tema a oggetto.

Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti

Il Gruppo Mondadori si impegna a diffondere i propri valori in materia di condotta responsabile anche nei rapporti con fornitori, partner commerciali e collaboratori esterni. Oltre ai momenti di condivisione periodica e rapporti che le funzioni aziendali (S2-22 c) hanno con i fornitori e loro rappresentanti, il Gruppo valuterà nel corso del 2025 eventuali ulteriori modalità di coinvolgimento dei lavoratori lungo la catena del valore. Tra questi, è intenzione del Gruppo, nella formulazione del Codice di Condotta fornitori, provare a definire degli standard chiari per il coinvolgimento dei principali fornitori strategici in ottica di collaborazione per il presidio e monitoraggio degli impatti legati alla catena del valore (S2-23).

Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni

Il Gruppo Mondadori si impegna al fine di garantire mezzi ufficiali con i quali i lavoratori nella catena del valore possono render note le proprie preoccupazioni ed esigenze in maniera diretta all'organizzazione. Tra questi canali, per il 2024 figura il meccanismo di segnalazione in materia di Whistleblowing (Direttiva UE 2019/1937), reso disponibile pubblicamente per tutti i portatori di interesse, tra cui i lavoratori dei fornitori con cui il Gruppo collabora. Per maggiori dettagli in merito, si

rimanda al capitolo “Informazioni sulla Governance” al paragrafo “Protezione degli informatori” (S2-3 27, 28).

Esso rappresenta una piattaforma in cui tali lavoratori possono, fra i diversi ambiti di segnalazione, comunicare eventuali incidenti in materia di diritti umani (come ad esempio casi di lavoro forzato o caporalato). Si segnala, peraltro, che per il 2024 non sono pervenute casistiche di questo genere.

Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore

Alla data attuale il Gruppo non ha definito una politica per la mitigazione degli impatti negativi sopra descritti. Essa sarà oggetto di attenta valutazione nei prossimi anni di reporting.

Il Codice Etico - meglio descritto nel capitolo “Informazioni sulla Governance” - descrive gli impegni nella gestione della relazione con i fornitori. In particolare, tra gli altri, esso richiede il rispetto di obblighi sociali e tutela della sicurezza. Infatti, il Gruppo si impegna a preservare la salute e la sicurezza dei fornitori e dei loro dipendenti e collaboratori mediante adeguate azioni preventive secondo le normative vigenti. A loro volta, oltre ad accettare i principi del Codice, i fornitori del Gruppo sono tenuti a garantire il rispetto dei diritti dei lavoratori e la tutela del lavoro minorile in ogni circostanza.

Azioni per la gestione degli impatti

Nel presente paragrafo sono descritte le azioni e le risorse per la gestione dell’impatto negativo legato alla possibile violazione dei diritti umani lungo la catena del valore del Gruppo Mondadori.

Il Gruppo Mondadori, consapevole dei possibili scenari legati alla violazione di diritti umani nelle filiere logistiche, ha investito nei seguenti presidi a mitigazione della probabilità di accadimento di tali effetti:

- i. adozione di un Codice di Condotta Fornitori, che delinei gli standard in materia di diritti umani del Gruppo a cui ogni fornitore dovrà attenersi; come meglio descritto nella sezione “Dichiarazione sul dovere di diligenza”, esso sarà formalizzato nel 2025;
- ii. condivisione dei principi e dei valori del Gruppo, delineati all’interno del Codice Etico, a tutti i fornitori. La vigilanza sull’applicazione di detti contenuti è effettuata dalle funzioni competenti;
- iii. implementazione di sistemi di segnalazione per i lavoratori lungo la catena del valore (sistema Whistleblowing).
- iv. predilezione di contratti di appalto diretto, prestando particolare attenzione alla reputazione delle imprese fornitrici;

Le azioni descritte ai punti da iii) a iv) sono attuate in maniera ricorrente dalle funzioni aziendali competenti nello svolgimento delle proprie attività. Si segnala inoltre che non sono stati segnalati gravi problemi e incidenti in materia di diritti umani.

Per quanto concerne l’impatto positivo in termini di DEI lungo la catena del valore, il Gruppo, tra gli altri:

- nel rapporto con le società di selezione diffonde una cultura della selezione priva di bias tramite la richiesta di cv blind e di quote di genere nella presentazione della short list;
- relativamente ai punti vendita della rete in franchising, sta attualmente valutando corsi di formazione per aiutare i collaboratori a riconoscere le microaggressioni e i bias di genere;
- in ambito logistico, collabora con partner con organico prevalentemente dipendente ad eccezione dei picchi di stagionalità.

Si segnala che per il 2024 il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia del tema a oggetto. Sebbene tali valori non siano risultati significativi il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

Status degli obiettivi al 31.12.2024

Si riporta di seguito lo status al 31.12.2024 del target del Piano di Sostenibilità 2024-2026 in relazione agli impatti, rischi e opportunità emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di lavoratori nella catena del valore:

Target (Piano di Sostenibilità)	Status al 31.12.2024	Ambito dell'obiettivo	Metriche	IROs correlato	Tipologia
S2 – Lavoratori nella catena del valore					
Formalizzazione di un Codice di Condotta in ambito di approvvigionamento responsabile su tutta la catena di fornitura.	La formalizzazione del Codice di Condotta fornitori avverrà nel 2025. Maggiori dettagli sono disponibili alla sezione "Dichiarazione sul dovere di diligenza" del capitolo "Informazioni Generali".	Upstream/ downstream	<i>Futura definizione</i>	Impatto positivo in termini di DEI dovuto al contrasto ad ogni forma di discriminazione lungo la catena del valore upstream/downstream del Gruppo Mondadori	Impatto positivo effettivo
				Violazione dei diritti umani (es. caporalato, condizioni di lavoro inique ecc.) dei lavoratori lungo la catena del valore upstream/downstream del Gruppo Mondadori	Impatto negativo potenziale

ESRS S4 - Consumatori e utilizzatori finali

Tabella di raccordo relativa ai consumatori e agli utenti finali

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
Strategia		
ESRS 2 SBM-2 – Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	Interessi e opinioni dei portatori di interesse (Capitolo 1 - Informazioni Generali)	
ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti (Capitolo 1 - Informazioni Generali)	
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
S4-1 – Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	Le informazioni richieste al paragrafo 16 e 17 non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato un IROs rilevante in materia di rispetto dei diritti umani pertinenti per i consumatori e utilizzatori finali. Ulteriori informazioni sulle politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo “Impatti, rischi e opportunità rilevanti”.
S4-2 – Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	Le informazioni richieste al paragrafo 22 non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori detiene processi di coinvolgimento dei consumatori.
S4-3 – Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	Le informazioni richieste al paragrafo 27 non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori detiene dei processi di rimedio e canali per sollevare preoccupazioni.

<p>S4-4 – Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni</p>	<p>Azioni per la gestione degli impatti</p>	<p>Le informazioni richieste al paragrafo 35 non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato un IROs rilevante in materia di rispetto dei diritti umani pertinenti per i consumatori e utilizzatori finali.</p> <p>Ulteriori informazioni sulle azioni per la gestione degli impatti sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo “Impatti, rischi e opportunità rilevanti”.</p>
<p>Metriche e obiettivi</p>		
<p>S4-5 – Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti</p>	<p>Status degli obiettivi al 31.12.2024</p>	

Impatti, rischi e opportunità rilevanti

L'output dell'analisi di doppia rilevanza in materia di consumatori e utilizzatori finali ha permesso di evidenziare i seguenti impatti e rischi significativi per il Gruppo, descritti in forma tabellare tramite un raccordo con i principali presidi in essere e gli impegni in essi delineati.

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
S4 – Consumatori e utilizzatori finali				
Impatto positivo effettivo	Impatto positivo in termini di DEI dovuto a un aumento della consapevolezza in merito alla diversità, equità e inclusione e al contrasto ad ogni forma di discriminazione	Politica di sostenibilità	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.	Operazioni proprie
Impatto positivo effettivo	Sviluppo di competenze STEM e di alfabetizzazione digitale attraverso contenuti editoriali, multimediali e iniziative a supporto		Garantire ai nostri clienti la possibilità di usufruire di prodotti innovativi e di valore.	
Impatto positivo effettivo	Sviluppo ed aggiornamento delle competenze del corpo docenti attraverso strumenti formativi e piattaforme digitali dedicate			
Impatto positivo effettivo	Crescita socio-culturale del Paese attraverso iniziative di promozione della lettura			
Impatto positivo effettivo	Accessibilità all'istruzione per tutte le categorie sociali e per tutte le provenienze geografiche attraverso strumenti didattici che tengano conto anche delle difficoltà di apprendimento			
Impatto positivo effettivo	Impatto positivo in termini di contrasto all'abbandono scolastico attraverso programmi editoriali che stimolino l'interesse per la scuola		Promuovere attivamente una cultura che sia accessibile a tutti, con la consapevolezza che il diritto a informazione e istruzione di qualità è un elemento essenziale per lo sviluppo e la crescita di un Paese.	
Impatto positivo effettivo	Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali attraverso contenuti accessibili in diversi formati (tra cui, e-book, audiolibri)			

Impatto positivo effettivo	Garanzia della libertà di espressione attraverso l'indipendenza editoriale e la molteplicità dei punti di vista	Politica di sostenibilità	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.	Operazioni proprie
		Codice Etico	La libertà di informazione e di espressione è il fondamento dell'esistenza stessa e dell'attività del Gruppo. Per questa ragione, il Gruppo protegge e incoraggia l'autonomia editoriale e giornalistica e il pluralismo nella raccolta dei contenuti editoriali e delle informazioni, così come nella loro diffusione, al fine di assicurare al pubblico una informazione corretta, completa e imparziale. La responsabilità di contenuto è garantita dalla struttura organizzativa delle redazioni e dalla gerarchia di approvazione dei testi, oltre che dal Testo Unico dei doveri del giornalista	
Impatto negativo potenziale	Mancata tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore a causa del non corretto funzionamento del sistema di protezione dedicato	Codice Etico	Come operatore del settore dell'editoria e dei nuovi media, il Gruppo ha particolare consapevolezza dell'importanza della proprietà intellettuale e per questo rispetta e protegge il contenuto di ogni forma di proprietà intellettuale propria e altrui, si tratti di diritti d'autore, brevetti, marchi, segreti commerciali o altro bene immateriale.	

Impatto negativo potenziale	Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Codice Etico	Spesso i clienti pongono a disposizione loro dati e informazioni personali per finalità commerciali. Il Gruppo adotta ogni misura necessaria per assicurare la conformità del trattamento alle disposizioni di legge o regolamentari di volta in volta applicabili e, comunque, la riservatezza di quei dati e informazioni secondo le aspettative legittime degli stessi clienti.	Operazioni proprie
		Privacy policy	Il Gruppo Mondadori si è dotato di un ormai consolidato impianto volto a regolamentare gli adempimenti in materia di privacy e, pertanto, teso a garantire una adeguata protezione e tutela dei dati personali. Ogni società appartenente al Gruppo Mondadori pone in essere molteplici attività di trattamento di dati personali che possono coinvolgere differenti categorie di soggetti Interessati, in conformità alla normativa in materia di protezione dei dati personali, ivi incluso il Regolamento (UE) 2016/679 (d"GDPR"), nonché alle indicazioni e ai provvedimenti emanati dal Garante per la protezione dei dati personali ("Autorità Garante").	

<p>Rischio</p>	<p>Rischio che i cambiamenti normativi in ambito scolastico possano incidere sul mercato come:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la sperimentazione nel 2024-2025 riguardante istituti tecnici-professionali con conseguente revisione delle linee guida, per tutti gli istituti tecnici - European Accessibility Act (EAA) che stabilisce requisiti minimi di accessibilità, tra gli altri, nei contenuti scolastici digitali 	<p><i>Alla data attuale non è presente un presidio formalizzato in materia.</i></p>	<p>Il Gruppo prosegue la produzione di eBook accessibili, in linea con le nuove normative in materia e, in particolare, all'European Accessibility Act e certificati dalla Fondazione LIA. Grazie alle nuove linee guida per la conversione degli eBook, il Gruppo ha migliorato l'uso delle tag semantiche HTML5 e introdotto i ruoli ARIA ai fini di una migliore fruizione del formato ePub, arrivato alla versione 3.3, sulle tecnologie assistive usate dagli utenti con disabilità visive per la lettura. Sempre nell'ambito della normativa EAA, continua il progetto di test con uno dei principali clienti digitali per la visualizzazione e la riconoscibilità dei contenuti accessibili in un formato user-friendly.</p>	<p>Operazioni proprie</p>
-----------------------	---	---	---	---------------------------

Gli scenari con cui i cambiamenti normativi in ambito scolastico potranno incidere sul mercato, e nello specifico in relazione agli istituti tecnici e ai requisiti minimi di accessibilità dei contenuti scolastici (European Accessibility Act - EEA), rappresentano un rischio strettamente legato alla strategia e al modello aziendale del Gruppo nella sua area di business. Esso è legato non all'intero spettro di consumatori e utilizzatori finali, quanto invece a coloro che gravitano nel mondo scolastico in Italia, dal corpo docenti agli studenti e famiglie. Questo rischio, per la sua stessa natura, ha una rilevanza commerciale; per maggiori dettagli su come il Gruppo Mondadori si sta adoperando per la sua gestione, si prega di far riferimento a quanto descritto successivamente nei paragrafi "Accessibilità dei libri di testo scolastici" e "Accessibilità dei formati digitali (e-book, a-book)".

Per comprendere la prospettiva dei portatori di interesse su questo ambito di rischio, il Gruppo Mondadori ha interagito e dialoga attivamente con l'Associazione Italiana Editore (AIE), che è coinvolta a livello Paese nell'analisi dell'impatto della direttiva europea EEA in Italia e si interfaccia con le persone con disabilità al fine di raccoglierne le opinioni e gli interessi nell'implementazione dei requisiti della direttiva nel mercato.

Gli ambiti d'impatto, sia positivi sia negativi, presentati nella tabella sono fortemente connaturati alle modalità con cui il Gruppo Mondadori si pone sul mercato trasversalmente attraverso le sue aree di attività. Questi impatti (nello specifico quelli positivi) rappresentano le modalità con cui il ruolo di editore responsabile si manifesta dove il Gruppo opera, specialmente con la sua forte presenza in Italia, attraverso programmi editoriali e strumenti che (SBM-3 S4 10c):

- i. contrastino l'abbandono scolastico e stimolino l'interesse per le materie scolastiche;
- ii. garantiscano l'accessibilità all'istruzione per tutte le categorie sociali e per tutte le provenienze geografiche;
- iii. incrementino l'inclusione sociale dei consumatori attraverso contenuti accessibili in diversi formati (tra cui, e-book, audiolibri);
- iv. sensibilizzino tutti i portatori di interesse in materia di diversità, equità e inclusione e di contrasto ad ogni forma di discriminazione;
- v. promuovano la lettura e la crescita socio-culturale del Paese;
- vi. garantiscano la libertà di espressione e la molteplicità dei punti di vista;
- vii. supportino lo sviluppo delle competenze di tutti gli utilizzatori finali e, nello specifico, del corpo docenti, su tematiche come l'alfabetizzazione digitale, le discipline STEM e le questioni di sostenibilità.

Non sono state, invece, identificate opportunità sopra la soglia di rilevanza per il presente anno di reporting.

Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti

Il Gruppo Mondadori integra il punto di vista dei consumatori e degli utilizzatori finali nei processi decisionali al fine di gestire e monitorare gli ambiti d'impatto ritenuti strategici. Questo impegno si traduce in diverse iniziative strutturate di **coinvolgimento diretto dei consumatori**, tra cui le attività di stakeholder engagement svolte nel contesto dell'analisi di doppia rilevanza e definizione del Piano di Sostenibilità 2024-2026.

Infatti, il Gruppo raccoglie feedback diretti da questi soggetti (S4-2, 20, a) attraverso diversi canali, tra cui sondaggi, analisi dei canali social e delle recensioni e il servizio di customer care. Maggiori dettagli sono disponibili al paragrafo che segue.

Queste attività vengono condotte con frequenza regolare (S4-2, 20, b), attraverso strumenti digitali e tramite interazioni fisiche negli store. La responsabilità del coinvolgimento dei consumatori è affidata alle funzioni aziendali preposte, fra cui il dipartimento di marketing, la direzione editoriale e il customer care (S4-2, 20, c).

La valutazione dell'efficacia del coinvolgimento (S4-2, 20, d) è effettuata attraverso KPI specifici, tra cui:

- Indici di soddisfazione e fidelizzazione dei consumatori;
- Analisi delle tendenze di mercato e delle recensioni;
- Impatti sulle vendite e sulle performance dei contenuti;

Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni

Il Gruppo Mondadori si impegna al fine di garantire mezzi ufficiali con i quali i consumatori e utilizzatori finali possono render note le proprie preoccupazioni ed esigenze in maniera diretta all'organizzazione. Tra questi canali, per il 2024 figura il meccanismo di segnalazione in materia di Whistleblowing (Direttiva UE 2019/1937), reso disponibile pubblicamente per tutti i portatori di interesse, tra cui i consumatori e utilizzatori finali. Esso rappresenta uno strumento con cui è possibile esprimere preoccupazioni in relazione alla potenziale mancata tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore. Per maggiori dettagli in merito allo strumento di segnalazione, si rimanda al capitolo "Informazioni sulla Governance" al paragrafo "Protezione degli informatori".

L'ascolto del cliente sulla sua esperienza nei canali fisico e online passa dalla raccolta delle recensioni in modalità push (servizio clienti) e pull (ascolto del cliente) e dai canali social. Si descrivono di seguito tali ulteriori canali resi disponibili per i consumatori e utilizzatori finali (S4-2, 20b, S4-3 25a), attraverso cui il Gruppo dialoga al fine di comprenderne le opinioni e gli interessi e ricevere le segnalazioni in merito a preoccupazioni ed esigenze.

Il servizio clienti

Il Gruppo Mondadori pone grande attenzione alla qualità del servizio offerto ai propri clienti, adottando una politica di **customer care** basata sull'efficienza, l'accessibilità e la personalizzazione dell'assistenza. Attraverso un sistema strutturato e multicanale, il Gruppo garantisce un supporto tempestivo per ogni esigenza, dalla gestione degli abbonamenti alle richieste relative all'acquisto di prodotti editoriali, fino alla segnalazione di problematiche come reclami legati al servizio nei punti vendita fisici e digitali.

Il Gruppo, nell'area Retail, ha investito significativamente nell'innovazione digitale, al fine di migliorare l'esperienza del cliente e garantire un servizio sempre più efficiente e autonomo. Le piattaforme

online, sono state progettate per consentire una gestione semplice e immediata degli ordini, con sezioni dedicate alle domande frequenti, aree riservate per il monitoraggio degli acquisti e chatbot interattivi in grado di fornire risposte rapide e pertinenti.

Questo approccio si affianca all'assistenza tradizionale in store, garantendo un supporto efficace sia per chi preferisce il contatto diretto sia per coloro che desiderano risolvere le proprie necessità in autonomia.

Un aspetto centrale della politica di customer care di Mondadori è la trasparenza e la tutela della privacy, in linea con le normative vigenti in materia di protezione dei dati personali. Come descritto in precedenza nella sezione "Privacy e protezione dei dati" del presente capitolo, l'azienda opera nel rispetto del Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR), assicurando elevati standard di sicurezza nelle transazioni online e nella gestione delle informazioni sensibili. I clienti possono accedere in qualsiasi momento alla policy aziendale per ottenere chiarimenti sulle modalità di trattamento dei propri dati e sui diritti a loro riservati.

L'obiettivo del Gruppo Mondadori non si limita alla semplice risoluzione delle problematiche segnalate dai clienti, ma si estende alla creazione di un rapporto di fiducia basato sulla qualità del servizio e sulla continua ricerca di miglioramento. L'azienda monitora costantemente il feedback degli utenti e investe nell'ottimizzazione delle proprie piattaforme e procedure, al fine di garantire un'esperienza di acquisto e assistenza sempre più fluida, intuitiva e personalizzata.

L'ascolto del cliente

Nell'area Retail, le recensioni raccolte attraverso le schede di Google my Business per le librerie e Feeday per il canale online sono monitorate costantemente e gestite laddove vi siano situazioni problematiche di insoddisfazione.

L'indagine viene somministrata con un questionario inviato ai clienti che effettuano acquisti nei Mondadori Store con carta PAYBACK. L'obiettivo è quello di misurare l'experience satisfaction nelle librerie Mondadori Store. Gli indici misurati sono quelli di customer satisfaction e net promoter score (NPS).

Dialogo con i consumatori e utilizzatori finali: il dialogo tramite social media

I canali social rappresentano anch'essi un importante strumento con cui il Gruppo Mondadori può ricevere segnalazioni dal cliente; la Direzione Marketing delle diverse aree di business monitorano attentamente le interazioni da tali canali, al fine di individuare e gestire correttamente eventuali problematiche che dovessero insorgere.

L'interazione attraverso i social network continua a registrare uno sviluppo rilevante anche nel 2024, sia in termini di numero di contatti e sia per le infinite possibilità di creare contenuti ed eventi, spesso crossmediali, trasversali e collaborativi. In totale, il Gruppo Mondadori è presente sui social network con oltre 200 profili (la maggioranza dei quali legata ai singoli brand di prodotto). Ciò permette di misurare un ampio spettro di potenziali comunicazioni da parte dei consumatori finali in merito a proprie preoccupazioni o esigenze.

Dialogo con i consumatori e utilizzatori finali: il dialogo continuativo con i docenti

Per garantire che l'evoluzione dell'offerta didattica risponda alle reali esigenze del corpo docente, nel **2024** sono proseguite le attività di ascolto del target, con survey e focus group con docenti, su tutto il territorio nazionale. Questo ha permesso di raccogliere dati utili a comprendere le necessità degli insegnanti in materia di **strumenti didattici, sostenibilità e innovazione metodologica**.

Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali

Le società Mondadori Education, Rizzoli Education, D Scuola ed Electa sono certificate ISO 9001 e delineano all'interno della propria Politica per la Qualità, gli impegni per realizzare i requisiti e le aspettative della clientela secondo la logica dell'approccio per processi e del miglioramento continuo. Ciò supporta la capacità di generare gli impatti positivi legati ai consumatori e utilizzatori finali descritti in precedenza, in particolare quelli legati al mondo della scolastica:

- i. impatto positivo in termini di contrasto all'abbandono scolastico attraverso programmi editoriali che stimolino l'interesse per la scuola;
- ii. accessibilità all'istruzione per tutte le categorie sociali e per tutte le provenienze geografiche attraverso strumenti didattici che tengano conto anche delle difficoltà di apprendimento;
- iii. sviluppo ed aggiornamento delle competenze del corpo docenti attraverso strumenti formativi e piattaforme digitali dedicate;
- iv. sviluppo di competenze STEM e di alfabetizzazione digitale attraverso contenuti editoriali, multimediali e iniziative a supporto.

In particolare, la Politica per la qualità tra gli altri aspetti si concretizza in:

- porre costante attenzione alle aspettative del cliente con la volontà di mantenere un elevato livello di servizio;
- avere la capacità strategica di saper fornire un prodotto competitivo e adeguato ai bisogni del mercato, ottimizzando qualità e prezzo, nel pieno rispetto della normativa cogente, con prodotti di qualità e attenti al rigore scientifico;
- garantire la capacità dell'azienda di gestire le proprie attività mantenendo caratteristiche di eccellenza, attraverso un processo dinamico di continuo miglioramento;
- volontà di distinguersi nei rapporti con le parti interessate (interne ed esterne) e nelle forme di comunicazione, traducendo le aspettative in obiettivi misurabili, condivisi e monitorati;
- attenzione a tutti gli aspetti legati alla sostenibilità, come definiti nell'ambito dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile;
- approccio basato sulla valutazione dei rischi e delle opportunità relativi a processi aziendali definendo ove necessario le opportune azioni per la loro mitigazione;

L'allineamento del Sistema di Gestione ai requisiti della norma ISO 9001 riflette la volontà di operare in ottica di miglioramento dei risultati, di controllo dei costi e correggere e prevenire fenomeni di inefficienza e inefficacia all'interno dell'organizzazione.

La responsabilità dell'implementazione di dette politiche è in capo alla Direzione delle case editrici.

Il Codice Etico - meglio descritto nel capitolo "Informazioni sulla Governance" - contiene anch'esso degli impegni nella gestione della relazione con i clienti. In particolare, tra gli altri, esso richiede il rispetto dei seguenti principi:

- Imparzialità: il Gruppo garantisce parità di trattamento ai propri clienti attuali e potenziali. A questo scopo, il Gruppo non compie alcuna discriminazione tra clienti senza ragioni oggettive e verificabili.
- Stile di comportamento: il Gruppo impronta le relazioni con i clienti all'ascolto, alla disponibilità, alla cortesia, all'onestà, alla lealtà, alla professionalità e, in ogni caso, al rispetto dei principi generali di

questo Codice: diritti umani, integrità finanziaria, tutela della proprietà intellettuale, informazione indipendente e responsabilità, concorrenza.

- Soddisfazione dei clienti: il Gruppo mette in atto misure e procedure per verificare e valutare che i clienti siano soddisfatti dei prodotti e servizi offerti, così da migliorare continuamente il livello della propria offerta commerciale e da poter rimediare in modo rapido ed efficace ai casi di possibile insoddisfazione.
- Sicurezza dei prodotti: il Gruppo garantisce la sicurezza dei prodotti che immette in commercio; per fare questo, il Gruppo assicura la scrupolosa osservanza di tutte le norme legali, regolamentari e tecniche di volta in volta applicabili e pone in essere adeguate procedure di controllo.

Inoltre, il Gruppo pone particolare cura nell'assicurare la sicurezza dei più piccoli e nell'adeguare i propri prodotti e servizi destinati a bambini e adolescenti alle loro esigenze educative: a questo fine, il Gruppo osserva in modo scrupoloso tutte le norme legali, regolamentari e tecniche specificamente destinate alla loro protezione

- Correttezza delle informazioni: Il Gruppo si astiene, in ogni modo, da qualsiasi pratica ingannevole, aggressiva o comunque scorretta, questo tanto nella pubblicità quanto nelle altre comunicazioni commerciali con i clienti.

Privacy e protezione dei dati

Il Gruppo Mondadori da anni considera di fondamentale importanza la tutela dei dati personali dei propri clienti, utenti, dipendenti, collaboratori, candidati e fornitori ("Interessati").

Ogni società appartenente al Gruppo Mondadori pone in essere molteplici attività di trattamento di dati personali che possono coinvolgere differenti categorie di soggetti Interessati, in conformità alla normativa in materia di protezione dei dati personali, ivi incluso il Regolamento (UE) 2016/679 ("GDPR"), nonché alle indicazioni e ai provvedimenti emanati dal Garante per la protezione dei dati personali ("Autorità Garante").

Il Gruppo Mondadori si è dotato di un ormai consolidato impianto volto a regolamentare gli adempimenti in materia di privacy e, pertanto, teso a garantire una adeguata protezione e tutela dei dati personali. Tale politica di gestione dei dati personali del Gruppo Mondadori si applica alle seguenti società del Gruppo: Arnoldo Mondadori Editore, Mondadori Libri, Mondadori Education, Rizzoli Education, Giulio Einaudi Editore, Electa, Mondadori Media, Mondadori Retail, Mondadori Scienza, Direct Channel, Adkaora.

Azioni per la gestione degli impatti

Descrizione IROs	Paragrafo per maggiori dettagli sulle azioni e risorse
Impatto positivo in termini di DEI dovuto a un aumento della consapevolezza in merito alla diversità, equità e inclusione e al contrasto ad ogni forma di discriminazione	Promozione della lettura e della crescita socio-culturale Istruzione e mondo delle scuole
Crescita socio-culturale del Paese attraverso iniziative di promozione della lettura	Promozione della lettura e della crescita socio-culturale
Accessibilità all'istruzione per tutte le categorie sociali e per tutte le provenienze geografiche attraverso strumenti didattici che tengano conto anche delle difficoltà di apprendimento	Istruzione e mondo delle scuole Accessibilità dei libri di testo scolastici
Sviluppo di competenze STEM e di alfabetizzazione digitale attraverso contenuti editoriali, multimediali ed iniziative a supporto	Istruzione e mondo delle scuole
Sviluppo ed aggiornamento delle competenze del corpo docenti attraverso strumenti formativi e piattaforme digitali dedicate	
Impatto positivo in termini di contrasto all'abbandono scolastico attraverso programmi editoriali che stimolino l'interesse per la scuola	
Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali attraverso contenuti accessibili in diversi formati (tra cui, e-book, audiolibri)	Accessibilità dei formati digitali (e-book, audiolibri)
Garanzia della libertà di espressione attraverso l'indipendenza editoriale e la molteplicità dei punti di vista	Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore
Mancata tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore a causa del non corretto funzionamento del sistema di protezione dedicato	
Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Privacy e protezione dei dati
Rischio che i cambiamenti normativi in ambito scolastico possano incidere sul mercato, come lo European Accessibility Act (EAA) che stabilisce requisiti minimi di accessibilità, tra gli altri, nei contenuti scolastici digitali	Accessibilità dei libri di testo scolastici

Privacy e protezione dei dati

Per l'anno 2024, il Gruppo Mondadori ha identificato un potenziale impatto legato alla mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza. Con riguardo alle azioni di mitigazione di tale effetti potenziali, il Gruppo Mondadori specifica che:

- i. Le società del Gruppo Mondadori hanno adottato un registro delle attività di trattamento in qualità di titolari e, ove necessario, in qualità di responsabili del trattamento, contenente tutte le informazioni obbligatorie richieste dalla legge (art. 30 del GDPR). Inoltre, ogni società adotta specifiche misure di sicurezza tecniche e organizzative al fine di proteggere i dati personali trattati (art. 32 del GDPR).
- ii. Le società valutano ogni nuova iniziativa tenendo conto dei principi di privacy by default / by design (art. 25 del GDPR) e, al ricorrere dei requisiti di cui all'art. 35 del GDPR, effettuano la Valutazione di Impatto sulla Protezione dei Dati (DPIA) per i trattamenti interessati. Le società gestiscono la violazione dei dati (data breach) seguendo una specifica procedura che coinvolge anche la Direzione dei Sistemi di Gruppo e il Data Protection Officer (di seguito, "DPO") (artt. 33 e 34 del GDPR).
- iii. Le società hanno adottato una procedura per individuare e valutare l'adeguatezza del responsabile del trattamento e/o dei soggetti autorizzati al trattamento prima di iniziare a trattare i dati personali per conto della società (artt. 28 e 29 del GDPR);
- iv. Le società hanno adottato una specifica procedura relativa all'esercizio dei diritti degli Interessati (Capo III del GDPR). Il Gruppo Mondadori, nello specifico, si è dotato di caselle di posta elettronica adibite alla ricezione delle richieste di esercizio del diritto ovvero per la trasmissione di ulteriori richieste relative ai propri dati personali da parte degli Interessati.

Gli Interessati sono resi edotti di tali canali attraverso le informative sul trattamento dei dati personali consegnate loro al momento della raccolta dei dati da parte del titolare del trattamento. Tali canali, per il caso specifico dei dipendenti e collaboratori, sono altresì portati a conoscenza degli Interessati per il tramite della procedura relativa all'esercizio dei diritti degli Interessati resa disponibile all'interno della rete intranet aziendale.

Come dichiarato all'interno delle informative privacy, inoltre, gli Interessati possono sempre contattare il titolare del trattamento sia scrivendo che contattando telefonicamente l'ufficio privacy del Gruppo Mondadori e/o, ove nominato, contattando altresì il DPO.

Il Gruppo Mondadori, infatti, ha individuato e designato un DPO con il compito, tra gli altri, di sorvegliare l'osservanza da parte del titolare del trattamento della normativa in materia di protezione dei dati personali (artt. 37, 38 e 39 del GDPR). La gestione delle richieste degli Interessati è affidata alla funzione Customer Relationship Management (di seguito, "CRM") di concerto con la Direzione Affari Legali ed il DPO.

Il CRM controlla e monitora i canali adibiti alla ricezione delle richieste degli Interessati e all'occorrenza anche attraverso l'estrazione di report. Tra l'altro, il Gruppo Mondadori:

- per il tramite della Direzione Affari Legali e di concerto con il DPO:
 - pone in essere azioni di sensibilizzazione interne su tematiche privacy;
 - offre consulenza in ambito privacy alle funzioni di business;
 - procede all'aggiornamento dei template e format di informative privacy, degli atti di nomina a responsabile del trattamento, della sezione privacy dei siti web del Gruppo Mondadori,

- alla redazione di documentazione di accountability;
- per il tramite della Direzione Affari Legali, della Direzione dei Sistemi di Gruppo e di concerto con il DPO:
 - monitora le abilitazioni informatiche assegnate;
 - controlla le misure di sicurezza;
 - verifica la postura di sicurezza dei fornitori;
 - analizza i rischi degli applicativi a supporto delle attività di trattamento dei dati personali;
 - presidia e aggiorna gli strumenti tecnologici, informatici ed informativi;
 - controlla e monitora l'assegnazione dei privilegi informatici rilevanti.

Ad ulteriore rafforzamento e miglioramento della riservatezza delle informazioni, nel corso del 2024 sono state realizzate diverse iniziative, tra le quali si annovera l'implementazione del meccanismo di Multi Factor Authentication (MFA) per la protezione degli accessi ai sistemi del Gruppo Mondadori. Il suddetto meccanismo verrà progressivamente esteso a tutti i dispositivi aziendali.

Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore

Come delineato all'interno del Codice Etico di Gruppo, come operatore del settore dell'editoria e dei nuovi media, il Gruppo ha particolare consapevolezza dell'importanza della proprietà intellettuale e per questo rispetta e protegge il contenuto di ogni forma di proprietà intellettuale propria e altrui, si tratti di diritti d'autore, brevetti, marchi, segreti commerciali o altro bene immateriale.

L'editore è un veicolo per gli autori, unici intestatari e responsabili dell'opera pubblicata. A loro è lasciata la più ampia libertà di espressione, salvo il fatto, ove necessario, di intervenire su contenuti che possono assumere una valenza diffamatoria. Il processo di verifica e di aderenza dei contenuti è invece indispensabile nella produzione scolastica, che deve rimanere fedele anche alle indicazioni ministeriali relative ai programmi e alle didattiche.

L'impegno del Gruppo Mondadori nella tutela dei diritti legati ai beni immateriali frutto dell'attività creativa e inventiva - disciplinata in via principale dalla Legge 22 aprile 1941 n. 633 - è considerato presupposto imprescindibile e fondamento dell'attività editoriale del Gruppo medesimo.

In tale contesto il Gruppo Mondadori collabora attivamente con le associazioni di categoria nazionali e internazionali (FIEG - Federazione Italiana Editori Giornali, AIE - Associazione Italiana Editori ed EMMA - European Magazine Media Association), tra gli altri, nei seguenti ambiti:

- applicazione della Direttiva europea sul diritto d'autore nel mercato unico digitale (Direttiva 2019/790) nel rispetto dei diritti delle parti;
- adozione di programmi atti a monitorare e prevenire la pirateria online e l'illecito utilizzo di informazioni coperte dal diritto d'autore.

Inoltre, per creare un ambiente digitale sicuro e affidabile anche con riguardo agli interessi degli utenti, il Gruppo Mondadori si adopera per mantenere le condizioni di utilizzo dei propri siti web chiare, aggiornate e conformi alle normative vigenti. In particolare, nel corso del 2024 il Gruppo Mondadori si è attivato per adottare, laddove necessario, le misure richieste dal Regolamento (UE) Digital service Act n. 2022/2065, volte a rendere più agevoli le procedure per la rimozione dei contenuti illegali e assicurare la trasparenza delle informazioni. Tali attività, in continuità con il 2024, saranno sviluppate anche nel 2025.

Il Gruppo Mondadori esercita la propria attività nel rispetto di tutte le leggi di settore e delle normative applicabili. È tuttavia possibile che, nell'operare, si possano configurare fattispecie suscettibili di contestazione, a vario titolo. In particolare, tipici dell'attività editoriale sono i rischi legati al reato di diffamazione, in quanto intrinseci nella stesura di libri e/o articoli. Il reato di diffamazione consiste, infatti, nell'offesa dell'altrui reputazione. La concezione che ognuno ha degli avvenimenti e delle circostanze del caso concreto è soggettiva, pertanto il concetto di "offensivo" può variare da persona a persona.

Ciò premesso, il Gruppo Mondadori effettua controlli scrupolosi prima della pubblicazione di libri e/o articoli; ciò nonostante, è inevitabile che vi siano contestazioni e cause per diffamazione. Nell'intento di avere una sempre maggiore trasparenza verso i propri stakeholder l'azienda ha istituito nel 2012 un archivio concernente le sanzioni non monetarie. Per sanzioni non monetarie si intendono casi quali, per esempio, la pubblicazione su quotidiani o altri media di sentenze di condanna.

Accessibilità dei libri di testo scolastici

Il Gruppo Mondadori, nell'area Libri Education ha intrapreso un progetto per aderire alla nuova normativa europea (European Accessibility Act - EAA) che prevede l'adeguamento ai nuovi standard di accessibilità delle piattaforme online (Hub Scuola), dei siti e-commerce e dei libri digitali. Lo EAA entrerà in vigore a giugno 2025 e mira a garantire che le risorse digitali siano pienamente fruibili da tutti, inclusi gli utenti con disabilità.

Il progetto è stato avviato due anni fa e si articola in diverse fasi operative. Nella fase iniziale, è stata definita la governance del progetto attraverso la creazione di un team strutturato, costituito da figure di riferimento delle Digital Operations, R&D, Coordinamento Multimediale e Coordinamento Prepress, e da ulteriori figure di supporto, tra cui grafici e specialisti multimediali per approfondire temi verticali. Il monitoraggio delle attività è stato garantito attraverso aggiornamenti settimanali e riunioni del Comitato di Coordinamento o dello Steering Committee, che includeva anche le Direzioni Editoriali.

Il Gruppo Mondadori, nell'area Libri Education ha condotto una gap analysis con la collaborazione di Fondazione LIA, riferimento in Italia per l'accessibilità da oltre vent'anni, per individuare le lacune di accessibilità nelle proprie piattaforme digitali e libri digitali, al fine di definire le soluzioni più adeguate.

Con il supporto di esperti, è stato condotto un audit su una selezione di volumi scolastici per individuare eventuali criticità rispetto alla nuova normativa. Parallelamente, è stata avviata un'attività di scouting di nuovi fornitori e tecnologie, tra cui l'utilizzo dell'intelligenza artificiale per la generazione di testo alternativo per le immagini. La fase di test ha permesso di affinare le soluzioni individuate, verificando la qualità della generazione del testo alternativo per le immagini e la produzione del libro liquido (formato digitale accessibile).

Sul piano strategico, il Gruppo Mondadori ha partecipato a tavoli di confronto con l'Associazione Italiana Editori (AIE) per approfondire gli aspetti più critici della normativa e raccogliere dati sulla presenza delle diverse disabilità nel contesto scolastico. A seguito di queste analisi, sono stati delineati i possibili scenari evolutivi e definite le priorità per i prossimi anni.

Diversamente dal settore Trade (descritto nel paragrafo che segue), i contenuti dei libri di testo scolastici non saranno certificati da Fondazione Lia e inclusi nel relativo catalogo, ma saranno sottoposti a controlli interni dopo avere effettuato audit a campione da parte di Fondazione Lia. La normativa inoltre prevede la pubblicazione di dichiarazioni di accessibilità sui siti web e sulle piattaforme digitali oltre che la pubblicazione di metadati di accessibilità in riferimento ai libri digitali.

Nel corso del 2024, sono state completate tutte le attività propedeutiche all'avvio della fase esecutiva prevista per il 2025, ponendo le basi per l'ulteriore affinamento dei flussi produttivi entro il 2026.

A dimostrazione dell'impegno del Gruppo nell'inclusione, da anni il Gruppo Mondadori pubblica volumi indirizzati a studenti e studentesse con bisogni educativi speciali (BES). Per esempio nel 2024 sono stati pubblicati un totale di 43 volumi accessibili per 5.852 pagine per Mondadori Education, 38 volumi accessibili per 5.544 pagine per DScuola e 36 volumi accessibili per 5.500 pagine per Rizzoli Education.

L'impegno del Gruppo Mondadori per l'accessibilità e l'inclusività digitale rappresenta una parte fondamentale della sua strategia di sostenibilità a lungo termine, su cui il Gruppo sta lavorando con un budget consistente e ritenuto in linea per le risorse richieste per lo sviluppo delle nuove soluzioni tecnologiche e per il rafforzamento del team dedicato al progetto. L'azienda continuerà a lavorare per migliorare continuamente i flussi produttivi e garantire che tutti gli studenti, senza distinzione, possano beneficiare di un'educazione di qualità, senza barriere di accesso.

Un team dedicato ha lavorato intensamente nel 2024 per portare il progetto alla fase finale di pre-produzione, con il coinvolgimento attivo dell'Associazione Italiana Editori (AIE) per favorire un

confronto basato su dati di mercato e un'interpretazione condivisa della normativa. Il progetto, che è attualmente nella fase finale di produzione, si prevede sarà completato in tempo per l'utilizzo dei libri accessibili per il nuovo anno scolastico.

Maggiori dettagli sono disponibili al sotto paragrafo "Accessibilità e innovazione digitale", trattato nel paragrafo "Istruzione e mondo delle scuole" che segue nel presente capitolo.

Accessibilità dei formati digitali (e-book, audiolibri)

Il Gruppo riconosce che le esigenze e le aspettative dei consumatori, in particolare nel settore editoriale, sono in continua evoluzione, a causa dei cambiamenti sociali e dell'innovazione tecnologica che rimuovono barriere linguistiche e territoriali. In questo contesto, la capacità di offrire contenuti di qualità, che siano facilmente accessibili a un pubblico sempre più ampio e diversificato, è divenuta una priorità.

In questa prospettiva, il Gruppo ha continuato la produzione di eBook accessibili, che sono in piena conformità con le normative in materia di accessibilità, tra cui l'European Accessibility Act.

Il Gruppo Mondadori ha scelto infatti di continuare la collaborazione con la Fondazione LIA, mantenendo l'ottenimento delle certificazioni di accessibilità dei propri e-book e integrando la descrizione alternativa delle immagini nel catalogo esistente.

Parallelamente, il Gruppo ha intrapreso un'attività di sperimentazione con i principali partner digitali per ottimizzare la visualizzazione e la fruizione dei contenuti accessibili, garantendo un'esperienza utente inclusiva e intuitiva. Il progetto ha l'obiettivo di assicurare che tutti i lettori, indipendentemente dalle loro abilità, possano fruire della lettura in modalità digitale, migliorando l'accesso alle informazioni in maniera universale.

Un altro passo significativo in questo impegno è stato il lancio del progetto "Audiolibri al buio", un'iniziativa che ha il fine di sensibilizzare sull'importanza dell'accesso universale alla lettura. Il percorso immersivo ha messo in evidenza come gli audiolibri, per loro natura accessibili, possano rappresentare un'alternativa inclusiva per coloro che presentano difficoltà nella lettura dei formati tradizionali. Il Gruppo ha così ribadito il proprio impegno nell'offrire strumenti che rendano la lettura accessibile a tutti, valorizzando il ruolo fondamentale degli audiolibri nel panorama dell'editoria inclusiva.

Il percorso del Gruppo Mondadori per garantire un'educazione inclusiva e accessibile è solo all'inizio e la società continuerà a lavorare al miglioramento continuo dei flussi produttivi, alla sperimentazione di nuove tecnologie e al coinvolgimento delle principali associazioni e stakeholder del settore per favorire l'inclusione digitale, ponendo sempre al centro la qualità e l'accessibilità delle risorse educative e culturali.

Il contesto normativo: dal Trattato di Marrakech all'European Accessibility Act

Adottato nel 2013 ed entrato in vigore nel 2016, il Trattato di Marrakech è stato un passo fondamentale per garantire l'accesso alle opere pubblicate alle persone con disabilità visive o difficoltà di lettura, come non vedenti, ipovedenti e dislessici. Il trattato introduce eccezioni al diritto d'autore per consentire la riproduzione, distribuzione e condivisione transfrontaliera di opere in formati accessibili, tra cui braille, audiolibri ed e-text, senza necessità di autorizzazione da parte dei detentori dei diritti.

L'European Accessibility Act (EAA), approvato nel 2019, introduce requisiti stringenti di accessibilità per prodotti e servizi digitali, tra cui e-book, software di lettura e piattaforme online. L'obiettivo è eliminare le barriere per le persone con disabilità, garantendo che tutti i contenuti siano fruibili in modo inclusivo. A partire da giugno 2025, le nuove regole impatteranno significativamente il settore

editoriale, con obblighi specifici per la dichiarazione delle funzionalità accessibili nei siti e nelle piattaforme.

Promozione della lettura e della crescita socio-culturale

Strettamente legate ai prodotti e servizi erogati, la diffusione della cultura e la promozione della lettura sono alla base della mission del Gruppo Mondadori. Questi obiettivi, oltre ad orientare l'attività economica dell'azienda, pervadono le logiche stesse di creazione dell'offerta. Di conseguenza danno forma a molte iniziative, di settore o specifiche del Gruppo, che si prefiggono di avvicinare un'audience sempre più vasta alla lettura e all'informazione. Si segnala che nell'esercizio 2024 sono state realizzati nel network degli Store del Gruppo Mondadori oltre 2.400 eventi di presentazione di nuovi libri, che hanno consolidato il ruolo di diffusione della cultura di Mondadori Retail.

Sin dalla prima edizione del 2015 l'azienda partecipa, con la propria rete di librerie sul territorio e con le proprie case editrici, a **#ioleggoperché**, il più grande evento nazionale di promozione della lettura organizzato dall'AIE (Associazione Italiana Editori). Nel 2024 la nona edizione ha consentito di ottenere i seguenti risultati: 650 mila libri donati (oltre 500 mila dai lettori e oltre 100mila dagli editori), 3.939 librerie aderenti e 28.285 scuole iscritte su tutto il territorio italiano. A questo si aggiungono donazioni regolari di libri, da parte del Gruppo, a biblioteche scolastiche e comunali.

Mondadori Store partecipa ogni anno con oltre 450 librerie aderenti. Nel 2024 sono stati 80K i libri donati dalle librerie del Gruppo Mondadori.

Anche nel corso del 2024 è proseguito il **progetto "La Lettura al centro"**, nato nel 2020 dalla sinergia tra le case editrici di scolastica e il settore ragazzi nell'area Trade con l'obiettivo di porre la lettura al centro dell'attività didattica quotidiana. Rivolto agli studenti di tutti gli ordini scolastici, il progetto si basa sul presupposto che la lettura è un momento fondamentale nel percorso formativo dell'individuo ed è caratterizzato da iniziative specifiche, pensate per ogni fascia d'età. L'iniziativa fornisce ai docenti spunti didattici, materiali e proposte di percorsi per avvicinare gli studenti alla lettura, per appassionarli e coinvolgerli ed è strettamente integrato nella didattica quotidiana e nei libri di testo perché propone una stretta correlazione tra volumi adozionali e narrativa.

È proseguito anche nell'anno scolastico 2023-2024 il filone dei **Consigli di lettura**, brevi video, che i docenti dei vari ordini scolastici possono suggerire ai propri studenti, come approfondimento e come stimolo su questa attività.

Tra le iniziative proposte nell'ambito del progetto per l'anno scolastico 2023-2024, il percorso **"Gli scrittori fanno scuola"** che propone agli studenti delle scuole primarie e secondarie di primo grado video incontri con gli autori, grazie alla collaborazione con Il Battello a Vapore e il Gruppo Mondadori - Libri per Ragazzi. Il progetto prevede la realizzazione di percorsi di lettura, impostati in autonomia dai singoli Istituti, sulle aree tematiche collegate a uno dei libri di narrativa proposti, la cui lettura completa da parte della classe sarà requisito necessario per accedere all'incontro con l'autore.

Nel 2024 si sono sviluppate nell'area Media, le Academy targate Focus Junior, Focus e Focus Storia che, ogni anno, coinvolgono centinaia di classi e migliaia di studenti e studentesse. L'Academy di giornalismo di Focus Junior, rivolta ai giovani delle scuole primarie e secondarie di primo grado - a cui lo scorso anno hanno partecipato 248 classi e oltre 7.000 studenti - ha previsto un ciclo di tre lezioni dedicate all'educazione ai media e all'educazione ambientale.

Percorsi

Percorsi è il progetto di formazione gratuito dedicato ai librai, clienti e franchising del network del Gruppo Mondadori. Il progetto è nato nell'ottobre 2021 e prosegue nel 2024/2025 con la 4° edizione. Il percorso si sviluppa in una serie di incontri dedicati a diverse tematiche con l'obiettivo di fornire stimoli, strumenti e supportare i librai nell'attività quotidiana in libreria riflettendo sul ruolo del libraio nella sua relazione con il prodotto e con il cliente.

Scrittori in classe

Scrittori in classe è un progetto dedicato alle librerie del Gruppo Mondadori in partnership con le case editrici per ragazzi del Gruppo Mondadori che ha l'obiettivo di valorizzare l'importanza della lettura, dell'analisi critica del testo e di approfondire le tematiche oggetto del libro. Inoltre, rappresenta un percorso formativo che dà l'opportunità ai ragazzi, attraverso l'incontro con l'autore, di partecipare a un importante momento di confronto e arricchimento culturale. I marchi del settore Ragazzi del Gruppo Mondadori, Rizzoli, Fabbri, Piemme mettono a disposizione una selezione di autori disponibili per incontri nelle scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado: online e in presenza.

Eventi di sensibilizzazione in materia D&I

Anche nel 2024 è continuata la collaborazione con case editrici e brand del Gruppo per lo sviluppo di iniziative interne ed esterne volte a promuovere la diversità e la parità di genere.

Le librerie del Gruppo Mondadori sul territorio organizzano presentazioni di libri per sensibilizzare il pubblico su alcuni importanti temi legati alla diversity, parità di genere e violenza sulle donne. Attraverso incontri con autori, dibattiti e testimonianze, questi eventi offrono uno spazio di confronto e riflessione. In questo ambito rientrano 65 eventi organizzati dalle librerie, con l'obiettivo di promuovere la consapevolezza e il dialogo. La cultura diventa così un potente strumento di cambiamento e crescita collettiva. La campagna "CI PIACCIONO TUTTE LE STORIE D'AMORE" (giugno 2024) ha sensibilizzato clienti e non sul tema LGBTQ+ tramite contenuti social, testi formativi, incontri, vetrine tematiche e visibilità digitale.

Tra le attività più rilevanti si segnala inoltre "Audiolibri al buio", un percorso sensoriale realizzato con la Fondazione Istituto dei Ciechi, finalizzato a sensibilizzare il pubblico sull'accessibilità e l'inclusività della lettura in formato audio.

Campagna contro la violenza di genere

In occasione della Giornata Internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne (#25Novembre), il Gruppo Mondadori ha promosso l'iniziativa #InPiediControLaViolenza, caratterizzata da un'installazione artistica composta da 100 sedie rosse, di cui una sola aperta e in piedi, simbolo di resistenza e consapevolezza sul tema della violenza di genere. Questa iniziativa si inserisce in un percorso di responsabilità sociale più ampio, che coinvolge editori, media digitali, magazine e librerie del Gruppo, con l'obiettivo di promuovere attivamente la parità e contrastare ogni forma di violenza di genere.

Alunni in libreria e donazione libri alle scuole

"Alunni in libreria" è un'iniziativa esclusiva di Mondadori Retail, attiva da oltre 25 anni, finalizzata a favorire la collaborazione tra librerie e scuole per avvicinare i giovani alla lettura e consolidare il rapporto con insegnanti e famiglie [ESRS S4-4, 29b]. Il programma prevede incontri dedicati alle classi delle scuole dell'infanzia, primarie e secondarie di primo grado, offrendo loro l'opportunità di vivere l'esperienza della libreria come un luogo di scoperta e cultura [ESRS S4-4, 29b].

La piattaforma digitale alunniinlibreria.it consente alle scuole e alle librerie del Gruppo Mondadori aderenti di entrare in contatto, avviare gemellaggi e organizzare incontri direttamente negli store. L'obiettivo è stimolare l'interesse per la lettura tra le nuove generazioni, contribuendo alla formazione di futuri lettori appassionati [ESRS S4-4, 29b].

Istruzione e mondo delle scuole

Mondadori Education, Rizzoli Education e D Scuola, le tre case editrici del Gruppo Mondadori attive nell'educazione scolastica e universitaria, hanno consolidato nel 2024 il loro impegno verso una scuola sempre più **sostenibile, inclusiva e innovativa**. Questo percorso è stato sviluppato in linea con gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030** e con le linee guida europee in materia di **ESG (Environmental, Social, Governance)**, attraverso iniziative mirate a rafforzare la

consapevolezza ambientale, garantire l'accessibilità e promuovere l'innovazione digitale nella didattica.

Le tre case editrici hanno promosso percorsi didattici mirati a sensibilizzare studenti e docenti sui temi della sostenibilità ambientale e sociale, fornendo strumenti e risorse per formare cittadini consapevoli e responsabili.

Oxfam Italia e Mondadori Store

Garantire un'educazione inclusiva per tutti: questo l'obiettivo che, anche nel 2024, per il 4° anno consecutivo, vede Oxfam insieme a Mondadori Store insieme nel progetto natalizio "Incarta un libro, regala un futuro". Questa iniziativa si inserisce nell'ambito di una partnership volta ad aiutare e sostenere la parte più vulnerabile della società, offrendo un impegno concreto per promuovere l'educazione di bambini e ragazzi in contesti socialmente difficili.

L'iniziativa nel 2024 ha permesso di raccogliere fondi per oltre 121mila euro destinati a progetti che garantiscano equità e pari opportunità di accesso e successo scolastico agli studenti più fragili in Italia.

Sostenibilità ed educazione civica come elemento centrale anche nella didattica

Negli ultimi anni, i temi della sostenibilità, dell'educazione civica e dell'inclusione hanno acquisito un ruolo sempre più centrale nei programmi ministeriali. Nel 2024, le tre case editrici hanno ulteriormente integrato questi argomenti all'interno delle loro pubblicazioni, continuando a rafforzare l'integrazione degli aspetti di sostenibilità come un principio guida che orienta strategie editoriali, innovazione tecnologica e coinvolgimento della comunità scolastica.

Questa scelta si è tradotta in:

- presenza ed estensione dei contenuti dedicati alla sostenibilità; al 31.12.2024, il 90% delle nuove pubblicazioni include approfondimenti specifici sugli SDGs, con schede tematiche ricorrenti in ogni disciplina;
- maggiore digitalizzazione dell'offerta didattica, per ridurre l'impatto ambientale e offrire agli studenti strumenti di apprendimento più efficaci;
- favorire un approccio interdisciplinare: la sostenibilità è trattata non solo nelle scienze ambientali, ma anche in storia, geografia, economia e soprattutto nelle discipline STEM, per offrire agli studenti una visione completa e applicata;
- iniziative e collaborazioni per creare un ecosistema educativo in grado di formare cittadini consapevoli e preparati alle sfide globali; oltre alla trattazione teorica, gli studenti sono coinvolti in attività progettuali ed esperienze pratiche legate alla sostenibilità, alla cittadinanza attiva e alla responsabilità sociale.

Le tematiche trattate spaziano dall'**economia circolare** alla **tutela della biodiversità**, dalla **parità di genere alla lotta all'abbandono scolastico**, fino alla **promozione della lettura e alla responsabilità** nella produzione e diffusione dei contenuti.

L'istruzione è il motore del cambiamento e, grazie a queste iniziative, Mondadori Education, Rizzoli Education e D Scuola si confermano protagonisti di una scuola sempre più **consapevole, responsabile e innovativa**.

Engagement dei docenti: formazione continua

Le attività di **stakeholder engagement** hanno portato alla realizzazione di:

- materiali didattici su misura, con strumenti di supporto per ogni livello scolastico, inclusi strumenti compensativi e contenuti digitali interattivi.
- corsi di formazione per docenti, con un focus su transizione ecologica, inclusione e nuove metodologie didattiche.
- eventi e webinar tematici, sui diversi ambiti della sostenibilità per sensibilizzare il mondo della scuola sulle sfide ambientali e sociali.

I due programmi di formazione insegnanti **“Formazione su Misura”** di Mondadori Education e Rizzoli Education e **“DeaScuola Formazione”** di D Scuola hanno intensificato il loro impegno verso la sostenibilità attraverso una serie di progetti e collaborazioni mirate a sensibilizzare e formare docenti e studenti su tematiche ambientali e sociali. La loro proposta formativa si è orientata per offrire corsi destinati alle scuole e ai singoli insegnanti, focalizzati su tematiche quali l'introduzione delle nuove tecnologie nell'insegnamento, la valorizzazione consapevole dell'intelligenza artificiale nella didattica per promuovere pratiche educative, la sostenibilità e le STEM.

La formazione continua degli insegnanti rappresenta un pilastro fondamentale della strategia educativa del Gruppo Mondadori, che si sviluppa attraverso due modelli distinti: il B2B, destinato alle istituzioni scolastiche, e il B2C, rivolto direttamente ai docenti. Nel corso del 2024, entrambi i modelli sono stati oggetto di un'importante evoluzione per rispondere alle nuove esigenze del settore educativo e alle modalità di finanziamento definite dal Ministero dell'Istruzione.

Il modello B2B prevede il dialogo diretto con le scuole e i dirigenti scolastici, ai quali vengono offerti percorsi formativi strutturati e personalizzati, finanziati attraverso risorse ministeriali. Le priorità tematiche individuate per il 2024 includono la digitalizzazione dell'insegnamento, l'inclusione scolastica e lo sviluppo di competenze trasversali. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ha introdotto nuovi criteri di finanziamento, rendendo necessario un adeguamento dell'offerta formativa per garantire percorsi sempre più mirati ed efficaci.

Parallelamente, il modello B2C offre ai docenti la possibilità di accedere autonomamente a corsi di aggiornamento attraverso una piattaforma di e-commerce, con la possibilità di usufruire del bonus docente. L'offerta per il 2024 è stata ampliata con nuovi percorsi dedicati alla didattica digitale, all'uso dell'intelligenza artificiale nell'insegnamento e all'apprendimento della lingua inglese con metodologie innovative.

L'integrazione tra i due modelli consente di offrire soluzioni su misura per le scuole e, al contempo, garantire ai docenti strumenti di aggiornamento flessibili e accessibili. Il Gruppo Mondadori conferma così il proprio impegno nel promuovere un'educazione innovativa, inclusiva e orientata alle sfide future, in linea con le priorità strategiche del sistema scolastico nazionale.



La tecnologia, pensata e integrata in logica consapevole, è stata un elemento chiave per migliorare l'esperienza educativa. Nel corso dell'anno Mondadori Education, Rizzoli Education e D Scuola hanno completato un importante progetto di revisione e redesign della piattaforma **HUB Scuola**, che pone particolare attenzione ai temi di inclusione e accessibilità, anche per supportare approcci didattici e stili di apprendimento differenziati. Il progetto ha previsto anche l'ingresso in HUB Scuola di tutta la produzione di D Scuola, garantendo così un unico servizio integrato e un'unica piattaforma per la didattica digitale a beneficio degli utenti delle tre case editrici di scolastica del Gruppo Mondadori.

HUB Scuola è un ecosistema integrato nel quale trovare tutto quello che serve per insegnare e apprendere con il digitale:

- un mini sito dedicato a ogni opera, con materiali organizzati in modo chiaro e facilmente accessibili,
- le Aree docenti, strumenti che semplificano la preparazione di lezioni personalizzabili in base alla materia, al livello scolastico e alle esigenze specifiche di apprendimento,
- un ambiente di Test e verifiche, dedicato alla creazione e gestione di esercitazioni in modo rapido ed efficace, tenendo conto delle diverse specificità del gruppo classe.

Nel nuovo progetto la User Experience è stata totalmente ripensata per offrire semplicità di utilizzo e navigazione. La strutturazione dei contenuti è chiara e organizzata per garantire un'esperienza fluida, con percorsi di navigazione personalizzabili che consentono a docenti e studenti di accedere rapidamente alle risorse di cui hanno bisogno.

Inclusività e accessibilità sono al centro del design: la piattaforma è pensata per un pubblico ampio ed eterogeneo. Per questo, è stata identificata e adottata una palette cromatica ad alto contrasto e definita un'organizzazione chiara dei contenuti. È stato inoltre scelto un carattere tipografico ottimizzato per la lettura che, grazie alle sue caratteristiche di disambiguazione dei caratteri, garantisce un'esperienza fluida e accessibile a tutti.

Viene costantemente ampliata e aggiornata la dotazione di **strumenti disciplinari** a disposizione di docenti e studenti per un insegnamento e apprendimento più efficace:

- HUB Art: un database di più di 10.000 immagini d'arte in alta definizione con funzionalità di ricerca e geolocalizzazione;
- HUB Maps: un atlante digitale con centinaia di cartine interattive e possibilità di confronto e actualización, copre tre ordini di scuole e integrato di carte specifiche per la geostoria e la geografia economica;
- HUB Library: una biblioteca digitale che consente inediti percorsi tematici. Offre database di letteratura greco-latina, di letteratura italiana, di storia e di scienze umane;
- HUB Music: il tutor per imparare a suonare e a cantare.

Status degli obiettivi al 31.12.2024

Si riporta di seguito lo status al 31.12.2024 del target del Piano di Sostenibilità 2024-2026 in relazione agli impatti, rischi e opportunità emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di consumatori e utilizzatori finali:

Target (Piano di Sostenibilità)	Status al 31.12.2024	Ambito dell'obiettivo	IROs correlato	Tipologia
S4 – Consumatori e utilizzatori finali				
Mantenimento delle attività di formazione in ambito ESG per le redazioni di scolastica del Gruppo e per gli insegnanti.	Come nel 2023, l'obiettivo di mantenimento è stato realizzato anche nel 2024. Maggiori dettagli sono disponibili nel paragrafo "Istruzione e mondo delle scuole" del capitolo "Informazioni Sociali" (Consumatori e utilizzatori finali)	Operazioni proprie	Impatto positivo in termini di DEI dovuto a un aumento della consapevolezza in merito alla diversità, equità e inclusione e al contrasto ad ogni forma di discriminazione	Impatto positivo effettivo
		Operazioni proprie	Sviluppo di competenze STEM e di alfabetizzazione digitale attraverso contenuti editoriali, multimediali ed iniziative a supporto	Impatto positivo effettivo
		Operazioni proprie	Sviluppo ed aggiornamento delle competenze del corpo docenti attraverso strumenti formativi e piattaforme digitali dedicate	Impatto positivo effettivo
Estensione al 100% dell'offerta scolastica di contenuti/approfondimenti in ambito Sostenibilità, Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, diversità, equità e inclusione ed educazione civica.	Al 31.12.2024, il 90% delle nuove pubblicazioni include approfondimenti specifici sugli SDGs, con schede tematiche ricorrenti in ogni disciplina.	Operazioni proprie	Accessibilità all'istruzione per tutte le categorie sociali e per tutte le provenienze geografiche attraverso strumenti didattici che tengano conto anche delle difficoltà di apprendimento	Impatto positivo effettivo
Mantenimento dell'offerta di iniziative e servizi per la promozione della lettura.	Come nel 2023, l'obiettivo di mantenimento è stato realizzato anche nel 2024. Maggiori dettagli sono disponibili nei paragrafi "Accessibilità dei libri scolastici", "Accessibilità dei formati digitali", "La responsabilità di contenuto", "Promozione della lettura e della crescita socio-culturale" e "Istruzione e mondo delle scuole" del capitolo "Informazioni Sociali" (Consumatori e utilizzatori finali)	Operazioni proprie	Impatto positivo in termini di contrasto all'abbandono scolastico attraverso programmi editoriali che stimolino l'interesse per la scuola	Impatto positivo effettivo
		Operazioni proprie	Crescita socio-culturale del Paese attraverso iniziative di promozione della lettura	Impatto positivo effettivo
		Operazioni proprie	Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali attraverso contenuti accessibili in diversi formati (tra cui, e-book, audiolibri)	Impatto positivo effettivo

<p>Rafforzamento dei programmi volti a proteggere la proprietà intellettuale/diritti d'autore.</p>	<p>Anche nel 2024 sono proseguite le attività di presidio di questa tematica. Maggiori dettagli sono disponibili nella sezione "Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore" del capitolo "Informazioni Sociali" (Consumatori e utilizzatori finali)</p>	<p>Operazioni proprie</p>	<p>Mancata tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore a causa del non corretto funzionamento del sistema di protezione dedicato</p>	<p>Impatto negativo potenziale</p>
<p>Rafforzamento del corpo procedurale e dei presidi in ambito Privacy, gestione delle informazioni e Cyber Security.</p>	<p>Nel 2024 sono proseguite le attività di presidio, che nel 2025 si concretizzeranno in un rafforzamento in ambito Privacy e Cyber Security. Maggiori dettagli sono disponibili nella sezione "Privacy e protezione dei dati" del capitolo "Informazioni Sociali" (Consumatori e utilizzatori finali)</p>	<p>Operazioni proprie</p>	<p>Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza</p>	<p>Impatto negativo potenziale</p>

Alla data attuale, il Gruppo non si è dotato di target legato alla garanzia della libertà di espressione attraverso l'indipendenza editoriale e la molteplicità dei punti di vista; questo aspetto è tuttavia fortemente presidiato dalle funzioni competenti nello svolgimento delle proprie attività, come descritto in precedenza nel presente capitolo.

Inoltre, non ha identificato target nel Piano di Sostenibilità 2024-2026 per la gestione del rischio legato ai cambiamenti normativi in ambito scolastico (come lo EEA e la sperimentazione riguardante gli istituti tecnici-professionali). Anche questo rischio è attentamente monitorato dal management aziendale nello sviluppo delle attività di business dell'area Libri Scolastica.

Nel calcolo del KPI di libri di testo scolastici con approfondimenti specifici sugli SDGs, sono state considerate tutte le nuove pubblicazioni dell'anno 2024 che contengono una sezione o un capitolo dedicato agli obiettivi dell'Agenda 2030.

Informazioni sulla Governance

ESRS G1 - Condotta delle imprese

Tabella di raccordo relativa alla condotta delle imprese

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
Governance		
GOV-1 – Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	Politiche in materie di condotta d'impresa	Maggiori dettagli sono disponibili nella sezione “Struttura di Governance”, al paragrafo “Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori”.
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
IRO-1 – Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori, al paragrafo “Il processo per l'individuazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità rilevanti”	
G1-1 – Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese	Politiche in materia di condotta d'impresa	Le informazioni relative al paragrafi 10 d) e 10 f) non sono applicabili per il Gruppo. Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di condotta d'impresa sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo “Impatti, rischi e opportunità rilevanti”.
G1-2 – Gestione dei rapporti con i fornitori	Politiche in materia di condotta d'impresa, al paragrafo “Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento”	Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di condotta d'impresa sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo “Impatti, rischi e opportunità rilevanti”.
G1-3 – Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva	Politiche in materia di condotta d'impresa, al paragrafo “Corruzione attiva e passiva” Metriche	Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di condotta d'impresa sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo “Impatti, rischi e opportunità rilevanti”.
Metriche e obiettivi		

G1-4 – Casi di corruzione attiva o passiva	Metriche	
G1-5 – Influenza politica e attività di lobbying	<p>Politiche in materia di condotta d'impresa, al paragrafo "Impegno politico e attività di lobbying"</p> <p>Metriche</p>	Le informazioni relative al paragrafo 29 b) al punto ii. non sono applicabili per il Gruppo, non essendo stato erogato alcun tipo di contributo (né quindi in natura).
G1-6 – Prassi di pagamento	Metriche	

Impatti, rischi e opportunità rilevanti

L'output dell'analisi di doppia rilevanza in materia di condotta d'impresa ha permesso di evidenziare il seguente impatto negativo significativo per il Gruppo, descritto in forma tabellare tramite un raccordo con i principali presidi in essere e gli impegni in essi delineati.

Non sono stati, invece, identificati rischi e opportunità significativi in relazione al tema a oggetto. Si segnala, infine, che il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia del tema a oggetto.

Tipologia IROs	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
G1 – Condotta delle imprese				
Impatto negativo potenziale	Impatto negativo dovuto a una condotta non conforme alla normativa e alla mancanza di presidi in materia di eticità e integrità (come criteri ESG nella gestione della supply chain)	Codice Etico	Il Gruppo rifiuta la corruzione come strumento di conduzione dei propri affari. Non è, quindi, ammesso in alcuna circostanza corrompere o anche solo tentare di corrompere titolari di cariche pubbliche elettive, pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio, così come privati. In particolare, nessuno può offrire, promettere o dare denaro o altri vantaggi per ottenere prestazioni indebite per il Gruppo o per sé. Inoltre, nessuno può richiedere denaro o altri vantaggi per eseguire prestazioni indebite.	Operazioni proprie
			Il Gruppo riconosce che una concorrenza corretta e leale è un elemento fondamentale per lo sviluppo dell'attività di impresa. Per questo, il Gruppo rispetta la normativa antitrust di volta in volta applicabile e le regole di lealtà della concorrenza e in nessun caso pone in essere atti o comportamenti contrari a una concorrenza libera e leale.	
			Il Gruppo rispetta qualsiasi legge e, in generale, qualsiasi normativa locale, nazionale o internazionale applicabile in Italia e in ogni altro paese in cui si trovi a operare. Per assicurare il rispetto di questo principio, le società del Gruppo adottano, tra l'altro, modelli di organizzazione, gestione e controllo diretti alla prevenzione degli illeciti in genere e della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche dipendente da reato. Il Gruppo compie qualsiasi operazione economica e transazione finanziaria osservando i principi di integrità e trasparenza e, in ogni caso, non compie alcuna operazione o transazione fraudolenta. Per questo, tra l'altro, ogni operazione e transazione deve essere correttamente autorizzata, verificabile, legittima, coerente e congrua.	
			Il Gruppo non finanzia alcun partito politico né alcun suo esponente.	
		Sistema di protezione degli informatori	Il Gruppo Mondadori ha formalmente adottato una Procedura Whistleblowing che disciplina in particolare la gestione delle segnalazioni effettuate tramite i canali di comunicazione disponibili e le forme di tutela che vengono garantite all'autore della segnalazione, conformemente a quanto previsto dalla normativa vigente in materia.	
		Prassi per la gestione dei pagamenti	Il Gruppo Mondadori prevede termini di pagamento favorevoli per i propri fornitori: come prassi, il Gruppo paga i beni acquistati e i servizi ricevuti in circa 20 giorni dalla scadenza contrattuale. In particolare, il Gruppo pone particolare attenzione alla categoria di fornitori definibile in Piccole Medie Imprese (in primis agenti, promotori, collaboratori) per la quale, anche in virtù del rapporto di lunga data, viene rispettata con estrema puntualità la scadenza del pagamento.	
Politica ambientale	Il Gruppo si impegna a influenzare i fornitori attraverso l'utilizzo di criteri di sostenibilità ambientale all'interno del processo di selezione e gestione, in modo da orientare i fornitori scelti ad agire coerentemente con la politica ambientale di Gruppo. Inoltre, come meglio descritto nei capitoli precedenti, sarà formalizzato entro il 2025 un Codice di Condotta fornitori.			

Politiche in materia di Condotta d'impresa

Di seguito sono descritti le modalità con cui il Gruppo si impegna al fine di **promuovere la propria cultura dell'impresa** e **gestire gli impatti negativi** dovuti ad una potenziale condotta non conforme alla normativa e al mancato funzionamento dei presidi in materia di eticità e integrità.[G1-1, 7, 9]

Gli organi di amministrazione, direzione e controllo concorrono, ciascuno con i propri ruoli e responsabilità (meglio approfonditi nella sezione “Struttura di Governance”, al paragrafo “Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori”) alla gestione responsabile dell'impresa, nel rispetto dell'etica aziendale e della cultura aziendale, della protezione degli informatori e della gestione dei rapporti con i fornitori. Qualora rilevante, essi assegnano ulteriori specifiche responsabilità in materia a funzioni aziendali identificate. Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre effettuato, attraverso un processo mirato di autovalutazione, un assessment delle competenze specifiche dei membri del consiglio medesimo e dei comitati endoconsiliari, che ha evidenziato competenze in linea con i ruoli richiesti per la gestione delle tematiche sopra descritte (ESRS 2 GOV-1, 5a, b).

Cultura d'impresa

Il Modello di organizzazione, di gestione e di controllo

Con l'adozione del Modello di organizzazione, di gestione e di controllo (di seguito, anche “Modello 231”) da Arnoldo Mondadori Editore e da parte di alcune delle società consolidate, il Gruppo Mondadori si è posto l'obiettivo di dotarsi di un documento 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 previsti dal D. Lgs. 231/2001, e sviluppi nei suoi dipendenti e collaboratori la consapevolezza dei comportamenti corretti da osservare nello svolgimento delle proprie mansioni. Il Modello 231 è stato costantemente aggiornato per riflettere gli sviluppi normativi in materia.

Il Modello 231 fa 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.

Il Codice Etico

Il Codice Etico (“Codice”) aziendale enuncia 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. In tal senso, il rispetto dei principi enunciati nel Codice Etico e nel Modello 231, laddove adottato, 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.

L'Organismo di Vigilanza e controllo in coordinamento con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, vigila sull'applicazione del Codice Etico, così come sul funzionamento del Modello 231, grazie anche ai dati e alle informazioni raccolte dalla funzione aziendali competenti.

Rispetto dei principi locali, nazionali e internazionali

Il Gruppo Mondadori opera nel rispetto di tutte le normative locali, nazionali e internazionali dei paesi in cui è presente con le proprie attività. Nello specifico, il Gruppo si ispira a quattro documenti fondamentali:

I. Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo

Il rispetto dei diritti inviolabili dell'uomo è essenziale. Per questo il Gruppo promuove e difende questi diritti in ogni circostanza e ripudia qualsiasi discriminazione fondata sul sesso, sull'etnia, sulla lingua, sul credo religioso e politico e sulle condizioni sociali e personali.

II. Convenzione ONU sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza

La Convenzione ONU sui diritti dell'infanzia sancisce quali siano gli obblighi degli Stati e della comunità internazionale nei confronti dell'infanzia, codifica e sviluppa in maniera significativa le norme internazionali in tema di tutela dei bambini.

III. Principi sanciti dall'Organizzazione internazionale del lavoro

L'Organizzazione internazionale del lavoro formula gli standard minimi internazionali delle condizioni di lavoro e dei diritti fondamentali del lavoratore, tra cui: libertà di associazione, diritto di organizzazione, negoziazione collettiva, abolizione del lavoro forzato, parità di opportunità e trattamento e altri standard che regolano l'intero spettro dei diritti del lavoro.

IV. Linee guida dell'OCSE destinate alle imprese multinazionali

Le Linee guida dell'OCSE, a cui aderiscono 44 governi che rappresentano tutte le regioni del mondo e l'85% degli investimenti diretti esteri, sono raccomandazioni per la condotta responsabile delle imprese dovunque esse operino.

Protezione degli informatori

Il Gruppo Mondadori si impegna attivamente a garantire un ambiente aziendale improntato ai principi di integrità, trasparenza e responsabilità, promuovendo la segnalazione di eventuali comportamenti illeciti o non conformi agli standard etici e normativi. A seguito dell'entrata in vigore del D. Lgs. n. 24/2023, che recepisce la Direttiva (UE) 2019/1937 sulla protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e nazionale, il Gruppo ha rafforzato il proprio sistema di Whistleblowing, adottando una nuova procedura aziendale volta a garantire maggiori tutele per i segnalanti e un controllo più efficace delle segnalazioni ricevute. L'aggiornamento del sistema ha introdotto un quadro di riferimento chiaro e strutturato per la segnalazione, la gestione e la verifica delle violazioni, consentendo ai soggetti interessati di segnalare, anche in forma anonima, comportamenti illeciti o pratiche non conformi alle normative vigenti.

Il Gruppo Mondadori ha istituito diversi canali di segnalazione per garantire riservatezza, protezione e accessibilità. Il canale, considerato preferenziale, prevede una piattaforma informatica dedicata, attiva in modo continuativo e accessibile dal sito aziendale, che consente di presentare segnalazioni in forma scritta o orale, con la possibilità di richiedere un incontro riservato con il Gestore delle Segnalazioni. Oltre a questa modalità, è stato previsto un ulteriore canale, gestito dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Inoltre, in circostanze eccezionali e solo laddove vi sia un pericolo imminente per l'interesse pubblico o il segnalante abbia fondati motivi per ritenere che la segnalazione interna o esterna non riceverà un adeguato seguito, è prevista la possibilità di effettuare una divulgazione pubblica attraverso i mezzi di informazione.

La gestione delle segnalazioni è affidata a un Gestore delle Segnalazioni, un comitato interno composto dal Responsabile della Funzione Internal Audit di Gruppo, dal General Counsel di Gruppo e dal Presidente dell'Organismo di Vigilanza. Tale organo opera nel rispetto dei criteri di indipendenza,

imparzialità e riservatezza, valutando ogni segnalazione ricevuta e attivando, ove necessario, le procedure di verifica interna. L'esito delle indagini viene comunicato al segnalante entro tre mesi dalla ricezione della segnalazione, garantendo così una risposta tempestiva e trasparente.

Laddove il Gestore delle Segnalazioni versi in un'ipotesi di conflitto di interessi rispetto ad una specifica segnalazione (in quanto, ad esempio, soggetto segnalato o voglia qualificarsi come segnalante), si ritiene che ricorra una delle condizioni per accedere ai Canali di Segnalazione Esterna ad ANAC, non potendo essere assicurato che alla segnalazione sia dato efficace seguito.

Tale Canale ANAC consente l'effettuazione di segnalazioni – da effettuarsi o in forma scritta tramite la piattaforma informatica oppure in forma orale attraverso le linee telefoniche o il sistema di messaggistica vocale o mediante un incontro diretto con un funzionario – e garantisce in ogni caso la riservatezza del segnalante, del segnalato, della persona menzionata nella segnalazione, del contenuto della segnalazione e della documentazione prodotta, anche attraverso il ricorso a strumenti di crittografia.

Il Gruppo Mondadori adotta una politica di tolleranza zero nei confronti di qualsiasi forma di ritorsione nei confronti del segnalante e di chiunque sia coinvolto nel processo di segnalazione. Le tutele previste assicurano la riservatezza dell'identità del segnalante, del segnalato e di tutte le persone coinvolte nella segnalazione. Inoltre, la protezione è estesa anche a facilitatori, colleghi e familiari del segnalante, nonché a enti o organizzazioni con cui il segnalante collabora. Al fine di prevenire qualsiasi conseguenza negativa per chi decide di segnalare un'irregolarità, sono vietate azioni discriminatorie come licenziamenti, demansionamenti, discriminazioni sul posto di lavoro o qualsiasi altra misura ritorsiva, diretta o indiretta. Oltre a queste garanzie, i segnalanti possono accedere a misure di supporto offerte da enti specializzati nell'assistenza a chi denuncia illeciti (G1-1 10c, ii).

Per garantire l'efficacia e la credibilità del sistema, il Gruppo Mondadori ha previsto un rigoroso sistema disciplinare che prevede sanzioni nei confronti di coloro che ostacolano le segnalazioni o attuano comportamenti ritorsivi. Sono previste conseguenze anche per chi effettua segnalazioni infondate con dolo o colpa grave, così come per chi viola le regole di riservatezza nel trattamento delle segnalazioni.

Il Gruppo Mondadori ha previsto specifiche attività di formazione e sensibilizzazione sul sistema di Whistleblowing, in conformità con le disposizioni del D.Lgs. n. 24/2023 e delle Linee Guida ANAC. La formazione è rivolta a tutto il personale aziendale e ha l'obiettivo di diffondere la conoscenza dei canali di segnalazione interni, delle modalità di utilizzo e delle garanzie di tutela per i segnalanti. Tali attività formative vengono erogate tramite sessioni periodiche attraverso corsi online dedicati, con aggiornamenti continui in base all'evoluzione normativa e organizzativa.[G1-1, 10, c, g]. Nello specifico, la formazione è stata realizzata a seguito dell'attuazione di detto decreto e ha approfondito i contenuti della nuova procedura e del sistema di segnalazione, con particolare riferimento alle modalità di utilizzo della piattaforma. La direzione del personale ha monitorato il completamento del modulo formativo.

Inoltre, il personale incaricato della gestione delle segnalazioni – in particolare i membri del Gestore delle Segnalazioni – riceve una formazione specifica e approfondita, volta a garantire una gestione tempestiva, imparziale e conforme alle normative vigenti. Tale formazione include l'analisi di casi pratici, l'applicazione delle misure di tutela del segnalante, la riservatezza dei dati e la corretta interpretazione delle segnalazioni in base al contesto aziendale.

Tutte le informazioni relative ai canali di segnalazione sono ampiamente diffuse attraverso la rete intranet aziendale, il sito web del Gruppo e materiali informativi dedicati, assicurando che ogni lavoratore sia consapevole del funzionamento del sistema di Whistleblowing e delle garanzie previste a tutela dell'integrità aziendale (G1-1, 10c, i).

Oltre ai dipendenti, anche collaboratori, fornitori, consulenti e i terzi che operano per il Gruppo Mondadori possono inviare segnalazioni inerenti le linee di condotta tramite i canali sopra descritti. La segnalazione avviene tramite i canali ufficiali precedentemente descritti.

A tal riguardo, le segnalazioni vengono classificate nei seguenti ambiti:

- 1. Condotte illecite rilevanti ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 o violazioni del Modello 231.** Questo ambito comprende segnalazioni relative a comportamenti o atti illeciti che violano le disposizioni previste dal D. Lgs. n. 231/2001 e le regole del Modello Organizzativo adottato dall'ente; tali segnalazioni mirano a evidenziare eventuali pratiche scorrette che potrebbero compromettere la trasparenza e l'integrità aziendale.
- 2. Illeciti nell'ambito degli atti dell'Unione europea o nazionali.** In questa casistica si segnalano illeciti che richiamano ambiti inerenti a normative europee o nazionali, come riportato nell'Allegato al Decreto Whistleblowing o nella normativa interna di attuazione degli atti dell'UE (Direttiva (UE) 2019/1937); l'obiettivo è assicurare il rispetto delle norme in specifici settori regolamentati.
- 3. Atti o omissioni che ledono gli interessi dell'Unione europea.** In questa casistica vengono segnalati comportamenti o omissioni che, pur non configurando un illecito specifico, danneggiano gli interessi collettivi e strategici dell'Unione europea. Queste segnalazioni aiutano a proteggere il patrimonio comune e a garantire un ambiente economico e sociale conforme ai principi europei.
- 4. Atti o omissioni riguardanti il mercato interno.** Questa casistica si concentra su condotte che alterano il corretto funzionamento del mercato interno, ad esempio compromettendo la concorrenza leale, la trasparenza e l'equilibrio economico; le segnalazioni in questa categoria mirano quindi a tutelare il corretto funzionamento del sistema economico nazionale.
- 5. Atti o comportamenti che vanificano l'oggetto o la finalità delle disposizioni UE.** Questa casistica è atta a rilevare comportamenti che, pur potendo essere riconducibili anche ad altre categorie, annullano gli obiettivi o la finalità delle normative europee applicabili nei settori indicati nei punti 2), 3) e 4), con possibilità di segnalare atti che possono ledere l'efficacia delle disposizioni normative volte a garantire trasparenza e legalità.
- 6. Altro.** Questa categoria è destinata a tutte le altre segnalazioni che non possono essere ricondotte alle categorie precedenti, volta a segnalare comportamenti o anomalie rilevanti, consentendo quindi di intercettare situazioni non previste esplicitamente dalle altre voci.
- 7. Non classificabile / non identificabile dal Segnalante.** Infine, se il segnalante non è in grado di attribuire il fatto a una specifica categoria, oppure se le informazioni a disposizione non consentono una corretta classificazione, si può comunque sottomettere una segnalazione classificandola sotto questa categoria, con l'obiettivo di lasciare agli addetti della gestione il compito di effettuare un'analisi più approfondita.

Il trattamento delle segnalazioni avviene nel pieno rispetto del Regolamento (UE) 2016/679 - GDPR, con l'adozione di misure di protezione avanzate per garantire la sicurezza e la riservatezza dei dati. I dati personali raccolti vengono conservati per un periodo massimo di cinque anni e l'accesso alle informazioni è consentito solo a personale autorizzato, vincolato dall'obbligo di riservatezza.

L'introduzione della nuova Procedura Whistleblowing rappresenta un ulteriore passo nell'impegno del Gruppo Mondadori per un ambiente di lavoro sempre più etico, sicuro e trasparente. Il Gruppo continuerà a monitorare l'efficacia del sistema attraverso revisioni periodiche e a promuovere una cultura aziendale improntata alla legalità e alla responsabilità sociale, assicurando che eventuali violazioni siano gestite con tempestività, imparzialità e nel rispetto delle normative vigenti.

Linea Etica

Il Gruppo Mondadori rifiuta, in termini espressi, qualsiasi comportamento che costituisca violenza fisica o psicologica, costrizione, molestia o atteggiamenti riconducibili a pratiche di mobbing.

A testimonianza di questo impegno, nel corso del 2024 è stata elaborata una policy “Linea Etica”, formalizzata ad inizio 2025, e messo a disposizione un canale dedicato per le segnalazioni di episodi di violenza, molestie morali, molestie sessuali, mobbing (o molestie sul lavoro) e bullismo (tra cui cyberbullismo). Questo strumento è disponibile per tutti i dipendenti, tramite una piattaforma dedicata, accessibile dal sito aziendale e in forma anonima.

Le segnalazioni sono ricevute, esaminate e classificate da uno specifico organismo interno interfunzionale, il Comitato Etico, composto dai seguenti uffici: Chief Sustainability Officer, Responsabile Ufficio Compliance, Responsabile Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione e un consulente esterno competente in materia.

Esso valuta se la sospetta violazione iniziale è fondata e, se tale, richiede un’indagine, valutandone successivamente lo stato e i risultati. Inoltre, è responsabile dell’attivazione di eventuali azioni correttive o disciplinari per porre rimedio a dette violazioni o accuse segnalate. Tutte le segnalazioni vengono registrate e analizzate al fine di individuare eventuali criticità sistemiche e migliorare continuamente il sistema di prevenzione.

Il Gruppo tutela la persona segnalante garantendo la riservatezza e prevedendo espressamente il divieto di atti di ritorsione. Sono severamente vietati licenziamenti, demansionamenti, discriminazioni, note di demerito o qualsiasi altro atto ritorsivo nei confronti di chi denuncia un’irregolarità. Eventuali violazioni di questo divieto comportano l’avvio di procedimenti disciplinari nei confronti dei responsabili.

La politica Linea Etica è stata diffusa internamente al personale del Gruppo, sia tramite attività di comunicazione sia tramite formazione alle persone. L’adozione della Policy si inserisce nell’impegno più ampio del Gruppo Mondadori per la creazione di un ambiente di lavoro equo e sicuro, promuovendo un contesto lavorativo che tuteli i diritti e la dignità di tutti i dipendenti.

Corruzione attiva e passiva

Come menzionato in precedenza la Capogruppo Arnoldo Mondadori Editore e le principali società controllate adottano, tra l'altro, quali elementi rilevanti dei propri assetti organizzativi, modelli di organizzazione, gestione e controllo diretti alla prevenzione degli illeciti in genere e della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche dipendente da reato. [G1-3, 18.a]

Tali modelli sono quindi funzionali a prevenire anche i fenomeni corruttivi come strumenti di conduzione degli affari del Gruppo, attraverso la previsione di idonee modalità operative e di controllo finalizzate a precludere condotte volte all'offerta, promessa o dazione di denaro o altri vantaggi per ottenere prestazioni indebite per il Gruppo o per sé.

Secondo le convenzioni internazionali, il termine "corruzione" si riferisce a qualsiasi atto di offrire, promettere, dare, pagare, richiedere, sollecitare, incentivare, accettare o ricevere vantaggi, economici o di altra natura, direttamente o indirettamente, sia nel settore pubblico che privato, con l'obiettivo di ottenere o mantenere un beneficio ingiusto o di influenzare in modo inappropriato il conseguimento di un determinato scopo.

La corruzione comprende due principali tipologie di comportamento: la corruzione attiva, che riguarda l'atto di corrompere, e la corruzione passiva, che si riferisce all'atto di farsi corrompere. I benefici derivanti da atti di corruzione non si limitano al denaro, ma possono includere anche altre forme di vantaggio, come ad esempio:

- Regali, omaggi e donazioni;
- Pagamenti per spese di rappresentanza, pasti e viaggi, ospitalità in generale, al di fuori dei limiti stabiliti dalle politiche aziendali;
- Contributi e sponsorizzazioni;
- Prestazioni di servizi, conferimenti di incarichi professionali, opportunità di lavoro o di investimento., quali danni reputazionali, perdita di fiducia da parte di clienti e partner, e l'erogazione di sanzioni legali e finanziarie significative.
- Assegnazione di un contratto o concessione di un compenso che possa influenzare una parte commerciale o istituzionale;
- Altri benefici o vantaggi.

All'interno del sistema di gestione e di controllo del Gruppo Mondadori, i Modelli 231 (laddove adottati), nelle diverse versioni approntate per ciascuna società e costantemente aggiornate, rappresentano un presidio ritenuto ragionevolmente efficace nel garantire l'integrità del business e la lotta alla corruzione in ogni attività e settore del Gruppo.

Nonostante il rischio sia ritenuto gestito e ragionevolmente contenuto, il Gruppo è comunque consapevole della potenziale configurabilità di questa minaccia. Al riguardo è in corso un progetto di ulteriore rafforzamento delle conseguenti tutele attraverso l'adozione, nel corso dell'esercizio 2025 di una nuova policy anticorruzione, progetto affidato all'Ufficio Compliance. [G1-3, 20]

Tale policy Anticorruzione si pone, tra gli altri, l'obiettivo di:

- rilevare le principali aree in cui il Gruppo Mondadori è esposto al rischio corruzione;
- illustrare le misure adottate per la prevenzione e il contrasto della corruzione;

- fornire a tutto il personale e a tutti coloro che operano a favore o per conto del Gruppo Mondadori i principi e le regole da seguire al fine di garantire la conformità alle Leggi in materia Anticorruzione;
- comunicare le azioni da intraprendere in caso di eventuali violazioni in materia Anticorruzione;
- applicare, in caso di violazioni, le sanzioni previste in materia Anticorruzione;
- incoraggiare le segnalazioni di ogni sospetto di atto corruttivo tentato, certo, presunto attraverso gli appositi canali.

La redazione di tale documento terrà in considerazione la Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione.

Come descritto nel paragrafo “Protezione degli informatori”, per mezzo del sistema di Whistleblowing implementato e del continuo monitoraggio da parte di un apposito Comitato che si occupa della gestione delle segnalazioni, è data la possibilità al Gruppo di svolgere un’azione di monitoraggio e indagine con riferimento all’accadimento di possibili episodi corruttivi.

Oltre alla possibilità di effettuare segnalazioni in caso di contatto con possibili fenomeni corruttivi, la popolazione aziendale viene periodicamente sottoposta alla formazione obbligatoria concernente il D.Lgs. n. 231/2001 che ricomprende, fra le varie aree di pertinenza, anche quella relativa ai reati di corruzione sia attiva che passiva, formazione comprensiva sia di una parte teorica che di pillole esemplificative dei fenomeni corruttivi.

La partecipazione all’attività di formazione - che è finalizzata a prevenire la commissione dei reati e degli illeciti amministrativi mediante la diffusione della conoscenza del D. Lgs. n. 231 e del Modello 231 - è obbligatoria a tutti i livelli aziendali e correttamente documentata. A tale proposito, le relative attività formative sono previste e concretamente effettuate sia al momento dell’assunzione, sia a seguito di aggiornamenti o modifiche del Modello 231 sia con specifico riferimento a quelle funzioni che vengono ritenute a particolare rischio corruzione in funzione della loro natura operativa e del livello di interazione con soggetti esterni [G1-3, 21,a]. Non rientrano nell’ambito della suddetta formazione i membri degli organi di governo.

La comunicazione concernente l’adozione del Modello 231 e il suo contenuto, comprensivo degli aspetti in materia di corruzione, è attuata attraverso gli strumenti organizzativi adeguati ad assicurare una comunicazione capillare, efficace, autorevole (cioè, emessa ad adeguato livello), chiara e dettagliata, periodicamente aggiornata e ripetuta (G1-3, 20).

La documentazione relativa alle attività di informazione e formazione è conservata e disponibile per la relativa consultazione da parte dell’Organismo di Vigilanza e di qualunque soggetto sia legittimato a prenderne visione.

Le società del Gruppo promuovono la conoscenza e l’osservanza del Codice Etico e del Modello 231 anche tra i partner commerciali e finanziari, i consulenti, i collaboratori a vario titolo, i clienti e i fornitori, i quali, in sede di stipula del contratto, vengono informati che i citati documenti sono disponibili sul sito internet del Gruppo.

Nell’ambito dell’elaborazione della Policy Anticorruzione, il Gruppo Mondadori delinea in particolare il suo impegno in materia di quanto segue.

• *Rapporti con le istituzioni, autorità e altri soggetti assimilabili*

Come delineato all’interno del proprio Codice Etico, il Gruppo intrattiene rapporti con le istituzioni pubbliche nazionali, comunitarie e internazionali, con pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio, ovvero organi, rappresentanti, mandatari, esponenti, membri, dipendenti, consulenti, incaricati di

pubbliche funzioni o servizi, di pubbliche istituzioni, di pubbliche amministrazioni, di enti pubblici, anche economici, di enti o società pubbliche, di carattere locale, nazionale o internazionale nel rispetto della normativa vigente e sulla base dei principi generali di legalità e integrità.

Qualora un amministratore, dipendente o collaboratore riceva da un funzionario pubblico richieste esplicite o implicite di benefici, salvo omaggi di uso commerciale e di modesto valore, è tenuto a informare immediatamente il proprio superiore gerarchico o il soggetto cui sia tenuto a riferire per le iniziative del caso.

Nell'ambito dei rapporti con Funzionari della Pubblica Amministrazione è fatto divieto in particolare di:

- effettuare promesse o indebite elargizioni di denaro o di altri benefici di qualsiasi natura (salvo omaggi che siano di modico valore e in particolari occasioni dell'anno) a Pubblici Ufficiali o ad Incaricati di Pubblico Servizio o a persone dagli stessi indicate;
- accettare regali, omaggi o altre utilità provenienti da Pubblici Ufficiali o da Incaricati di Pubblico Servizio, ovvero cedere a raccomandazioni o pressioni provenienti dagli stessi.

Tali prescrizioni non possono essere eluse ricorrendo a forme diverse di contribuzioni che, sotto veste di affidamento di incarichi professionali, consulenze, pubblicità od altro, abbiano le stesse finalità sopra vietate.

Quando lo ritenga opportuno, il Gruppo può sostenere programmi di enti pubblici intesi a realizzare utilità e benefici per la collettività, nonché le attività di fondazioni e associazioni, sempre nel rispetto delle normative vigenti e dei principi del Codice. In ogni caso, si attiene a una specifica procedura per la loro concessione.

- *Rapporti con terzi*

Il documento approfondirà le modalità con cui il Gruppo Mondadori intende promuovere il rispetto da parte delle terze parti - soggetti con cui la società ha relazioni commerciali come fornitori di servizi, clienti e collaboratori - di comportamenti in linea con gli impegni che il Gruppo adotterà in materia anticorruzione.

- *Omaggi e regalie*

Detto documento descriverà le modalità con cui il Gruppo Mondadori intende accettare omaggi e regalie per quanto concerne quelle casistiche in cui tali gesti possano essere intese come comportamenti finalizzati a favorire fenomeni di corruzione e/o conflitti di interesse.

- *Spese di ospitalità, viaggio e rappresentanza*

Similmente, saranno approfondite le modalità di autorizzazione dei pagamenti delle suddette spese nel rispetto di requisiti della policy Anticorruzione.

- *Selezione e assunzioni*

Il suddetto documento formalizzerà le verifiche collegate al rispetto dei principi in materia anticorruzione nel processo di selezione e assunzione.

Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento

La gestione responsabile della catena di fornitura è un aspetto a cui il Gruppo dedica particolare attenzione. Una corretta gestione garantisce infatti la continuità del business e favorisce il coinvolgimento di fornitori allineati all'approccio e all'operato del Gruppo sia in termini di conformità alle normative vigenti sia in ottica di sviluppo sostenibile. Il rispetto dei principi enunciati nel Codice Etico di Gruppo 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.

Le disposizioni del Codice sono qualificate come parte integrante delle obbligazioni contrattuali assunte dai fornitori, la cui violazione ne costituisce un inadempimento con ogni conseguenza di legge anche in ordine alla risoluzione del contratto o dell'incarico e all'eventuale risarcimento dei danni.

Il Gruppo si impegna a definire e sviluppare entro il 2025 un Codice di Condotta in ambito di approvvigionamento responsabile su tutta la catena di fornitura, che permetterà di formalizzare i criteri sociali e ambientali da implementare per la selezione dei suoi fornitori (G1-2, 15, a). Maggiori dettagli in merito agli obiettivi e agli ambiti che riguarderanno tale documento sono disponibili anche alla sezione "Dichiarazione sul dovere di diligenza" del capitolo 1 "Informazioni Generali".

In termini organizzativi la catena di fornitura è gestita per le tematiche relative all'acquisto di carta, stampa e servizi di logistica dalle strutture dedicate interne alla divisione Libri, mentre la funzione Acquisti servizi di Gruppo e Real Estate, all'interno della Direzione Risorse Umane e Organizzazione, gestisce l'approvvigionamento delle diverse merceologie per l'intero Gruppo.

All'interno del processo di screening dei fornitori, la selezione si fonda su molteplici criteri tra i quali, per esempio, l'idoneità tecnica dei prodotti o servizi proposti, la qualità degli stessi e l'economicità dell'offerta. [G1-2, 15, b]

Con particolare riferimento ai fornitori di carta, categoria di particolare importanza per il Gruppo Mondadori per la natura del business, la selezione e valutazione degli stessi si basa, come già descritto in precedenza, oltre che su parametri economici, sulla presenza di certificazioni secondo gli standard internazionali PEFC/FSC volti a tutelare e a garantire una gestione corretta del patrimonio forestale (G1-2, 15b).

Le altre principali tipologie di fornitura sulla base di criteri economici e di rilevanza strategica per il Gruppo sono legate alla stampa e alla logistica.

Il Gruppo prevede termini di pagamento favorevoli per i propri fornitori: come prassi implementata da anni, il Gruppo paga i beni acquistati e i servizi ricevuti in circa 20 giorni dalla scadenza contrattuale.

Circa il 56 % delle fatture pagate dal Gruppo (escluse le attività in Spagna e negli Stati Uniti) nel corso del 2024 hanno rispettato i termini contrattuali, mentre complessivamente i giorni medi di pagamento dalla data di emissione della fattura sono stati pari a 19 (a fronte di termini standard di pagamento pari a circa 80 giorni). [G1-6, 31,32,33,a, b]

In particolare, il Gruppo pone particolare attenzione alla categoria di fornitori definibile in Piccole Medie Imprese (in primis agenti, promotori, collaboratori) per la quale, anche in virtù del rapporto di lunga data, viene rispettata con estrema puntualità la scadenza del pagamento.[G1-2, 14]

Considerando tutte le categorie di spesa nel 2024, il 93% degli acquisti sono attribuibili a fornitori italiani, mentre il rimanente deriva da acquisiti esteri operanti in Europa. Per quanto a conoscenza dell'azienda il Gruppo non collabora con fornitori esposti a rischi economici, ambientali e sociali significativi (GP-1 2, 15a).

Impegno politico e attività di lobbying

Il Gruppo Mondadori si impegna a garantire una condotta trasparente per quanto concerne le attività connesse all'impegno politico e attività di lobbying.

In merito al contributo politico, si segnala che il Gruppo Mondadori non ha erogato contributi di alcun genere a partiti politici o a rappresentanti eletti o a coloro che aspirano a una carica politica nel corso dell'esercizio in oggetto, sia per tramite di sostegno finanziario che in natura. [G1-5, 29 b]

In merito alle attività di lobbying, il Gruppo Mondadori rifiuta ogni tipo di attività che possa influenzare le politiche, le decisioni politiche, le leggi e altre normative, sia nella fase di redazione che successiva attuazione.

Si segnala che Mondadori Media dal 1/02/2024 è iscritta presso il registro della trasparenza, con il numero identificativo "710588552404-80". Tale registro è una banca dati pubblica che elenca i rappresentanti di interessi (organizzazioni, gruppi formali o informali, associazioni o reti) che svolgono attività volte a influenzare il diritto dell'UE o il processo decisionale delle istituzioni dell'UE. L'obiettivo è quello di mostrare quali interessi sono rappresentati a livello dell'UE, da chi e per conto di chi, e le risorse destinate a tali attività di rappresentanza di interessi (compresi il sostegno finanziario e la sponsorizzazione). [G1-5, 29, d]

In particolare, Mondadori Media ha interesse a collaborare con i membri dell'European Food Forum, proponendosi quale media digitale che tramite il proprio marchio GialloZafferano (web, social e magazine) potrà supportare attivamente la valorizzazione del territorio italiano in ambito enogastronomico, e diffondere la crescita della cultura enogastronomica anche nell'ambito della sostenibilità ambientale nel settore food. Mondadori Media è stata invitata a partecipare al convegno "Digitalization in Food Environment" organizzato da European Food Forum nella sede del Parlamento Europeo il 20 febbraio 2024. Mondadori Media è disponibile a realizzare e veicolare attività di comunicazione (eventi, campagne, pubblicazioni, ecc.) in relazione alle politiche legate al settore food promosse dell'UE. [G1-5, 29. c] [G1-5, c]

Si rimarca infine che i membri degli organi di amministrazione, direzione e controllo non hanno ricoperto nei due anni precedenti la nomina una posizione comparabile nella pubblica amministrazione e nelle autorità di regolamentazione. Per comparabile è stata intesa una carica che possa essere ritenuta in grado di esercitare sufficiente potere decisionale, come ad esempio un ruolo di Presidente in una Commissione Parlamentare.[G1-5, 30]

Azioni per la gestione degli impatti

Di seguito sono riportati i paragrafi della sezione “Politiche in materia di condotta d'impresa” del presente capitolo, in cui è possibile consultare le azioni e risorse rilevanti in materia di condotta d'impresa:

Descrizione IROs	Paragrafo per maggiori dettagli sulle azioni e risorse
Impatto negativo dovuto a una condotta non conforme alla normativa e alla mancanza di presidi in materia di eticità e integrità (come criteri ESG nella gestione della supply chain)	Cultura d'impresa Protezione degli informatori Corruzione attiva e passiva Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento Impegno politico e attività di lobbying

Si segnala che per il 2024 il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia del tema a oggetto. Sebbene tali valori non siano risultati significativi il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

Status degli obiettivi al 31.12.2024

Si riporta di seguito lo status al 31.12.2024 del target del Piano di Sostenibilità 2024-2026 per quanto concerne gli impatti legati a una potenziale condotta non conforme alla normativa e alla mancanza di presidi in materia di eticità e integrità:

Target (Piano di Sostenibilità)	Status al 31.12.2024	Ambito dell'obiettivo	Metriche	IROs correlato	Tipologia
G1 - Condotta delle imprese					
<ul style="list-style-type: none"> Formalizzazione di una Policy in ambito anticorruzione. Sviluppo e implementazione di un piano di aggiornamento professionale per i membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale dedicato a tematiche specifiche ESG Rafforzamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi in ambito ESG 	<ul style="list-style-type: none"> La formalizzazione della politica di contrasto alla corruzione avverrà nel 2025. Nel 2024 è stato realizzato un intervento formativo sui requisiti della Direttiva CSRD per i membri del Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale. È stato avviato il processo di definizione del sistema di controllo interno sulla rendicontazione di sostenibilità, come meglio descritto nella sezione "Gestione del rischio e sistema di controllo interno" del capitolo 1 "Informazioni Generali"; in tale contesto, è stata ultimata la procedura per la redazione della Rendicontazione di Sostenibilità, meglio descritta nella medesima sezione. 	Operazioni proprie	<i>Futura definizione</i>	Impatto negativo dovuto a una condotta non conforme alla normativa e alla mancanza di presidi in materia di eticità e integrità (come criteri ESG nella gestione della supply chain)	Impatto negativo potenziale

Metriche

G1-3 - Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva

Programmi di formazione anti-corruzione	31-12-2024
Totale di persone che hanno partecipato a programmi di formazione anti-corruzione	271
di cui membri di organi di amministrazione, direzione e controllo	0
di cui dirigenti	5
di cui altri lavoratori propri	266
Totale ore di formazione in materia di anti-corruzione	459
di cui membri di organi di amministrazione, direzione e controllo	0
di cui dirigenti	10
di cui altri lavoratori propri	449

Attività di formazione per le funzioni a rischio	31-12-2024
Percentuale di funzioni a rischio contemplate dai programmi di formazione (%)	70 %

Le funzioni ritenute a rischio sono state identificate sulla base del ruolo che esse ricoprono e come questo, potenzialmente, può esporle a rischio di corruzione attiva. Esse per il 2024 sono pari al 70 % e, nello specifico, rappresentano le seguenti funzioni e ruoli aziendali: Amministrazione, Comunicazione, Risorse Umane, Logistica, Legale, Sales/Marketing, Store Manager, Procurement, Industrial Procurement, Tesoreria. Tutte queste funzioni (dieci) hanno ricevuto formazione in materia di anti-corruzione nel 2024, ad eccezione delle ultime tre (Procurement, Industrial Procurement e Tesoreria), pertanto il ratio è pari a 70% (G1-1, 10h, G1-3, 21b).

La voce “altri lavoratori propri” comprende il numero di persone e le ore di formazione in materia anti-corruzione delle seguenti categorie professionali: impiegati, quadri, operai e giornalisti.

G1-4 - Casi accertati di corruzione attiva e passiva

Casi di corruzione attiva e passiva	31-12-2024
Numero di condanne per violazioni delle leggi contro la corruzione attiva e passiva	0
Importo delle ammende inflitte per violazioni delle leggi contro la corruzione attiva e passiva	0

G1-5 - Influenza politica e attività di lobbying

Attività di lobbying	31-12-2024
Valore monetario totale dei contributi politici finanziari (€)	— €
Valore monetario totale dei contributi politici in natura (€)	— €

G1-6 - Prassi di pagamento

Prassi di pagamento	31-12-2024
Tempo medio di pagamento delle fatture (numero di giorni)	19
Termini standard di pagamento (numero di giorni)	78
Percentuali di pagamenti che rispettano i termini standard di pagamento del Gruppo Mondadori (%)	56 %
Numero di procedimenti giudiziari attualmente pendenti dovuti a ritardi di pagamento	0

Sono state considerate tutte le fatture pagate a soggetti terzi nel ciclo passivo. Sono stati pertanto esclusi i pagamenti verso gli autori, poiché la gestione dei compensi di questi soggetti non rientra in tale casistica; questi sono gestiti, infatti, tramite contratti di prestazione. Nel calcolare il numero di giorni dei termini standard di pagamento, sono stati esclusi i ratei.

Tali dati non includono i pagamenti effettuati dalle società estere, peraltro residuali sul totale gestito di Gruppo, che nel corso del 2025 verranno integrati nelle prassi di Gruppo.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Marina Berlusconi



Note di dettaglio alla Rendicontazione di Sostenibilità

Tabella di raccordo

Standard ESRS	Paragrafo	Note
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
BP-2 17 - Uso di disposizioni transitorie in conformità dell'appendice C dell'ESRS 1	Annex II - Requisiti d'informativa per i quali il Gruppo Mondadori sfrutterà il periodo di phase-in	
IRO-1 – Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza	Per maggiori informazioni sul processo di risk assessment del Gruppo Mondadori, si prega di far riferimento alla sezione “Principali rischi e incertezze ai quali il Gruppo Mondadori è esposto” della Relazione Finanziaria Annuale
IRO-2 – Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della Rendicontazione di Sostenibilità dell'impresa	Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza	Le informazioni relative al paragrafo 57) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori ha ritenuto rilevanti i sotto-temi relativi al tema “Cambiamenti climatici”
IRO 2-56 – Elenco degli obblighi di informativa a seguito del risultato dell'analisi di doppia rilevanza	Annex I - Panoramica degli obblighi d'informativa in relazione agli IROs rilevanti	

Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza

La Direttiva CSRD e gli standard ESRS hanno introdotto il principio di doppia rilevanza come elemento alla base per la rendicontazione delle questioni di sostenibilità rilevanti, richiedendo, quindi, di fornire informazioni di sostenibilità sia in merito all'impatto delle proprie attività sulle persone e sull'ambiente, sia riguardo al modo in cui i fattori di sostenibilità incidono su di esse e sui loro risultati. Una questione di sostenibilità è "rilevante", quindi, se soddisfa i criteri per la rilevanza dell'impatto o per la rilevanza finanziaria o entrambi.

Alla luce dell'evoluzione delle linee guida in ambito di reporting di sostenibilità, l'analisi condotta nel 2024 ha individuato per la prima volta le questioni di sostenibilità rilevanti per il Gruppo sulla base dei criteri per la rilevanza dell'impatto e per la rilevanza finanziaria, o entrambi. Ciò ha permesso di aggiornare le precedenti analisi di materialità, estendendone il perimetro alla catena del valore del libro e l'ambito di analisi alla rilevanza finanziaria, secondo ciascun orizzonte temporale di breve, medio e lungo termine, considerando tutti i rischi e le opportunità di sostenibilità che possono influenzare positivamente o negativamente lo sviluppo, le prestazioni e il posizionamento di un'organizzazione e, quindi, creare o erodere il suo valore d'impresa.

Il processo è stato coordinato dall'Head of Investor Relations and ESG Reporting, congiuntamente con il Chief Sustainability Officer e a riporto del Chief Finance Officer. Si ricorda che quest'ultimo è stato identificato come "Dirigente Preposto" secondo quanto delineato dal D.Lgs. n. 125/2024 di attuazione della Direttiva CSRD in Italia.

Nello svolgimento dell'analisi di doppia rilevanza, tra i riferimenti normativi considerati figurano le disposizioni del "IG 1: Materiality Assessment Implementation Guidance", elaborate dal European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) sulla base del Regolamento Delegato (UE) 2023/2772, conformemente alle disposizioni degli articoli 19a e 29a della Direttiva (UE) 2013/34, modificata in seguito alla Direttiva (UE) 2022/2464 (CSRD).

Il processo di doppia rilevanza per la presente rendicontazione ha previsto diverse fasi di analisi, in particolare

- a) la definizione del perimetro di analisi;
- b) la comprensione del contesto interno ed esterno di sostenibilità, compresa la mappatura della catena del valore;
- c) l'identificazione di una long-list di impatti, rischi e opportunità (IROs);
- d) la valutazione della loro rilevanza e, attraverso l'applicazione di soglie, la selezione di una short-list di IROs significativi.
- e) l'identificazione delle tematiche rilevanti e la loro approvazione.

Come meglio descritto in precedenza nella sezione "Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori" del capitolo "Informazioni Generali", durante l'intero processo sono state coinvolte diverse Direzioni aziendali e i principali portatori di interesse strategici.

a) Definizione del perimetro delle analisi

Le analisi si sono concentrate sul medesimo perimetro societario indicato nella sezione "Struttura del Gruppo Mondadori" della Relazione Finanziaria Semestrale 2024, comprese le società partecipate (quali collegate, joint venture, sussidiarie non consolidate e operazioni congiunte).

L'analisi ha considerato il modello di business e la strategia aziendale del Gruppo Mondadori nelle sue aree di attività, concentrandosi in particolare sul segmento della catena del valore del libro (che, come precedentemente citato, rappresenta oltre l'**85%** dei ricavi di Gruppo). Si ricorda che la catena del

valore del Gruppo è descritta in maggior dettaglio nel capitolo “Informazioni Generali”, in corrispondenza della sezione “Il modello di business e la catena del valore”.

Nello specifico, si segnala che l’acquisizione nel febbraio 2024 di Star Shop Distribuzione S.r.l., l’acquisizione di Chelsea Green Publishing Company nel maggio 2024 e di Fatto in casa da Benedetta ad ottobre 2024 e l’avvio dell’incubatore PLAI non sono state incluse nell’analisi; tali esclusioni non sono ritenute rilevanti ai fini dell’identificazione degli IROs rilevanti per la catena del valore del libro.

b) Analisi del contesto interno ed esterno di sostenibilità

L’attività iniziale di analisi del contesto interno ed esterno del Gruppo ha permesso di individuare le attività e i rapporti commerciali dell’impresa, con particolare riferimento alla sua catena del valore a monte e a valle e di mappare i portatori di interesse di riferimento, al fine di comprendere gli ambiti in cui il Gruppo può identificare impatti, rischi e opportunità potenzialmente rilevanti.

I rapporti commerciali analizzati sono stati individuati tramite un criterio di rilevanza e si sono focalizzati, nello specifico, nelle relazioni con i fornitori della materia prima cartacea. In particolare, di queste entità sono stati approfonditi i presidi resi pubblici relativamente a pratiche di lavoro sostenibili, tra cui la modalità di gestione delle tematiche di deforestazione e il rispetto delle comunità interessate.

È stata svolta un’analisi di benchmarking sui documenti pubblici dei principali peers e competitors, che ha permesso di identificare un elenco di temi di sostenibilità e IROs potenzialmente materiali nell’industria. A ciò è stata integrata la prospettiva dei portatori di interesse esterni, tenendo in considerazione gli esiti delle attività di stakeholder engagement e di analisi di materialità condotte negli anni precedenti.

Inoltre, sempre al fine di individuare possibili questioni di sostenibilità ed IROs, sono state considerate linee guida e riferimenti settoriali in materia di sostenibilità, quali i Global Reporting Initiative Standard (GRI), nello specifico per il settore media (G4 Media Disclosure). Allo stesso fine, sono stati considerati anche:

a) il Regolamento UE 2023/1115 (European Union Deforestation Regulation) , il cui obiettivo principale – una volta entrato in vigore – è ridurre l’impatto dei consumi europei sulla deforestazione globale, promuovendo un mercato di prodotti più sostenibili;

b) in ambito sociale ed in relazione al ruolo del Gruppo Mondadori di editore di contenuti di qualità ed inclusivi, le disposizioni della Direttiva UE 2019/882 (European Accessibility Act) e della Direttiva UE 2017/1564 di esecuzione del Trattato di Marrakech.

Le fonti di cui sopra, assieme alle interviste condotte internamente con i principali referenti del management aziendale, tra cui i membri del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, hanno permesso di identificare un elenco preliminare di potenziali IROs e questioni di sostenibilità di particolare interesse per il settore e per i peers/competitors.

b) Identificazione di una long-list di IROs

Nel definire questa mappatura sono stati considerati tutti i temi, sottotemi e sotto-sottotemi definiti dagli standard ESRS; ciascuno di questi è stato preso in esame e, ove applicabile, associato ad un IROs potenzialmente rilevante in relazione alle attività del Gruppo nelle operazioni proprie ed in relazione alla catena del valore a monte e a valle.

Le principali aree geografiche di influenza del Gruppo considerate per l’analisi sono equivalenti alle aree di attività proprie del business del Gruppo Mondadori nel continente europeo, nello specifico Italia e Spagna, e nel continente americano per quanto riguarda gli Stati Uniti.

Al fine di allineare l’attività di doppia rilevanza con i processi gestionali già in essere, per identificare i rischi e le opportunità di sostenibilità sono state utilizzate le linee guida e i principi dell’Enterprise Risk

Management ed i contenuti del Piano industriale 2024-2026. In questa prospettiva, il processo di individuazione – e successiva valutazione – dei rischi e delle opportunità di sostenibilità è stato avviato nell’ottica di integrazione nel più ampio processo di gestione dei rischi e delle opportunità dell’impresa.

Inoltre, sono state analizzate le dipendenze del Gruppo verso le principali risorse naturali, quali la disponibilità della materia prima cartacea, la scarsità di acqua per la produzione di carta ed eventi climatici estremi che possono interrompere i processi di approvvigionamento e le attività nelle operazioni proprie. In materia di aspetti sociali, invece, le principali dipendenze considerate sono legate all’accessibilità dei contenuti editoriali, alla diffusione dei libri di testo scolastici (come attraverso forme di comodato d’uso), nonché, per quanto concerne il personale, la capacità di attrazione e retention di talenti e risorse umane, lo sviluppo di competenze, la gestione della forza vendita e delle relazioni verso la clientela nei punti vendita e franchisee. Sono state considerate anche dipendenze legate ad aspetti specifici di prodotto, quali il rispetto degli standard qualitativi richiesti ai fornitori di carta e dei servizi di stampa, lo sviluppo delle nuove tecnologie legate all’intelligenza artificiale (IA) in relazione alla generazione di contenuti editoriali.

Per ogni impatto, rischio e opportunità è stato identificato l’orizzonte temporale ragionevolmente atteso (lungo, medio e breve-termine) e il segmento della catena del valore dove l’impatto si manifesta o si potrebbe manifestare (a monte, nelle operazioni proprie, a valle). Per gli impatti nella prospettiva inside-out sono stati, inoltre, individuati gli stakeholder coinvolti.

c) Valutazione e prioritizzazione della long-list di IROs

La definizione degli impatti, rischi e opportunità rilevanti per il Gruppo, è stata effettuata sulla base di una valutazione distinta della rilevanza nella prospettiva d’impatto e finanziaria, per poi aggregare le risultanze.

Così come previsto dagli standard ESRS e dalla Materiality Assessment Implementation Guidance dell’EFRAG, le variabili con cui gli IRO sono stati valutati differiscono tra impact e financial materiality, prevedendo l’adozione di differenti scale per la severità e la magnitudo.

Gli impatti, attuali e potenziali (positivi e negativi) sono stati valutati dai membri del management aziendale e dai seguenti portatori di interesse esterni: dipendenti, clienti e lettori e insegnanti.

La partecipazione degli stakeholder esterni è risultata anche quest’anno fondamentale al fine di integrare i loro punti di vista, le loro prospettive ed esigenze nella definizione delle tematiche rilevanti, come meglio descritto nella sezione “Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori”, al paragrafo “Il coinvolgimento dei portatori di interesse”.

Il management ha effettuato la valutazione tramite interviste one-to-one, durante le quali è stato richiesto di valutare ciascun impatto secondo i criteri di gravità e di probabilità, definiti su una scala da 1 a 5.

Nello specifico, la gravità è stata considerata come il risultato della media dei singoli punteggi ottenuti dai criteri di entità, portata e, per gli impatti negativi, dell’irrimediabilità. Il punteggio finale è stato ottenuto come moltiplicazione della gravità e probabilità, quest’ultima considerata pari a 5 nel caso di impatti effettivi.

La valutazione della significatività nella prospettiva di rilevanza d’impatto è stata effettuata rispetto al periodo in cui esso è definito (breve, medio o lungo periodo); in aggiunta, per ogni impatto associato al breve periodo o medio periodo, è stata effettuata una seconda valutazione rispetto alla sua significatività nel lungo periodo.

La valutazione è stata effettuata rispetto all’impatto inerente, che nel caso di impatti negativi corrisponde all’impatto in sé, ovvero senza considerare le misure di mitigazione in essere; nel caso di impatti positivi, esso corrisponde al massimo beneficio possibile, senza considerare le limitazioni o i vincoli attuali.

Per quanto riguarda gli stakeholder, che sono stati coinvolti tramite una survey effettuata con l'uso di uno strumento di valutazione online, la valutazione ha riguardato la gravità e la probabilità, su una medesima scala da 1 a 5. È stato richiesto, anche in questo caso, di effettuare una valutazione dell'impatto rispetto al periodo in cui esso è definito, oltre ad una seconda valutazione rispetto alla sua significatività nel lungo periodo.

Diversamente dal management, gli stakeholder hanno valutato la gravità tramite una metrica unica, che ha incluso in un singolo punteggio le valutazioni effettuate in merito ai criteri di entità, portata e irrimediabilità. Inoltre, mentre il management ha valutato tutti gli impatti identificati potenzialmente rilevanti, gli stakeholder hanno valutato una selezione di questi; tale scelta è stata effettuata sulla base della possibilità da parte dei portatori di interesse coinvolti di esprimersi sull'impatto in questione, attribuendo un punteggio alla gravità e probabilità, sulla base della propria esperienza, conoscenza, competenza e prospettiva in materia.

In entrambe le valutazioni del management e degli stakeholder esterni, nel caso di un potenziale impatto negativo sui diritti umani, la gravità dello stesso ha prevalso sulla sua probabilità di accadimento.

La valutazione dei rischi ha previsto la completa aderenza all'analisi dei rischi secondo i criteri dell'Enterprise Risk Assessment (ERM), attraverso la valutazione su una scala da 1 a 5 della probabilità di accadimento e della magnitudo; quest'ultima è definita come gli effetti del rischio che incidono sulla situazione patrimoniale-finanziaria, sul risultato economico e sui flussi finanziari dell'impresa nel breve, medio o lungo periodo.

Le opportunità sono state valutate su una medesima scala da 1 a 5, con riferimento alla probabilità e alla magnitudo, considerata quest'ultima come gli effetti delle opportunità che incidono sulla situazione patrimoniale-finanziaria, sul risultato economico e sui flussi finanziari dell'impresa nel breve, medio o lungo periodo.

La valutazione, sia dei rischi che delle opportunità secondo la prospettiva di rilevanza finanziaria, è stata effettuata secondo tutti gli orizzonti temporali di breve, medio e lungo periodo.

La valutazione effettuata ha consentito al Gruppo di completare l'allineamento, già avviato nel corso del precedente esercizio, del catalogo dei rischi e delle opportunità esaminati nel processo di Risk Assessment e nella strategia aziendale, integrandone pienamente la valutazione, con il medesimo livello di priorità, dei rischi e delle opportunità legate alla sostenibilità. Negli anni futuri, il Gruppo Mondadori avrà modo di integrare ulteriormente il profilo dei rischi ed opportunità di sostenibilità all'interno del più ampio processo di gestione dei rischi del Gruppo.

Si ricorda, come descritto nel capitolo "Informazioni Generali", che per il presente anno di reporting non sono state identificate opportunità legate alla sostenibilità rilevanti per il Gruppo.

e) identificazione delle tematiche rilevanti e loro approvazione

Il consolidamento dei risultati dell'analisi di rilevanza d'impatto e finanziaria ha permesso di dare un primo ordine di priorità dei risultati ottenuti, secondo un ordine decrescente dai punteggi più alti ai più bassi.

A seguito dell'aggregazione e ordinamento delle valutazioni, è stato ritenuto opportuno apportare alcuni aggiustamenti qualitativi, tramite l'applicazione di specifici coefficienti correttivi, al fine di riflettere l'importanza per alcune questioni del punto di vista dei soggetti interni ed esterni coinvolti nella valutazione e delle specificità del business del Gruppo.

La soglia di rilevanza d'impatto e finanziaria è stata definita secondo criteri quali-quantitativi che il Gruppo ha ritenuto idonei al fine di determinare la short-list di IROs significativi e le relative questioni di sostenibilità rilevanti tenendo conto della doppia prospettiva di rilevanza. Nello specifico, la soglia per l'identificazione dei rischi e delle opportunità rilevanti è stata definita in aderenza con il processo ERM aziendale.

Quando una tematica comprende più di un IROs, è stato considerato come punteggio complessivo quello associato all'IROs con la valutazione più alta. Lo stesso principio è stato applicato nel considerare il punteggio massimo per ciascun rischio e opportunità lungo i tre diversi orizzonti temporali.

Gli esiti dell'analisi di doppia rilevanza sono stati presentati dall'Head of Investor Relations and ESG Reporting, congiuntamente con il CSO, al CFO e all'AD di Gruppo, i quali hanno provveduto a esaminare la metodologia adottata e ad approvarne i relativi risultati per l'anno 2024.

L'analisi è stata successivamente presentata dall'Head of Investor Relations and ESG Reporting con il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità (CCRS) e il Collegio Sindacale (CS), durante una riunione congiunta ai fini della relativa valutazione.

Infine, i risultati sono stati presentati al Consiglio di Amministrazione, per l'approvazione degli stessi in data 13 Febbraio 2025.

Il management aziendale si riserverà di aggiornare, con frequenza annuale, l'analisi di doppia rilevanza qualora dovessero emergere dei cambiamenti significativi nella struttura organizzativa, strategica ed operativa, nonché in aspetti associati a fattori esterni, tra cui la catena del valore, che possano dare origine o modificare la rilevanza degli impatti, rischi e opportunità rilevanti per il Gruppo Mondadori rispetto ai periodi di riferimento precedenti.

Per maggiori dettagli sull'elenco finale delle questioni di sostenibilità rilevanti secondo la prospettiva d'impatto e/o finanziaria, si prega di far riferimento alla sezione "Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori" al paragrafo "Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti".

Fra quelli elencati nel requisito applicativo 16 (ESRS 1), sono risultati non rilevanti i seguenti temi, sotto-temi e sotto-sottotemi in funzione dei risultati emersi dall'analisi di significatività degli IROs:

ESRS tematici	Tema	Sotto-tema	Sotto-sottotema
ESRS E2	Inquinamento	<ul style="list-style-type: none"> – Inquinamento dell'aria – Inquinamento dell'acqua – Inquinamento del suolo – Inquinamento di organismi viventi e risorse alimentari – Sostanze preoccupanti – Sostanze estremamente preoccupanti – Microplastiche 	
ESRS E3	Acque e risorse marine	<ul style="list-style-type: none"> – Risorse marine 	<ul style="list-style-type: none"> – Scarichi di acque negli oceani – Estrazione e uso di risorse marine
ESRS E4	Biodiversità ed ecosistemi	<ul style="list-style-type: none"> – Fattori di impatto diretto sulla perdita di biodiversità 	<ul style="list-style-type: none"> – Cambiamenti climatici – Sfruttamento diretto – Specie esotiche invasive – Inquinamento
		<ul style="list-style-type: none"> – Impatti sullo stato della specie 	<ul style="list-style-type: none"> – Dimensioni della popolazione di una specie – Rischio di estinzione globale di una specie
		<ul style="list-style-type: none"> – Impatti sull'estensione e sulla condizione degli ecosistemi 	<ul style="list-style-type: none"> – Impermeabilizzazione del suolo
		<ul style="list-style-type: none"> – Impatti e dipendenze in termini di servizi ecosistemici 	
ESRS S1	Forza lavoro propria	<ul style="list-style-type: none"> – Condizioni di lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> – Salari adeguati – Libertà di associazione, esistenza di comitati aziendali e diritti di informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori – Contrattazione collettiva, inclusa la percentuale di lavoratori coperti da contratti collettivi
		<ul style="list-style-type: none"> – Altri diritti connessi al lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> – Lavoro minorile – Lavoro forzato – Alloggi adeguati

ESRS S2	Lavoratori nella catena del valore	– Condizioni di lavoro	– Occupazione sicura – Dialogo sociale – Equilibrio tra vita professionale e vita privata
		– Parità di trattamento e di opportunità per tutti	– Formazione e sviluppo delle competenze
		– Altri diritti connessi al lavoro	– Alloggi adeguati – Acqua e servizi igienico-sanitari – Riservatezza
ESRS S3	Comunità interessate	– Diritti economici, sociali e culturali delle comunità	– Alloggi adeguati – Alimentazione adeguata – Acqua e servizi igienico-sanitari – Impatti legati al territorio – Impatti legati alla sicurezza
		– Diritti civili e politici delle comunità	– Libertà di espressione – Libertà di associazione – Impatti sui difensori dei diritti umani
		– Diritti dei popoli indigeni	– Consenso libero, previo e informato – Autodeterminazione – Diritti culturali
ESRS S4	Consumatori e utilizzatori finali	– Sicurezza personale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali	– Salute e sicurezza – Sicurezza della persona – Protezione dei bambini
ESRS G1	Condotta delle imprese	– Benessere degli animali	

Annex I - Panoramica degli obblighi d'informativa in relazione agli IROs rilevanti

Per approfondimenti sull'elenco degli obblighi d'informativa in relazione agli IROs rilevanti, si rimanda alle tabelle di raccordo presenti in apertura di ogni capitolo.

Annex II - Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente

Il Gruppo Mondadori, per il primo anno di rendicontazione in allineamento alla CSRD, ha deciso di avvalersi del periodo di introduzione graduale per le seguenti informazioni:

ESRS	Obblighi di informativa	Nome completo degli obblighi di informativa
ESRS 2	SBM-1, par. 40 b), c)	Ripartizione dei ricavi totali per settore ESRS significativo
ESRS E1	E1-9	Effetti finanziari attesi derivanti da rischi fisici e di transizione rilevanti e opportunità potenziali legate al clima
ESRS E4	E4-6	Effetti finanziari attesi derivanti da impatti, rischi e opportunità legati alla biodiversità e agli ecosistemi
ESRS E5	E5-6	Effetti finanziari attesi derivanti da impatti, rischi e opportunità legati all'uso delle risorse e all'economia circolare
ESRS S1	S1-7	Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nell'organico dell'impresa
	S1-13, par. 83 a)	Percentuale di dipendenti che hanno partecipato a revisioni periodiche delle prestazioni e dello sviluppo della carriera
	S1-14, par. 88 a), b) e c)	Metriche di salute e sicurezza per i lavoratori non dipendenti
ESRS S4	SBM-3	Effetti finanziari attesi dei rischi dell'impresa sulla situazione patrimoniale-finanziaria

Annex III - Obblighi di informativa che derivano da altre normative dell'UE elencate nell'appendice B dell'ESRS 2

La tabella seguente include gli obblighi di informativa che derivano da altre normative dell'UE elencate nell'appendice B dell'ESRS 2, indicando dove è possibile trovare le informazioni all'interno della Rendicontazione di Sostenibilità per gli indicatori che sono stati valutati come rilevanti a seguito dell'analisi di DMA.

Obbligo di informativa ed elemento di informazione	Rilevante	Capitolo di riferimento nella Rendicontazione di Sostenibilità	Note
ESRS 2 GOV-1 Diversità di genere nel consiglio, paragrafo 21, lettera d)	Sì	"Capitolo 1 - Informazioni Generali" alla sezione "Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori"	-
ESRS 2 GOV-1 Percentuale di membri indipendenti del consiglio di amministrazione, paragrafo 21, lettera e)	Sì	"Capitolo 1 - Informazioni Generali" alla sezione "Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori"	-
ESRS 2 GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza, paragrafo 30	Sì	"Capitolo 1 - Informazioni Generali" alla sezione "Dichiarazione sul dovere di diligenza"	-
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate ad attività nel settore dei combustibili fossili, paragrafo 40, lettera d), punto i)	No	-	-
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla produzione di sostanze chimiche, paragrafo 40, lettera d), punto ii)	No	-	-
ESRS 2 SBM-1 Partecipazione ad attività connesse ad armi controverse, paragrafo 40, lettera d), punto iii)	No	-	-
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla coltivazione e alla produzione di tabacco, paragrafo 40, lettera d), punto iv)	No	-	-
ESRS E1-1 Piano di transizione per conseguire la neutralità climatica entro il 2050, paragrafo 14	Sì	Capitolo "Informazioni Generali", alla sezione "Strategia di sostenibilità" ne "Il nuovo Piano di Sostenibilità 2025-2027"	Alla data attuale il Gruppo Mondadori non ha definito un piano di transizione per il cambiamento climatico; esso sarà formalizzato nei prossimi anni e sarà oggetto di futura disclosure.
ESRS E1-1 Imprese escluse dagli indici di riferimento allineati con l'accordo di Parigi, paragrafo 16, lettera g)	Sì	-	Alla data attuale il Gruppo Mondadori non ha definito un piano di transizione per il cambiamento climatico, pertanto non è comunicata l'informazione richiesta al paragrafo 16 g).

ESRS E1-4 Obiettivi di riduzione delle emissioni di GHG, paragrafo 34	Sì	-	Alla data attuale il Gruppo Mondadori non ha definito un piano di transizione per il cambiamento climatico; esso sarà formalizzato nei prossimi anni e sarà oggetto di futura disclosure.
ESRS E1-5 Consumo di energia da combustibili fossili disaggregato per fonte (solo settori ad alto impatto climatico), paragrafo 38	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", alla sezione "Metriche"	-
ESRS E1-5 Consumo di energia e mix energetico, paragrafo 37	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", alla sezione "Metriche"	-
ESRS E1-5 Intensità energetica associata con attività in settori ad alto impatto climatico, paragrafi da 40 a 43	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", alla sezione "Metriche"	-
ESRS E1-6 Emissioni lorde di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GHG, paragrafo 44	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", alla sezione "Metriche"	-
ESRS E1-6 Intensità delle emissioni lorde di GHG, paragrafi da 53 a 55	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", alla sezione "Metriche"	-
ESRS E1-7 Assorbimenti di GHG e crediti di carbonio, paragrafo 56	No	-	-
ESRS E1-9 Esposizione del portafoglio dell'indice di riferimento verso rischi fisici legati al clima, paragrafo 66	Sì	-	Il Gruppo Mondadori si avvale dell'opzione indicata nell'Appendice C - "Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente", omettendo le le informazioni prescritte dall'ESRS E1-9 per il primo anno di reporting.
ESRS E1-9 Disaggregazione degli importi monetari per rischio fisico acuto e cronico, paragrafo 66, lettera a)	Sì	-	-
ESRS E1-9 Posizione delle attività significative a rischio fisico rilevante, paragrafo 66, lettera c)	Sì	-	-
ESRS E1-9 Ripartizione del valore contabile dei suoi attivi immobiliari per classi di efficienza energetica, paragrafo 67, lettera c)	Sì	-	-
ESRS E1-9 Grado di esposizione del portafoglio a opportunità legate al clima, paragrafo 69	Sì	-	-

ESRS E2-4 Quantità di ciascun inquinante che figura nell'allegato II del regolamento E-PRTR (registro europeo delle emissioni e dei trasferimenti di sostanze inquinanti) emesso nell'aria, nell'acqua e nel suolo, paragrafo 28	No	-	-
ESRS E3-1 Acque e risorse marine, paragrafo 9	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", alla sezione "Politiche in materia delle risorse idriche"	-
ESRS E3-1 Politica dedicata, paragrafo 13	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 13 non sono applicabili poiché il Gruppo non ha identificato delle questioni di sostenibilità rilevanti in relazione al consumo idrico delle operazioni proprie.
ESRS E3-1 Sostenibilità degli oceani e dei mari paragrafo 14	No	-	Allo stesso modo, non sono applicabili le informazioni richieste al paragrafo 14 poiché la sostenibilità degli oceani e dei mari non è una questione di sostenibilità rilevante per il Gruppo.
ESRS E3-4 Totale dell'acqua riciclata e riutilizzata, paragrafo 28, lettera c)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 13 non sono applicabili poiché il Gruppo non ha identificato delle questioni di sostenibilità rilevanti in relazione al consumo idrico delle operazioni proprie.
ESRS E3-4 Consumo idrico totale in m3 rispetto ai ricavi netti da operazioni proprie, paragrafo 29	No	-	-
ESRS 2 SBM-3 – E4 paragrafo 16, lettera a), punto i)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 16 a) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di biodiversità in relazione alle operazioni proprie.
ESRS 2 SBM-3 – E4 paragrafo 16, lettera b)	Sì	Capitolo "Informazioni Generali", alla sezione "Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti"	-
ESRS 2 SBM-3 – E4 paragrafo 16, lettera c)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 16 a) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di biodiversità in relazione alle operazioni proprie.
ESRS E4-2 Politiche o pratiche agricole/di utilizzo del suolo sostenibili, paragrafo 24, lettera b)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 24 b) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di pratiche agricole/utilizzo del suolo sostenibili.

ESRS E4-2 Pratiche o politiche di utilizzo del mare/degli oceani sostenibili, paragrafo 24, lettera c)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 24 c) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di utilizzo del mare/degli oceani sostenibili.
ESRS E4-2 Politiche volte ad affrontare la deforestazione, paragrafo 24, lettera d)	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", alla sezione "Politiche in materia di biodiversità ed ecosistemi"	-
ESRS E5-5 Rifiuti non riciclati, paragrafo 37, lettera d)	No	-	Le informazioni richieste non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in relazione ai rifiuti generati nelle operazioni proprie.
ESRS E5-5 Rifiuti pericolosi e rifiuti radioattivi, paragrafo 39	No	-	-
ESRS 2 – SBM3 – S1 Rischio di lavoro forzato, paragrafo 14, lettera f)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali" alla sezione "Impatti, rischi e opportunità rilevanti" dell'ESRS S1	In considerazione delle proprie attività tipiche d'impresa e delle aree geografiche in cui opera (Italia, Stati Uniti, Spagna) - il Gruppo Mondadori non ha identificato operazioni proprie a grave rischio di lavoro forzato o lavoro coatto, nonché lavoro minorile.
ESRS 2 – SBM3 – S1 Rischio di lavoro minorile, paragrafo 14, lettera g)	Sì		
ESRS S1-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 20	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 20, 21, 22 non sono applicabili in quanto il Gruppo Mondadori non ha identificato impatti significativi legati ai diritti umani per la forza lavoro propria, ad eccezione di quanto descritto in relazione agli aspetti legati alla non discriminazione, il diritto alla salute, alla privacy, a condizioni di lavoro giuste, libertà di associazione e contrattazione collettiva.
ESRS S1-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 21	No	-	-
ESRS S1-1 Procedure e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22	No	-	-
ESRS S1-1 Politica di prevenzione o sistema di gestione degli infortuni sul lavoro, paragrafo 23	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Politiche in materia di forza lavoro propria" dell'ESRS S1	-

ESRS S1-3 Meccanismi di trattamento dei reclami/ delle denunce, paragrafo 32, lettera c)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni" dell'ESRS S1 e al Capitolo "Informazioni sulla Governance", alla sezione "Protezione degli informatori"	-
ESRS S1-14 Numero di decessi e numero e tasso di infortuni connessi al lavoro, paragrafo 88, lettere b) e c)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Metriche" dell'ESRS S1	-
ESRS S1-14 Numero di giornate perdute a causa di ferite, infortuni, incidenti mortali o malattie, paragrafo 88, lettera e)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Metriche" dell'ESRS S1	-
ESRS S1-16 Divario retributivo di genere non corretto, paragrafo 97, lettera a)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Metriche" dell'ESRS S1	-
ESRS S1-16 Eccesso di divario retributivo a favore dell'amministratore delegato, paragrafo 97, lettera b)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Metriche" dell'ESRS S1	-
ESRS S1-17 Incidenti legati alla discriminazione, paragrafo 103, lettera a)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Metriche" dell'ESRS S1	-
ESR S1-17 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e OCSE, paragrafo 104, lettera a)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Metriche" dell'ESRS S1	-
ESRS 2 SBM-3 – S2 Grave rischio di lavoro minorile o di lavoro forzato nella catena del lavoro, paragrafo 11, lettera b)	Sì	Capitolo "Informazioni Generali", alla sezione "Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti"	-
ESRS S2-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 17	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Impatti, rischi e opportunità rilevanti" e "Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore" dell'ESRS S2	-
ESRS S2-1 Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore, paragrafo 18	Sì	-	-
ESRS S2-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 19	Sì	-	-

ESRS S2-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 19	Sì	-	-
ESRS S2-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani nella sua catena del valore a monte e a valle, paragrafo 36	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Azioni per la gestione degli impatti" dell'ESRS S2	-
ESRS S3-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 16	No	-	-
ESRS S3-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, dei principi dell'OIL o delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	No	-	-
ESRS S3-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 36	No	-	-
ESRS S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali, paragrafo 16	No	-	Le informazioni richieste non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato un IRO rilevante in materia di rispetto dei diritti umani pertinenti per i consumatori e utilizzatori finali.
ESRS S4-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	No	-	-
ESRS S4-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 35	No	-	-
ESRS G1-1 Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, paragrafo 10, lettera b)	Sì	Capitolo "Informazioni sulla Governance", alla sezione "Corruzione attiva e passiva"	Le informazioni richieste al paragrafo 24b) non sono comunicate poiché il Gruppo alla data attuale non ha ultimato la redazione della Policy anticorruzione. Essa sarà formalizzata nel 2025.
ESRS G1-1 Protezione degli informatori, paragrafo 10, lettera d)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 24b) non sono applicabili poiché il Gruppo detiene una politica in materia di protezione degli informatori.

ESRS G1-4 Ammende inflitte per violazioni delle leggi contro la corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera a)	Sì	Capitolo "Informazioni sulla Governance", alla sezione "Metriche"	-
ESRS G1-4 Norme di lotta alla corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera b) paragrafo 24, lettera b)	Sì	Capitolo "Informazioni sulla Governance", alla sezione "Corruzione attiva e passiva"	Le informazioni richieste al paragrafo 24b) non sono comunicate poiché il Gruppo alla data attuale non ha ultimato la redazione della Policy anticorruzione. Essa sarà formalizzata nel 2025.

ATTESTAZIONE DELLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ AI SENSI DELL'ART. 81-TER, COMMA 1, DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

I sottoscritti Antonio Porro, 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, ai sensi dell'art. 154-bis, comma 5-ter, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, che la rendicontazione di sostenibilità inclusa nella relazione sulla gestione è stata redatta:

- a) conformemente agli standard di rendicontazione applicati ai sensi della direttiva 2013/34/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 giugno 2013, e del decreto legislativo 6 settembre 2024, n. 125;
- b) con le specifiche adottate a norma dell'articolo 8, paragrafo 4, del regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2020.

12 marzo 2025

L'Amministratore Delegato
Antonio Porro



Il Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari
Alessandro Franzosi





Le iniziative dei nostri business

Il 2024 è stato caratterizzato da un ricco calendario di iniziative e attività dei nostri business. In questa pagina, da sinistra in alto: le case editrici del Gruppo alla 36a edizione del **Salone del Libro di Torino**; l'acquisizione di **Fatto in casa da Benedetta** con Benedetta Rossi, Marco Gentili e Andrea Santagata, Amministratore delegato area Digital e MarTech di Mondadori Media e Chief Innovation Officer del Gruppo; al centro, una rappresentanza del Comitato di Direzione all'inaugurazione del nuovo Mondadori Bookstore a Roma in Galleria Alberto Sordi, a pochi passi da Palazzo Chigi; in basso **"Focus Live 2024 - Traguardi"**, la settima edizione del Festival organizzato da Focus a Milano; un momento della convention di **Rizzoli Education** a Milano.

**Bilancio Consolidato
al 31 dicembre 2024
del Gruppo Mondadori**

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA

Attivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2024	31/12/2023
Attività immateriali	12	399.944	385.116
Terreni e fabbricati		—	—
Impianti e macchinari		15.503	10.982
Altre immobilizzazioni materiali		28.613	23.748
Immobili, impianti e macchinari	13	44.116	34.730
Attività per diritti d'uso	14	76.445	68.762
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto		14.402	13.340
Altre partecipazioni		960	260
Totale partecipazioni	15	15.362	13.600
Attività finanziarie non correnti	28	5.303	8.688
Attività per imposte anticipate	16	59.851	65.788
Altre attività non correnti	17	2.511	1.726
Totale attività non correnti		603.533	578.410
Crediti tributari	18	15.937	15.541
Altre attività correnti	19	74.364	74.195
Rimanenze	20	156.645	149.940
Crediti commerciali	21	175.135	164.438
Altre attività finanziarie correnti	28	142	2.111
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	28	111.289	49.724
Totale attività correnti		533.513	455.949
Attività dismesse o in corso di dismissione		—	1.685
Totale attivo		1.137.046	1.036.044

Passivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2024	31/12/2023
Capitale sociale		67.979	67.979
Azioni proprie		(1.544)	(2.371)
Altre riserve e risultati portati a nuovo		189.419	160.064
Utile (perdita) dell'esercizio		60.211	62.411
Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo	22	316.066	288.083
Capitale e riserve di pertinenza di terzi azionisti		1.015	755
Totale patrimonio netto		317.081	288.838
Fondi	24	29.044	40.839
Indennità di fine rapporto	25	29.270	29.191
Passività finanziarie non correnti	28	144.270	95.638
Passività finanziarie IFRS 16	28	67.562	59.275
Passività per imposte differite	16	39.996	42.365
Altre passività non correnti		—	—
Totale passività non correnti		310.142	267.308
Debiti per imposte sul reddito	18	13.965	12.972
Altre passività correnti	26	144.855	145.651
Debiti commerciali	27	273.141	257.069
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	28	64.250	50.998
Passività finanziarie IFRS 16	28	13.612	13.208
Totale passività correnti		509.823	479.898
Passività dismesse o in corso di dismissione		—	—
Totale passivo		1.137.046	1.036.044

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

(Euro/migliaia)	Note	2024	2023
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	29	934.734	904.737
Decremento (incremento) delle rimanenze	20	(290)	2.760
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	30	178.646	164.887
Costi per servizi	31	467.800	458.824
Costo del personale	32	141.986	140.579
Oneri (proventi) diversi	33	(8.346)	(11.208)
Margine operativo lordo		154.937	148.895
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	12	38.610	42.735
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	13	8.412	7.011
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	14	15.913	14.966
Risultato operativo		92.002	84.183
Oneri (proventi) finanziari	34	8.312	7.838
Oneri (proventi) da partecipazioni	15	(414)	(4.155)
Risultato prima delle imposte		84.104	80.500
Imposte sul reddito	35	21.651	17.924
Risultato derivante dalle attività in continuità		62.453	62.576
Risultato delle attività dismesse o in corso di dismissione		—	—
Risultato netto		62.453	62.576
Attribuibile a:			
- Interessenze di terzi azionisti		2.242	165
- Azionisti della controllante		60.211	62.411
Risultato netto per azione (espresso in unità di Euro)	36	0,231	0,240
Risultato netto diluito per azione (espresso in unità di Euro)	36	0,230	0,239

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

(Euro/migliaia)	2024	2023
Risultato netto	62.453	62.576
<i>Componenti riclassificabili a Conto Economico</i>		
Utili e perdite derivanti da conversione di bilanci di imprese estere	1.588	(764)
Altri utili (perdite) da società valutate con il metodo del patrimonio netto	(63)	(249)
Parte efficace di utile/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	(3.491)	(4.721)
Utili e perdite derivanti da attività disponibili per la vendita (fair value)	—	—
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) riclassificabili a conto economico	838	1.133
<i>Componenti riclassificati a Conto Economico</i>		
Parte efficace di utile/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	—	—
Utili e perdite derivanti da attività disponibili per la vendita (fair value)	—	—
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) riclassificabili a conto economico	—	—
<i>Componenti non riclassificabili a Conto Economico</i>		
Utili (perdite) attuariali	(46)	(366)
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) non riclassificabili a conto economico	14	83
Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale	(1.160)	(4.884)
Risultato netto complessivo	61.293	57.692
Attribuibile a:		
- Interessenze di terzi azionisti	2.242	147
- Azionisti della controllante	59.051	57.545

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi



PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2023 E 2024

Euro/migliaia	Note	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva performance share	Riserva cash flow hedge	Riserva fair value	Riserva conversione	Riserva attualizzazione TFR	Altre riserve	Utile (perdita) periodo	Totale PN Gruppo	PN terzi azionisti	Totale
Saldo al 01/01/2023		67.979	(2.024)	1.731	9.072	—	1.739	699	128.300	52.067	259.562	1.263	260.826
- Destinazione risultato		—	—	—	—	—	—	—	52.067	(52.067)	—	—	—
- Pagamento dividendi		—	—	—	—	—	—	—	(28.685)	—	(28.685)	(3)	(28.688)
- Variazione area consolidamento		—	—	—	—	—	—	79	(79)	—	—	—	—
- Operazioni su azioni proprie		—	(347)	—	—	—	—	—	(813)	—	(1.160)	—	(1.160)
- Performance share		—	—	600	—	—	—	—	591	—	1.191	—	1.191
- Altri movimenti		—	—	—	—	—	—	—	(370)	—	(370)	(652)	(1.022)
- Utile (perdita) complessivo		—	—	—	(3.588)	—	(851)	(265)	(163)	62.411	57.545	147	57.692
Saldo al 31/12/2023	22-23	67.979	(2.371)	2.331	5.484	—	888	513	150.848	62.411	288.083	755	288.838

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2023 E 2024

Euro/migliaia	Note	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva performance share	Riserva cash flow hedge	Riserva fair value	Riserva conversione	Riserva attualizzazione TFR	Altre riserve	Utile (perdita) periodo	Totale PN Gruppo	PN terzi azionisti	Totale
Saldo al 01/01/2024		67.979	(2.371)	2.331	5.484	—	888	513	150.848	62.411	288.083	755	288.838
- Destinazione risultato		—	—	—	—	—	—	—	62.411	(62.411)	—	—	—
- Pagamento dividendi		—	—	—	—	—	—	—	(31.309)	—	(31.309)	—	(31.309)
- Variazione area consolidamento		—	—	—	—	—	—	14	(14)	—	—	—	—
- Operazioni su azioni proprie		—	827	—	—	—	—	—	—	—	827	—	827
- Performance share		—	—	(71)	—	—	—	—	1.292	—	1.221	—	1.221
- Altri movimenti		—	—	—	—	—	—	—	(1.807)	—	(1.807)	(1.982)	(3.789)
- Utile (perdita) complessivo		—	—	—	(2.654)	—	1.616	(32)	(91)	60.211	59.051	2.242	61.293
Saldo al 31/12/2024	22-23	67.979	(1.544)	2.260	2.830	—	2.504	495	181.330	60.211	316.066	1.015	317.081

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi

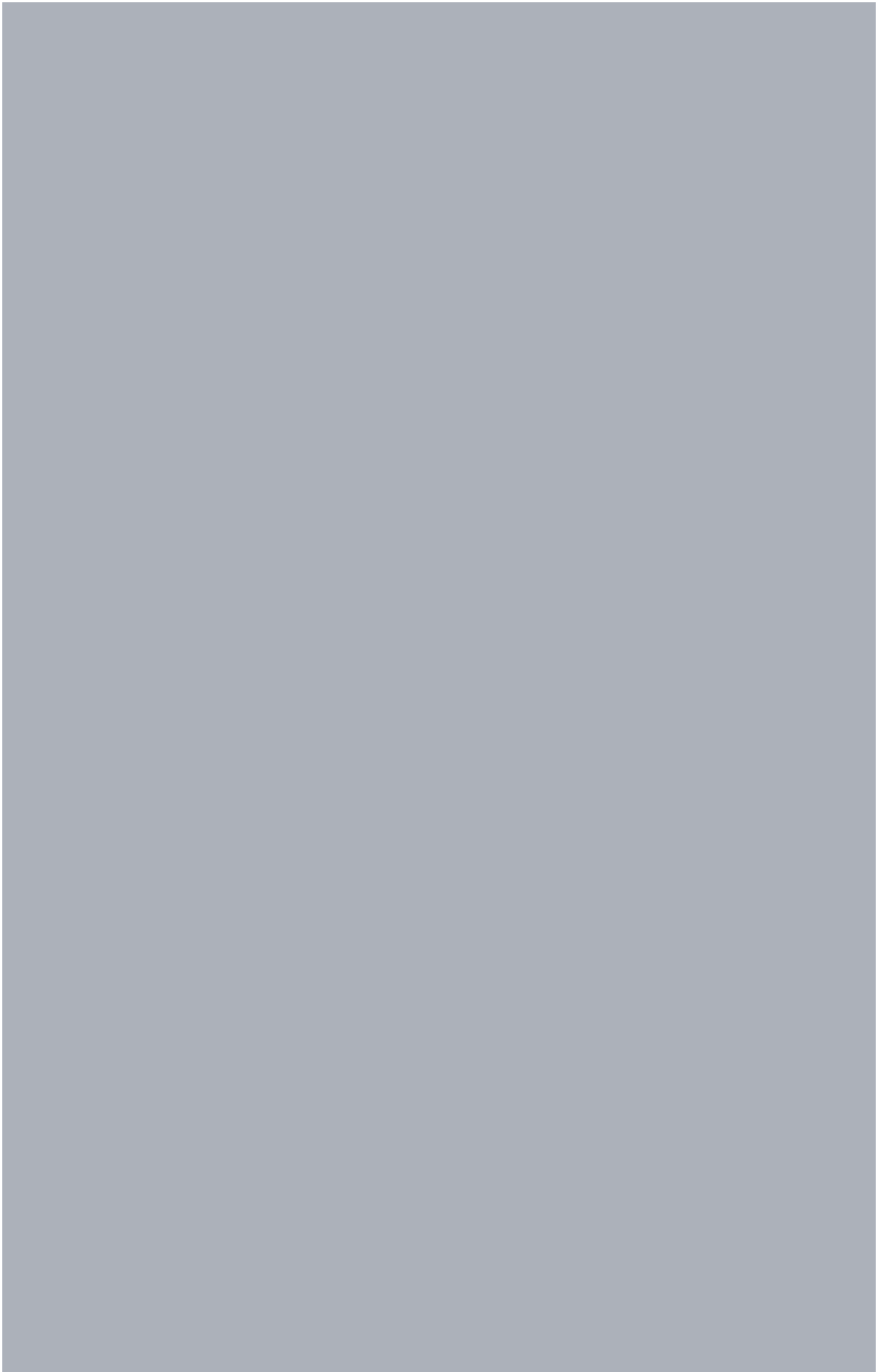


RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

Euro/migliaia	31/12/2024	31/12/2023
Risultato netto	62.453	62.576
<i>Rettifiche</i>		
Ammortamenti e svalutazioni	62.935	64.712
Imposte dell'esercizio	21.650	17.924
Performance Share	1.232	1.191
Accantonamenti (utilizzi) fondi e indennità di fine rapporto	(16.437)	(4.677)
Minusvalenze (plusvalenze) da cessione di attività immateriali, immobili, impianti e macchinari, partecipazioni	(89)	(1.158)
Minusvalenze (plusvalenze) da valutazione attività finanziarie	—	—
(Proventi) oneri società contabilizzate con metodo del patrimonio netto	(414)	(2.964)
Oneri finanziari netti su finanziamenti, leases e operazioni in derivati	11.139	10.578
Altre rettifiche non monetarie delle attività in dismissione	—	(7.129)
Disponibilità generata dall'attività operativa	142.469	140.888
(Incremento) decremento crediti commerciali	(3.666)	19.593
(Incremento) decremento rimanenze	3.728	1.254
Incremento (decremento) debiti commerciali	5.440	(22.057)
Pagamento per imposte sul reddito	(16.633)	(17.512)
Pagamento per anticipi e liquidazioni di indennità di fine rapporto	(2.723)	(2.619)
Variazione netta altre attività/passività	(2.795)	1.661
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione	—	374
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa	125.820	121.582
Corrispettivo incassato (pagato) al netto della cassa ceduta / acquisita delle aggregazioni aziendali	(16.490)	8.528
(Investimenti) disinvestimenti in attività immateriali	(32.869)	(28.453)
(Investimenti) disinvestimenti in immobili, impianti e macchinari	(15.483)	(12.008)
(Investimenti) disinvestimenti in partecipazioni	975	1.380
(Investimenti) disinvestimenti in attività finanziarie	1.399	702
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione	—	(1.685)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento	(62.468)	(31.536)
Variazione netta in passività finanziarie	53.418	(24.662)
Pagamento oneri finanziari netti su finanziamenti e operazioni in derivati	(2.679)	(2.713)
Rimborso netto leases	(18.145)	(16.718)
Interessi su leases	(2.546)	(2.138)
(Acquisto) cessione di azioni proprie	(526)	(347)
Dividendi distribuiti	(31.309)	(28.685)
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione	—	—
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di finanziamento	(1.787)	(75.263)
Aumento (diminuzione) di cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti	61.565	14.783
Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti all'inizio del periodo	49.724	34.941
Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti al termine del periodo	111.289	49.724

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi





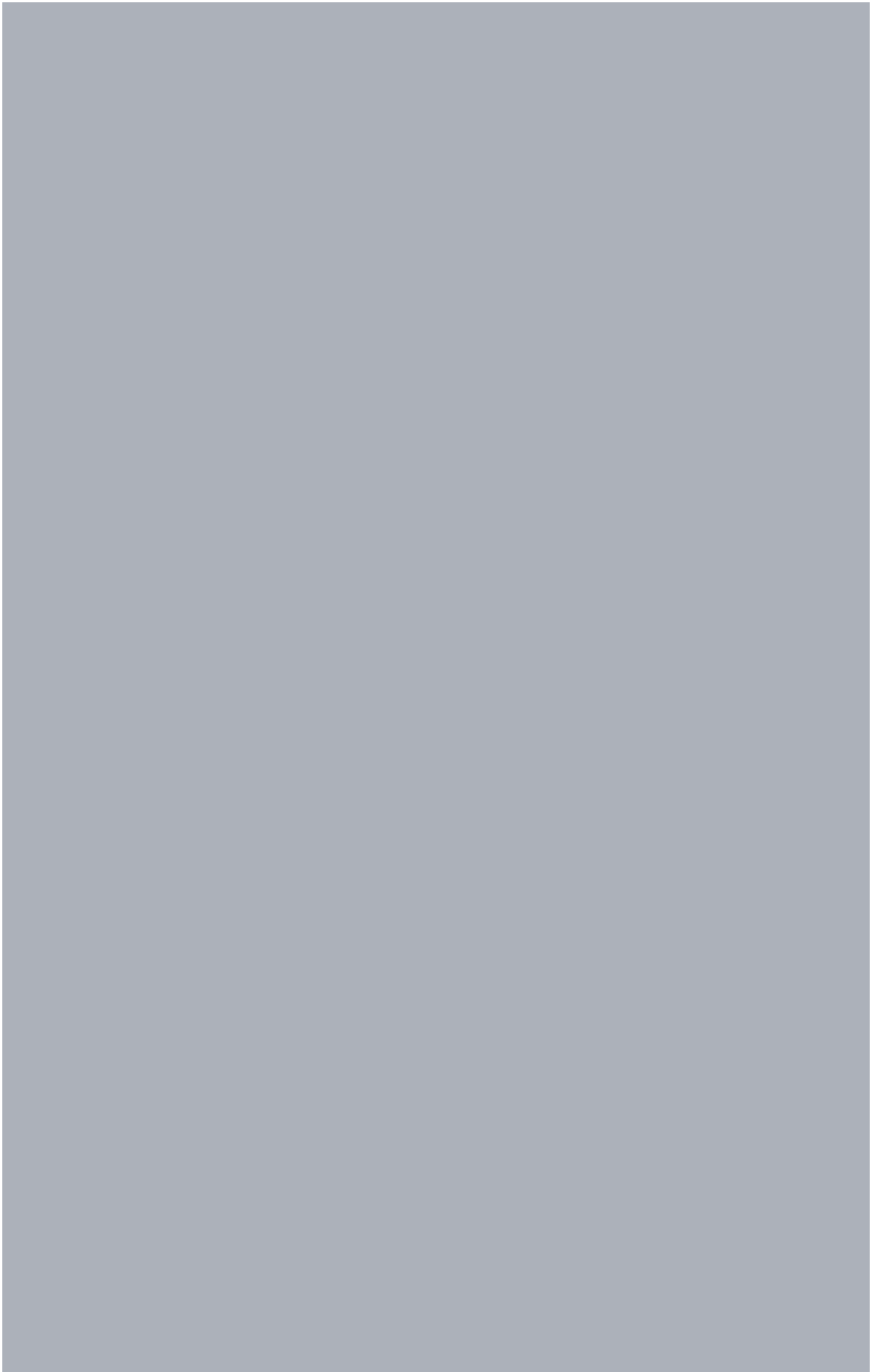
SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB n. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

Attivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2024	di cui parti correlate (nota 39)	31/12/2023	di cui parti correlate (nota 39)
Attività immateriali	12	399.944	—	385.116	—
Terreni e fabbricati		—	—	—	—
Impianti e macchinari		15.503	—	10.982	—
Altre immobilizzazioni materiali		28.613	—	23.748	—
Immobili, impianti e macchinari	13	44.116	—	34.730	—
Attività per diritti d'uso	14	76.445	—	68.762	—
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto		14.402	—	13.340	—
Altre partecipazioni		960	—	260	—
Totale partecipazioni	15	15.362	—	13.600	—
Attività finanziarie non correnti	28	5.303	2.950	8.688	2.950
Attività per imposte anticipate	16	59.851	9.641	65.788	10.329
Altre attività non correnti	17	2.511	—	1.726	—
Totale attività non correnti		603.533	12.591	578.410	13.279
Crediti tributari	18	15.937	1.104	15.541	3.458
Altre attività correnti	19	74.364	139	74.195	408
Rimanenze	20	156.645	—	149.940	—
Crediti commerciali	21	175.135	16.998	164.438	16.585
Altre attività finanziarie correnti	28	142	—	2.111	—
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	28	111.289	—	49.724	—
Totale attività correnti		533.513	18.241	455.949	20.451
Attività dismesse o in corso di dismissione		—	—	1.685	—
Totale attivo		1.137.046	30.832	1.036.044	33.730

Passivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2024	di cui parti correlate (nota 39)	31/12/2023	di cui parti correlate (nota 39)
Capitale sociale		67.979		67.979	
Azioni proprie		(1.544)	—	(2.371)	—
Altre riserve e risultati portati a nuovo		189.419	—	160.064	—
Utile (perdita) dell'esercizio		60.211	—	62.411	—
Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo	22	316.066	—	288.083	—
Capitale e riserve di pertinenza di terzi azionisti		1.015	—	755	—
Totale patrimonio netto	23	317.081	—	288.838	—
Fondi	24	29.044	—	40.839	—
Indennità di fine rapporto	25	29.270	—	29.191	—
Passività finanziarie non correnti	28	144.270	—	95.638	—
Passività finanziarie IFRS 16	28	67.562	—	59.275	—
Passività per imposte differite	16	39.996	—	42.365	—
Altre passività non correnti		—	—	—	—
Totale passività non correnti		310.142	—	267.308	—
Debiti per imposte sul reddito	18	13.965	11.336	12.972	12.052
Altre passività correnti	26	144.855	79	145.651	67
Debiti commerciali	27	273.141	6.403	257.069	5.005
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	28	64.250	—	50.998	—
Passività finanziarie IFRS 16	28	13.612	—	13.208	—
Totale passività correnti		509.823	17.818	479.898	17.124
Passività dismesse o in corso di dismissione		—	—	—	—
Totale passivo		1.137.046	17.818	1.036.044	17.124

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB N. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

(Euro/migliaia)	Note	2024	di cui parti correlate (nota 39)	di cui oneri (proventi) non ricorrenti (nota 38)	2023	di cui parti correlate (nota 39)	di cui oneri (proventi) non ricorrenti (nota 38)
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	29	934.734	65.670	—	904.737	75.770	—
Decremento (incremento) delle rimanenze	20	(290)	—	—	2.760	—	—
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	30	178.646	273	—	164.887	273	—
Costi per servizi	31	467.800	15.520	—	458.824	18.484	—
Costo del personale	32	141.986	(182)	—	140.579	(230)	—
Oneri (proventi) diversi	33	(8.346)	78	—	(11.208)	124	(3.629)
Margine operativo lordo		154.937	49.981	—	148.895	57.119	3.629
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	12	38.610	—	—	42.735	—	—
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	13	8.412	—	—	7.011	—	—
valore delle attività per diritti	14	15.913	—	—	14.966	—	—
Risultato operativo		92.002	49.981	—	84.183	57.119	3.629
Oneri (proventi) finanziari	34	8.312	(100)	—	7.838	(98)	—
Oneri (proventi) da altre partecipazioni	15	(414)	—	—	(4.155)	—	(2.431)
Risultato prima delle imposte		84.104	50.081	—	80.500	57.217	6.060
Imposte sul reddito	35	21.651	(3.900)	—	17.924	(3.900)	(740)
Risultato derivante dalle attività in continuità		62.453	53.981	—	62.576	—	6.800
Risultato delle attività dismesse o in corso di dismissione		—	—	—	—	—	—
Risultato netto		62.453	53.981	—	62.576	61.117	6.800
Attribuibile a:							
- Interessenze di terzi azionisti		2.242	—	—	165	—	—
- Azionisti della controllante		60.211	53.981	—	62.411	61.117	6.800



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 (Italia), via Gian Battista Vico 42 e sede principale a Segrate, Milano, in Strada privata Mondadori, è quotata sul Mercato Telematico Azionario (segmento Star) di Borsa Italiana S.p.A..

La pubblicazione del bilancio consolidato del Gruppo Mondadori, per il periodo chiuso al 31 dicembre 2024, è stata autorizzata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2025.

2. FORMA E CONTENUTO

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2024 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 in conformità ai principi contabili utilizzati per la redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2023, tenuto conto degli emendamenti e dei nuovi principi entrati in vigore a partire dal 1° gennaio 2024, di cui alla Nota 6.23.

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

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.

Nel corso del 2024, il Gruppo Mondadori ha portato a termine le seguenti l'acquisizioni:

- del 51% di Star Shop Distribuzione S.r.l.;
- del 100% di Chelsea Green Publishing Inc.;
- del 51% di Fatto in casa da Benedetta S.r.l.;
- del 100% di SE Studio Editoriale S.r.l..

Per maggiori informazioni sulle operazioni rilevate ai sensi dell'IFRS 3 si rimanda alla Nota 8.

Le ulteriori variazioni del perimetro di consolidamento sono rappresentate:

- dall'acquisizione del 51% di Bookrepublic Webnovels S.r.l., del 22,52% di Meaningfool S.r.l. e di una quota minoritaria di partecipazione nelle start-up operanti nell'attività di sviluppo legate all'intelligenza artificiale. Il Gruppo non detiene il controllo di queste società, consolidate secondo il metodo del patrimonio netto;
- dalla cessione dell'intera quota posseduta in Mediamond S.p.A., definita nel dicembre 2023 con efficacia dal 1° gennaio 2024.

Di seguito le 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 % 31/12/2024	Quota part. Gruppo in % 31/12/2023
Imprese consolidate con il metodo dell'integrazione globale						
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	67.979.168,00		
Imprese controllate italiane						
Abscondita S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	12.750	100,00	100,00
AdKaora S.r.l.	Milano	Commerciale	Euro	15.000	100,00	100,00
A.L.I. - Agenzia Libreria International S.r.l.	Cornaredo	Servizi	Euro	156.000	75,00	75,00
De Agostini Libri S.r.l.	Novara	Editoriale	Euro	100.000	50,00	50,00
Direct Channel S.p.A.	Milano	Servizi	Euro	3.120.000	100,00	100,00
D Scuola S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	5.000.000	100,00	100,00
Edizioni Star Comics S.r.l.	Perugia	Editoriale	Euro	1.000.000	51,00	51,00
Electa S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	1.593.735	100,00	100,00
Fatto in casa da Benedetta S.r.l.	Altidona	Digitale / Editoriale	Euro	119.048	51,00	
Giulio Einaudi editore S.p.A.	Torino	Editoriale	Euro	23.920.000	100,00	100,00
Grafiche Bovini S.r.l.	Perugia	Stampa	Euro	70.000	100,00	100,00
Hej! S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	17.867	100,00	100,00
Il Castello S.r.l.	Cornaredo	Editoriale	Euro	10.000	75,00	75,00
Libromania S.r.l.	Novara	Editoriale	Euro	20.000	100,00	100,00
Mondadori Education S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	10.608.000	100,00	100,00
Mondadori Libri S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	30.050.000	100,00	100,00
Mondadori Media S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	1.000.000	100,00	100,00
Mondadori Plai S.r.l.	Milano	Investimenti	Euro	100.000	100,00	
Mondadori Retail S.p.A.	Milano	Commerciale	Euro	2.000.000	100,00	100,00

Ragione/denominazione sociale	Sede	Attività	Valuta	Capitale sociale espresso	Quota part. Gruppo in %	Quota part. Gruppo in %
				in valuta	31/12/2024	31/12/2023
Mondadori Scienza S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	2.600.000	100,00	100,00
Mondadori Scuola S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	50.000	100,00	100,00
Power S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	10.000	100,00	100,00
Rizzoli Education S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	42.405.000	99,99	99,99
SE Studio Editoriale S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	36.400	100,00	
Star Shop Distribuzione S.r.l.	Perugia	Commerciale / Servizi	Euro	50.000	51,00	
Zenzero S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	27.778	73,00	73,00
Webboh S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	10.000	100,00	100,00
Imprese controllate estere						
Rizzoli International Publications Inc.	New York	Editoriale	USD	26.900.000	100,00	100,00
Rizzoli International Bookstore Inc.	New York	Commerciale	USD	3.499.000	100,00	100,00
Chelsea Green Publishing Company US	Chelsea	Editoriale	USD	35.947	100,00	
Digital Advertising & Engagement S.A	Madrid	Tech advertising	Euro	6.135	100,00	100,00
Imprese valutate con il metodo del patrimonio netto						
Bookrepublic Webnovels S.r.l.	Milano	Digitale	Euro	612.245	51,00	
Edizioni EL S.r.l.	Trieste	Editoriale	Euro	620.000	50,00	50,00
Gruppo Attica Publications	Atene	Editoriale	Euro	4.590.000	41,98	41,98
Meaninfool S.r.l.	Roma	Digital marketing	Euro	20.129	22,52	
Mediamond S.p.A.						50,00
Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	Pechino	Editoriale	Cny	40.000.000	50,00	50,00
Press-Di Distr. Stampa e Mult. S.r.l.	Milano	Servizi	Euro	200.000	20,00	20,00
Imprese valutate con il metodo del fair value						
AD cube S.r.l.	Milano	Intelligenza Artificiale	Euro	10.451	3,99	
Augmented Human Intelligence Ltd.	Londra	Intelligenza Artificiale	GBP	108	7,14	
Consorzio Edicola Italiana	Milano	Servizi	Euro	60.000	16,67	16,67
Consuledit S.c.a.r.l. in liquidazione	Milano	Servizi	Euro	20.000	9,56	9,56
Equal Education S.r.l.	Collegno	Intelligenza Artificiale	Euro	10.769	7,14	
Immobiliare Editori Giornali S.r.l.	Roma	Immob.	Euro	830.462	7,88	7,88
Istory S.r.l.	Tavagnacco	Intelligenza Artificiale	Euro	10.769	7,14	
Pathway S.r.l.	L'Aquila	Intelligenza Artificiale	Euro	1.283	7,14	
Paperbox Health S.r.l.	Torino	Intelligenza Artificiale	Euro	11.628	5,00	
Similar S.r.l.	Chiari	Intelligenza Artificiale	Euro	1.077	7,14	
Società Editrice Il Mulino S.p.A.	Bologna	Editoriale	Euro	2.350.000	7,61	7,61

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, declinato per business unit basate sulla differenziazione dei prodotti venduti e dei servizi resi, e coerentemente alla reportistica periodica aziendale, utilizzata dalla Direzione per decidere interventi e strategie, valutare opportunità di investimento e allocazione di risorse.

Le aree di attività identificate sono le seguenti: Libri Trade, Libri Education, Retail, Media e Corporate & Shared Services.

Rispetto alla rappresentazione pubblicata al 31 dicembre 2023, non sono intervenute variazioni.

6. PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE

Come previsto dall'emendamento dello IAS 1 vengono di seguito riportati i principi contabili per il Bilancio Consolidato 2024.

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 creazione editoria scolastica	Quote costanti in 3-5 esercizi
Brevetti e diritti	Quote costanti in 3-5 esercizi
Altri beni immateriali	Quote costanti in 3-4-5 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
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:

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'adozione dell'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 dall'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.

6.4 Perdita di valore delle attività (impairment)

Il valore delle attività immateriali, e 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 una 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, 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.

6.5 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.

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 ed 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.

6.6 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.

6.7 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:

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.

Il Gruppo ha inserito in tale categoria i crediti commerciali, finanziari e diversi. Questi hanno scadenza contrattuale entro i dodici mesi e pertanto sono iscritti al loro valore presumibile di realizzo. In tale classe rientra anche la voce "Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti".

6.8 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.

6.9 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.

6.10 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.

Il Gruppo iscrive le passività finanziarie relative alle opzioni put sulle quote di minoranza al valore attuale del prezzo di esercizio dell'opzione.

Al momento del riconoscimento iniziale della passività tale valore viene riclassificato da patrimonio netto riducendo la quota delle minoranze.

Il Gruppo contabilizza tale quota come se fosse già stata acquisita in applicazione dell'Anticipated Interest Method. La passività finanziaria iscritta è pari alla miglior stima del prezzo di esercizio dell'opzione e viene successivamente rimisurata ad ogni data di chiusura. La politica contabile adottata dal Gruppo prevede il riconoscimento a patrimonio netto di ogni modifica di valore della passività.

6.11 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 la passività è estinto, annullato o adempiuto.

6.12 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.

6.13 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:

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.

6.14 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.

6.15 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.

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”.

6.16 Piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

Il Gruppo riconosce benefici addizionali ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad alcuni dirigenti che svolgono funzioni rilevanti per il conseguimento dei risultati strategici 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 Capogruppo, 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 Performance share”, lungo il periodo durante il quale i dipendenti ottengono il diritto incondizionato agli incentivi.

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.

6.17 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 la 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; quando invece opera 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.

6.18 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.

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.

In data 1° gennaio 2024 risultano essere entrate in vigore in Italia le regole Pillar/Globe ad opera del D.Lgs. n. 209/2023 di recepimento della Direttiva n. 2523/2022/UE. Inoltre, il legislatore italiano ha altresì implementato una domestic top-up tax tramite l'emanazione del Decreto del Viceministro dell'Economia e delle Finanze dell'1 luglio 2024.

In estrema sintesi, le regole Pillar 2 prevedono che le entità parte del gruppo (ovunque localizzate) siano soggette ad un livello di imposizione effettiva sui redditi almeno pari al 15%, da determinare sulla base di un articolato conteggio basato sui dati contabili e fiscali di tali entità aggregati per Paese. Ove il livello di imposizione in un determinato Paese sia inferiore al 15%, ciò determina l'applicazione di una imposizione integrativa ("Top-Up Tax") fino a concorrenza di tale valore del 15%.

Come richiesto dal principio contabile IAS 12 (in particolare, dall'"Amendments to IAS 12 Income Taxes-International Tax Reform-Pillar Two Model Rules"), il gruppo Mondadori, tramite il supporto della controllante FININVEST, ha effettuato un'analisi, al fine di identificare il perimetro di applicazione ed il potenziale impatto di questa nuova normativa sulle giurisdizioni del proprio perimetro di consolidamento, anche avvalendosi dei cosiddetti transitional safe harbours ("TSH") applicabili nel triennio 2024-2026 (c.d. periodo transitorio) come previsto dalle linee guida OCSE.

Tali regole prevedono che nessuna imposta integrativa sia dovuta se uno dei seguenti test sia superato (da effettuare relativamente a ciascuna giurisdizione):

- De minimis test: positivamente riscontrato ove i ricavi nella giurisdizione siano inferiori a 10 milioni di euro e l'utile ante imposte aggregato sia inferiore ad un milione di euro;
- Simplified effective tax rate test: positivamente riscontrato ove il livello di imposizione effettiva sia almeno pari al 15% (per il 2024), come determinato sulla base del rapporto tra i valori aggregati dell'utile/perdita ante imposte (denominatore) e delle imposte sul reddito (numeratore). Al riguardo, il dato del numeratore rappresenta il valore delle imposte sul reddito correnti e differite (con alcuni specifici aggiustamenti) rilevate nei bilanci reporting package delle controllate di una determinata giurisdizione;
- Routine profit test: positivamente riscontrato ove il valore aggregato dell'"esclusione del reddito in base alla sostanza" ("Substance-based income exclusion" o "SBIE") previsto dalle regole Pillar 2 sia superiore all'ammontare aggregato dell'utile/perdita ante imposte. Come previsto dalle linee guida OCSE, nel caso in cui per una giurisdizione sia presente una perdita ante imposte, il test è considerato come positivamente riscontrato.

Ove nessuno dei test sia superato per una specifica giurisdizione, il gruppo è tenuto ad effettuare il calcolo del livello di imposizione effettiva sulla base dell'intero set di regole Pillar 2, ovvero apportando ai dati contabili e fiscali delle entità localizzate in tale giurisdizione gli specifici "aggiustamenti" (c.d. "adjustments"), anche al fine di determinare – ove tale livello di imposizione effettiva sia inferiore al 15% - l'ammontare dell'imposta minima dovuta. Sulla base degli attuali dati - per FINIVEST S.p.A. e le sue controllate - la società FININVEST S.p.A. assume il ruolo di "controllante capogruppo" ("Ultimate Parent Entity") e Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. assume il ruolo di "partecipante parzialmente posseduta" ("Partially-Owned Parent Entity" o "POPE").

Per l'esercizio 2024, il Gruppo beneficia dei TSH in tutti i Paesi in cui è presente; perciò non è tenuto a versare alcuna top-up tax.

6.19 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.

6.20 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.

6.21 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.

6.22 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.

6.23 Principi contabili, Emendamenti ed Interpretazioni, adottati dall’Unione Europea, in vigore dal 1° gennaio 2024 applicabili dal Gruppo Mondadori

Si riporta l’elenco dei nuovi principi, interpretazioni e modifiche con applicazione obbligatoria a partire dal 1° gennaio 2024 che, sulla base delle valutazioni svolte, non hanno comportato effetti sul bilancio al 31 dicembre 2024:

- Amendments to IFRS 16 - Lease Liability in a Sale and Leaseback:

Le modifiche all’IFRS 16 specificano i requisiti che un venditore-locatore utilizza nel determinare la passività per leasing che deriva da una transazione di sale and lease back.

La modifica non ha avuto impatti sul bilancio del Gruppo.

- Amendments to IAS 1 - Classification of Liabilities as Current or Non-current

Le modifiche dello IAS 1 specificano i requisiti per classificare una passività come corrente o non corrente.

Le modifiche non hanno avuto impatto sulla classificazione delle passività del Gruppo.

- Supplier Finance Arrangements - Amendments to IAS 7 and IFRS 7

Le modifiche allo IAS 7 Rendiconto Finanziario ed all’IFRS 7 Strumenti finanziari hanno per oggetto le informazioni integrative sulle caratteristiche degli accordi di finanziamento per le forniture (Supply finance arrangements).

Le modifiche non hanno avuto impatti sul bilancio del Gruppo.

6.24 Principi contabili, Emendamenti ed Interpretazioni, non ancora omologati dall'Unione Europea

Alla data di redazione del presente documento sono stati emessi i seguenti nuovi principi contabili, modifiche e interpretazioni che non sono ancora entrati in vigore e non sono stati adottati in via anticipata dal Gruppo:

- IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements

Ad Aprile 2024, lo IASB ha emesso l'IFRS 18, che sostituisce lo IAS 1 Presentazione del bilancio. L'IFRS 18 introduce nuovi requisiti per la presentazione del prospetto di conto economico.

Il Gruppo sta al momento lavorando per identificare gli impatti che le modifiche avranno sui propri prospetti di bilancio e sulle note al bilancio. Il principio sarà applicabile a decorrere dall'esercizio 1° gennaio 2027.

- IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures

A Maggio 2024, lo IASB ha emanato l'IFRS 19, che permette alle entità elegibili di optare per una riduzione dei propri requisiti di informativa pur continuando ad applicare le disposizioni per la rilevazione, misurazione e presentazione negli altri IFRS accounting standards. L'IFRS 19 non è applicabile per il Gruppo in quanto gruppo quotato.

7. USO DI STIME

La redazione del bilancio consolidato, 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.

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.

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'invenduto di libri e periodici venga reso all'editore, a condizioni e termini prestabiliti.

Il Gruppo, pertanto, al termine di ciascun periodo di reporting 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 possono 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 e agli agenti 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. La componente di stima è correlata in particolare alla recuperabilità delle imposte anticipate.

8. AGGREGAZIONI DI IMPRESE E ACQUISIZIONI

Le aggregazioni di imprese sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisizione previsto dall'IFRS 3.

L'avviamento è iscritto nel bilancio alla data di acquisizione del controllo di un business e rappresenta l'eccedenza tra la somma:

- del corrispettivo da pagare;
- delle quote di interessenza di terzi nell'acquisita partecipata;

ed il fair value delle attività nette identificabili acquisite misurate alla data di acquisizione del controllo.

L'IFRS 3 prevede, tra l'altro, l'imputazione a conto economico dei costi accessori connessi all'operazione di aggregazione aziendale e, nel caso di un'aggregazione aziendale realizzata in più fasi, l'acquirente deve rimisurare il valore della partecipazione che deteneva in precedenza nell'acquisita al fair value delle attività nette alla data di acquisizione del controllo rilevando la differenza nel conto economico.

Il Gruppo ha la possibilità di iscrivere valori provvisori che saranno oggetto di rettifica nel periodo di misurazione entro i dodici mesi successivi, per tenere conto di 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 quote del patrimonio netto di interessenza di terzi, alla data di acquisizione, possono essere valutate al fair value oppure al pro-quota del valore delle attività nette riconosciute per l'impresa acquisita. La scelta del metodo di valutazione è effettuata transazione per transazione.

Acquisto del controllo di Star Shop Distribuzione S.r.l.

L'operazione

In data 1° febbraio 2024, il Gruppo Mondadori ha perfezionato, tramite la controllata Mondadori Libri S.p.A., l'acquisizione di una quota del 51% di Star Shop Distribuzione S.r.l., attiva nella distribuzione di fumetti nel canale di vendita rappresentato dalle fumetterie e nella gestione di punti vendita, di proprietà e in franchising, nel medesimo segmento di mercato.

Il corrispettivo per l'acquisto del 51%, comprensivo dell'aggiustamento prezzo derivante dalla posizione finanziaria netta definitiva alla data del 31 dicembre 2023, è stato pari a 4.569 migliaia di Euro.

Il contratto di compravendita delle quote prevede due call / put option, a favore di Mondadori Libri S.p.A./ dei venditori, per il passaggio di proprietà del 24,5% delle quote residue per ciascuna di esse, da esercitarsi dopo l'approvazione dei bilanci degli esercizi 2025 e 2028.

Mondadori Libri S.p.A., alla data dell'acquisizione, ha effettuato una stima del valore delle opzioni, sulla base dei dati prospettici disponibili, iscrivendo complessivi debiti finanziari, tenuto conto degli impatti dell'attualizzazione, pari a 3.286 migliaia di Euro.

Costo di acquisto

Il costo dell'operazione ammonta a 7.855 migliaia di Euro, esclusi i costi accessori sostenuti per la transazione pari a 67 migliaia di Euro, che sono contabilizzati a conto economico come previsto dall'IFRS 3.

Acquisizione Star Shop Distribuzione S.r.l.

(Euro/migliaia)

Costo di acquisto di Star Shop Distribuzione S.r.l.	7.855
--	--------------

Liquidità utilizzata a fronte dell'acquisizione:

pagamenti effettuati	(4.569)
----------------------	---------

pagamenti differiti	(3.286)
---------------------	---------

posizione finanziaria netta di Star Shop Distribuzione S.r.l.	(3.318)
---	---------

Flussi finanziari netti assorbiti dall'acquisizione	(11.173)
--	-----------------

L'acquisizione del 51% è stata regolata in data 1° febbraio 2024, mediante una disposizione di pagamento effettuata da Mondadori Libri S.p.A..

Non sono state emesse azioni, né strumenti assimilabili alle stesse né strumenti derivati quali componenti del costo dell'acquisizione.

Determinazione del fair value delle attività e delle passività acquisite

Di seguito il dettaglio dei valori correnti delle attività e delle passività acquisite e degli aggiustamenti dei relativi fair value rilevati in fase di allocazione del prezzo di acquisto:

Importi in migliaia di Euro	Note	Valori correnti alla data di acquisizione	Purchase price allocation	Fair value
Avviamento		—	2.313	2.313
Marchi		—	1.306	1.306
Altre attività immateriali		41	3.182	3.223
Attività immateriali	I	41	6.801	6.842
Terreni e fabbricati		—	—	—
Impianti e macchinari		56	—	56
Altre immobilizzazioni materiali		1.383	—	1.383
Immobili, impianti e macchinari		1.439	—	1.439
Attività per diritti d'uso		3.168	—	3.168
Partecipazioni		—	—	—
Attività per imposte anticipate		13	—	13
Totale attività non correnti		4.661	6.801	11.462
Crediti tributari		—	—	—
Altre attività correnti		167	—	167
Rimanenze		3.852	—	3.852
Crediti commerciali		2.861	—	2.861
Altre attività finanziarie correnti		—	—	—
Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti		136	—	136
Totale attività correnti		7.016	—	7.016
Attività destinate alla dismissione		—	—	—
Totale attività		11.677	6.801	18.478
Fondi		—	—	—
Indennità di fine rapporto		319	—	319
Passività finanziarie non correnti		—	—	—
Passività per imposte differite	II	9	1.252	1.261
Passività finanziarie IFRS 16 non correnti		2.632	—	2.632
Totale passività non correnti		2.960	1.252	4.212
Debiti per imposte sul reddito		—	—	—
Altre passività correnti		600	—	600
Debiti commerciali		6.108	—	6.108
Debiti verso banche ed altre passività finanziarie		287	—	287
Passività finanziarie IFRS 16		535	—	535
Totale passività correnti		7.530	—	7.530
Passività destinate alla dismissione		—	—	—
Totale passività		10.490	1.252	11.742
Attività nette acquisite		1.187	5.549	6.736
Patrimonio netto		—	1.119	1.119
Prezzo corrisposto		(7.855)	—	(7.855)
Differenza da allocare		(6.668)	6.668	—

Il fair value delle attività e delle passività acquisite è stato determinato come segue:

I - Attività immateriali

Il fair value della voce “Marchi” è rappresentato dal valore attribuito al marchio Star Shop, con il quale la Società esercita l’attività di distribuzione e di vendita di fumetti, la cui vita utile residua è stata definita pari a dieci anni.

Il fair value delle “Altre attività immateriali” è rappresentato dal valore attribuito alle relazioni commerciali con gli editori di fumetti distribuiti, la cui vita utile è stata definita pari a dieci anni.

I valori attribuiti dagli Amministratori ai marchi e alle relazioni commerciali sono stati determinati con il supporto di un professionista indipendente.

L’avviamento è stato determinato come valore residuale ai sensi dell’IFRS 3.

II - Attività per imposte anticipate, passività per imposte differite

Il processo di definizione del fair value delle attività e passività acquisite ha comportato l’emersione di differenze temporanee tra il valore al fair value di queste ultime ed il corrispondente valore fiscale. Pertanto, sono state rilevate passività fiscali in riferimento all’iscrizione del fair value dei marchi e delle relazioni commerciali.

Altre informazioni

La differenza tra la stima della passività che deriva dal prezzo di esercizio delle opzioni put e del valore contabile delle interessenze di minoranza è stata contabilizzata a riduzione del patrimonio netto.

Gli effetti economici e finanziari derivanti dall’acquisizione di Star Shop Distribuzione S.r.l., in ottemperanza al principio contabile IFRS 3, sono stati riflessi nel bilancio consolidato del Gruppo Mondadori dalla data di acquisizione, in concomitanza con il conseguimento del controllo sulla società acquisita.

Ai sensi del principio contabile IFRS 3 si precisa che la contabilizzazione dell’acquisizione è stata determinata in via definitiva.

Acquisto del 100% di Chelsea Green Publishing Inc.

L’operazione

In data 1° maggio 2024, Rizzoli International Publications Inc. ha acquisito la partecipazione nell’intero capitale sociale di Chelsea Green Publishing Inc., casa editrice americana focalizzata sui temi della sostenibilità, declinati in ambito green, salute e benessere, valorizzazione delle diversità culturali.

Il corrispettivo dell’operazione, comprensivo dell’aggiustamento prezzo derivante dalla posizione finanziaria netta definitiva alla data del 30 aprile 2024, è stato pari a 4.607 migliaia di Euro; nel contratto di compravendita delle quote non è prevista alcuna integrazione del prezzo.

Costo di acquisto

Il costo dell’operazione ammonta a 4.607 migliaia di Euro, esclusi i costi sostenuti per la transazione pari a 107 migliaia di Euro.

Acquisizione Chelsea Green Publishing Inc.	
(Euro/migliaia)	
Costo di acquisto di Chelsea Green Publishing Inc.	(4.607)
Liquidità utilizzata a fronte dell'acquisizione:	
pagamenti effettuati	(4.607)
posizione finanziaria netta di Chelsea Green Publishing Inc. (comprese passività IFRS 16)	(263)
Flussi finanziari netti assorbiti dall'acquisizione	(4.870)

L'esborso finanziario dell'operazione è stato pari a 4.607 migliaia di Euro.

Non sono state emesse azioni, né strumenti assimilabili alle stesse né strumenti derivati quali componenti del costo dell'acquisizione.

Determinazione del fair value delle attività e delle passività acquisite

Di seguito il dettaglio dei valori correnti delle attività e delle passività acquisite e degli aggiustamenti dei relativi fair value rilevati in fase di allocazione del prezzo di acquisto:

Importi in migliaia di Euro	Note	Valori correnti alla data di acquisizione	Purchase price allocation	Fair value
Avviamento		—	1.293	1.293
Marchi		—	911	911
Altre attività immateriali		—	1.422	1.422
Attività immateriali	I	—	3.626	3.626
Investimenti immobiliari				—
Terreni e fabbricati		—	—	—
Impianti e macchinari		—	—	—
Altre immobilizzazioni materiali		4	—	4
Immobili, impianti e macchinari		4	—	4
Attività per diritti d'uso		276	—	276
Altre attività non correnti		—	—	—
Attività per imposte anticipate		—	—	—
Totale attività non correnti		280	3.626	3.906
Crediti tributari		3	—	3
Altre attività correnti		275	—	275
Rimanenze		1.515	—	1.515
Crediti commerciali		2.714	—	2.714
Altre attività finanziarie correnti		—	—	—
Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti		13	—	13
Totale attività correnti		4.520	—	4.520
Attività dismesse o in corso di dismissione		—	—	—
Totale attività		4.800	3.626	8.426
Fondi		—	—	—
Indennità di fine rapporto		—	—	—
Passività finanziarie non correnti		—	—	—
Passività finanziarie IFRS 16		188	—	188
Passività per imposte differite	II	—	688	688
Totale passività non correnti		188	688	876
Debiti per imposte sul reddito		—	—	—
Altre passività correnti		262	—	262
Debiti commerciali		2.593	—	2.593
Debiti verso banche ed altre passività finanziarie		—	—	—
Passività finanziarie IFRS 16		88	—	88
Totale passività correnti		2.943	—	2.943
Passività dismesse o in corso di dismissione		—	—	—
Totale passività		3.131	688	3.819
Attività nette acquisite		1.669	2.938	4.607
Prezzo corrisposto		(4.607)	—	(4.607)
Differenza da allocare		(2.938)	2.938	—

Il fair value delle attività e delle passività acquisite è stato determinato come segue:

I - Attività immateriali

Il fair value della voce “Marchi” è rappresentato dal valore attribuito al marchio Chelsea Green, con il quale la Società esercita l’attività editoriale da oltre quarant’anni.

La vita utile del marchio è stata qualificata come a vita indefinita.

Il fair value delle “Altre attività immateriali” è rappresentato dal valore attribuito al portafoglio autori, la cui vita utile è stata definita pari a dieci anni.

I valori attribuiti dagli Amministratori ai marchi e al portafoglio autori sono stati determinati con il supporto di un professionista indipendente.

L’avviamento è stato determinato come valore residuale ai sensi dell’IFRS 3.

II - Attività per imposte anticipate, passività per imposte differite

Il processo di definizione del fair value delle attività e passività acquisite ha comportato l’emersione di differenze temporanee tra il valore al fair value di queste ultime ed il corrispondente valore fiscale. Pertanto, sono state rilevate passività fiscali in riferimento all’iscrizione del fair value degli impianti e macchinari.

Altre informazioni

Gli effetti economici e finanziari derivanti dall’acquisizione di Chelsea Green Publishing Inc., in ottemperanza al principio contabile IFRS 3, sono stati riflessi nel bilancio consolidato del Gruppo Mondadori dalla data di acquisizione, in concomitanza con il conseguimento del controllo sulla società acquisita.

Ai sensi del principio contabile IFRS 3 si precisa che la contabilizzazione dell’acquisizione è stata determinata in via definitiva.

Acquisto del controllo di Fatto in casa da Benedetta S.r.l.

L’operazione

In data 1° ottobre 2024, Mondadori Media S.p.A. ha acquisito la partecipazione del 51% di Fatto in casa da Benedetta S.r.l., titolare di tutti i diritti di proprietà intellettuale e di sfruttamento economico dell’immagine di Benedetta Rossi, nonché di tutti gli asset social e della relativa library di contenuti.

Il corrispettivo dell’operazione, comprensivo dell’aggiustamento prezzo derivante dalla posizione finanziaria netta della società al 30 settembre 2024, è stato pari a 6.980 migliaia di Euro.

Il contratto di compravendita delle quote prevede, inoltre, earn-out al raggiungimento di obiettivi di carattere economico relativi agli esercizi 2024 e 2026, nonché un’opzione call / put a favore di Mondadori / del venditore per il passaggio di proprietà di un ulteriore 19% delle quote sociali, da esercitarsi dopo l’approvazione del bilancio 2028.

Costo di acquisto

Il costo dell’operazione ammonta complessivamente a 11.587 migliaia di Euro, esclusi gli oneri accessori pari a 298 migliaia di Euro, di cui 6.980 migliaia di Euro pagati alla data di acquisizione e 4.607 migliaia di Euro quale stima degli earn-out e dell’opzione.

Acquisizione Fatto in casa da Benedetta S.r.l.

(Euro/migliaia)

Costo di acquisto di Fatto in casa da Benedetta S.r.l.	11.587
---	---------------

Liquidità utilizzata a fronte dell'acquisizione:

pagamenti effettuati	(6.980)
pagamenti differiti	(4.607)
posizione finanziaria netta di Fatto in casa da Benedetta S.r.l. (comprese passività IFRS 16)	(339)

Flussi finanziari netti assorbiti dall'acquisizione	(11.926)
--	-----------------

L'avviamento è stato determinato ai sensi dell'IFRS 3.

Le quote di interessenza di terzi sono state valutate in proporzione alla quota di partecipazione di minoranza nelle attività della società acquisita.

La differenza tra la stima della passività che deriva dal prezzo di esercizio delle opzioni put e del valore contabile delle interessenze di minoranza è stata contabilizzata a riduzione del patrimonio netto.

Gli effetti economici e finanziari derivanti dall'acquisizione di Fatto in casa da Benedetta S.r.l., in ottemperanza al principio contabile IFRS 3, sono stati riflessi nel bilancio consolidato del Gruppo Mondadori dalla data di acquisizione, in concomitanza con il conseguimento del controllo sulla società acquisita.

Ai sensi del principio contabile IFRS 3 si precisa che la contabilizzazione dell'acquisizione è stata determinata in via provvisoria.

Importi in migliaia di Euro	Note	Valori correnti alla data di acquisizione	Purchase price allocation	Fair value
Avviamento		—	8.383	8.383
Marchi		—	—	—
Altre attività immateriali		88	—	88
Attività immateriali	1	88	8.383	8.471
Investimenti immobiliari		—	—	—
Terreni e fabbricati		—	—	—
Impianti e macchinari		—	—	—
Altre immobilizzazioni materiali		101	—	101
Immobili, impianti e macchinari		101	—	101
Attività per diritti d'uso		346	—	346
Altre attività non correnti		3	—	3
Attività per imposte anticipate		—	—	—
Totale attività non correnti		538	8.383	8.921
Crediti tributari		10	—	10
Altre attività correnti		—	—	—
Rimanenze		51	—	51
Crediti commerciali		542	—	542

Altre attività finanziarie correnti	—	—	—
Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti	7	—	7
Totale attività correnti	610	—	610
Attività dismesse o in corso di dismissione	—	—	—
Totale attività	1.148	8.383	9.531
Fondi	—	—	—
Indennità di fine rapporto	11	—	11
Passività finanziarie non correnti	—	—	—
Passività finanziarie IFRS 16	—	—	—
Passività per imposte differite	II	—	—
Totale passività non correnti	11	—	11
Debiti per imposte sul reddito	—	—	—
Altre passività correnti	62	—	62
Debiti commerciali	13	—	13
Debiti verso banche ed altre passività finanziarie	—	—	—
Passività finanziarie IFRS 16	346	—	346
Totale passività correnti	421	—	421
Passività dismesse o in corso di dismissione	—	—	—
Totale passività	432	—	432
Attività nette acquisite	716	8.383	9.099
Patrimonio netto	—	2.488	2.488
Prezzo corrisposto	(11.587)	—	(11.587)
Differenza da allocare	(10.871)	10.871	—

Acquisto del ramo d'azienda Mobilit

L'operazione

In data 31 maggio 2024 il Gruppo Mondadori ha acquisito il ramo d'azienda "Mobilit" dalla società Paperlit S.r.l., costituito dall'omonimo software di sfoglio digitale, al fine di potenziare e completare l'offerta agli editori distribuiti in abbonamento.

Il corrispettivo del ramo si è attestato a circa 0,3 milioni di Euro ed ha comportato l'iscrizione, tra l'altro, di attività immateriali, per effetto del processo di Purchase Price Allocation per 0,5 milioni di Euro.

Acquisto del 100% di SE Studio Editoriale S.r.l.

L'operazione

In data 16 gennaio 2024, Electa S.p.A. ha acquisito il 100% di SE Studio Editoriale S.r.l., piccola casa editrice di saggistica.

Il corrispettivo dell'operazione è stato pari a 200 migliaia di Euro e il contratto di compravendita delle quote non prevede clausole di aggiustamento prezzo.

Il valore delle attività nette acquisite, espresse al fair value alla data di acquisizione, è stato pari a 122 migliaia di Euro.

Il differenziale rispetto al corrispettivo è stato imputato ad avviamento.

Nell'esercizio sono, inoltre, state effettuate le operazioni di seguito esposte:

Acquisto del 51% di Bookrepublic Webnovels S.r.l.

L'operazione

In data 4 aprile 2024, Mondadori Libri S.p.A. ha acquisito il 51% di Bookrepublic Webnovels S.r.l., start-up avente l'obiettivo di sviluppare a livello europeo il mercato delle webnovels.

L'investimento iniziale è stato pari a 1.530 migliaia di Euro.

Mondadori, per effetto dei patti parasociali, non detiene il controllo della società, che è contabilizzata secondo il metodo del patrimonio netto.

Acquisto del 22,52% di Meaningfool S.r.l.

L'operazione

In data 29 ottobre 2024, Mondadori Media S.p.A. ha acquisito, mediante la sottoscrizione di un aumento di capitale riservato, il 22,52% di Meaningfool S.r.l., agenzia creativa di nuova generazione con elevato livello tecnologico, la cui missione consiste nell'integrare i diversi canali, i linguaggi e i formati più diffusi, e di creare nuovi modelli di Intelligenza Artificiale.

L'investimento iniziale è stato pari a 250 migliaia di Euro; la società è contabilizzata secondo il metodo del patrimonio netto.

9. PROVENTI E ONERI NON RICORRENTI

Come richiesto dalla Delibera CONSOB n. 15519 del 27 luglio 2006, nel conto economico sono identificati eventuali proventi ed 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. IFRS 5

Nell'esercizio 2024 non sono presenti operazioni classificabili come discontinued operation ai sensi dell'IFRS 5; nell'esercizio precedente il valore esposto nell'attivo patrimoniale si riferisce alla partecipazione in Mediamond S.p.A., ceduta dal Gruppo Mondadori a Publitalia '80 S.p.A. con decorrenza dal 1° gennaio 2024.

11. PROCESSO DI IMPAIRMENT

In sede di redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2024, si è posta particolare attenzione all'osservazione di eventuali indicatori di impairment che potrebbero derivare anche dal perdurare del delicato contesto geo-politico internazionale.

Gli impatti di tale situazione nel 2024, come già nel 2023, si sono riflessi sui business in cui opera il Gruppo Mondadori in maniera indiretta, per effetto del prezzo della carta e del tasso di inflazione rimasti a livello superiori a quelli registrati nel periodo precedente i conflitti in corso.

Il titolo Mondadori al 30 dicembre 2024 si è attestato sui valori fatti registrare al 30 dicembre 2023 (2,12 Euro rispetto a 2,15 Euro); la capitalizzazione di Borsa passa da 561 milioni di Euro al 30 Dicembre 2023 a 554,3 milioni di Euro, ampiamente superiore ai 317,1 milioni di Euro del patrimonio netto contabile.

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 economica di ciascuna, e a ogni chiusura di bilancio viene accertata l'eventuale presenza di indicatori che facciano supporre l'esistenza di perdite di valore. Solo in caso di presenza di tali indicatori viene effettuato il test di impairment.

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 generano autonomi flussi di cassa;
- la verifica del valore di carico delle CGU attraverso la determinazione del valore recuperabile delle stesse, pari al 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

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.

Tenuto conto di quanto sopra esposto, nel prospetto seguente si fornisce il dettaglio degli asset oggetto di impairment test e dei relativi valori iscritti al 31 dicembre 2024 nell'attivo patrimoniale, nonché delle relative CGU di appartenenza. Tali valori sono esposti al netto degli ammortamenti e degli impairment loss registrati nell'esercizio.

Cash Generating Unit (Euro/migliaia)	Testate	Marchi e collane	Altri	Avviamento	Totale
CGU testate ex SBE	26.620				26.620
CGU testata ex Elemond	472				472
CGU ex Gruner+Jahr Mondadori		1.511			1.511
CGU Digital				23.865	23.865
CGU Hej!				6.178	6.178
CGU Webboh				1.652	1.652
CGU Digital Advertising & Engagement				2.654	2.654
CGU Fatto in casa da Benedetta				8.383	8.383
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		2.131	10.418
CGU Star Comics		12.500		4.405	16.905
CGU A.L.I.		847		2.609	3.456
CGU Star Shop				2.313	2.313
CGU Chelsea Green		911		1.293	2.204
CGU Education		52.483		114.004	166.487
Altre CGU				3.084	3.084
Partecipazioni			5.062		5.062
Totale asset sottoposti ad impairment test	27.092	85.382	5.062	175.222	292.758

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 a vita utile definita.

Cash Generating Unit testata ex Elemond

Il valore iscritto in bilancio è rappresentato da Interni, testata qualificata a vita definita, riveniente dall'acquisizione del Gruppo Elemond, avvenuta in più tranches tra il 1989 e il 1994.

Cash Generating Unit ex Gruner+Jahr Mondadori

Il valore iscritto in bilancio è rappresentato da Focus, marchio qualificato a vita definita, riveniente dall'acquisizione nel 2015 del controllo sull'intero capitale di Gruner+Jahr Mondadori S.p.A. (ora denominata Mondadori Scienza S.p.A.).

Cash Generating Unit Digital

Il valore iscritto all'avviamento deriva dall'acquisizione del 100% di Banzai Media Holding S.p.A. avvenuta nel corso del 2016.

Cash Generating Hej!

L'avviamento iscritto deriva dall'acquisizione del 100% di Hej! S.r.l., società specializzata in soluzioni di intelligenza artificiale offerte alle aziende per creare relazioni con i clienti, piani di marketing e campagne media.

Cash Generating Unit Webboh

L'avviamento deriva dall'acquisizione del 100% di Webboh S.r.l., società specializzata nella produzione di post e prodotti editoriali, notizie e gossip pubblicati sul web.

Cash Generating Unit Digital Advertising & Engagement

L'avviamento deriva dall'acquisizione del 100% di Digital Advertising & Engagement S.A., società specializzata nell'attività di tech advertising sul mercato spagnolo.

Cash Generating Unit Fatto in casa da Benedetta

Per la società Fatto in casa da Benedetta Sr.l., titolare di tutti i diritti di proprietà intellettuale e di sfruttamento economico dell'immagine di Benedetta Rossi nonché di tutti gli asset social e della relativa library di contenuti, acquisita il 1° ottobre 2024, non è ancora terminato il processo di Purchase Price Allocation. L'avviamento è stato dunque determinato in via provvisoria.

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 state qualificate a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit Einaudi

A questa CGU appartengono le collane editoriali della Casa Editrice Einaudi, acquisita in più tranches tra il 1989 e il 1994, e in via residuale l'avviamento. Tali attività sono qualificate a vita utile indefinita.

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. Tali attività sono qualificate a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit Piemme

A questa CGU appartengono i marchi editoriali della Casa Editrice Edizioni Piemme, acquisita in più tranches tra il 2003 e il 2012, qualificati come attività a vita utile indefinita, e in via residuale l'avviamento.

Cash Generating Unit Star Comics

Nel mese di luglio 2022 il Gruppo Mondadori ha acquisito il 51% del capitale sociale di Edizioni Star Comics S.r.l., società specializzata nella pubblicazione di fumetti.

A conclusione del processo di purchase price allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito ai marchi, ai contratti in licenza e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività, eccetto i contratti in licenza, sono state qualificate a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit A.L.I.

Al 31 dicembre 2024 il Gruppo Mondadori detiene il 75% di A.L.I. Agenzia Libreria International S.r.l., società specializzata nella distribuzione di libri su tutto il territorio nazionale, nonché nell'editoria dell'hobbistica, tramite la società controllata Il Castello S.r.l..

Risultano assoggettati a impairment test il marchio editoriale Il Castello e l'avviamento, entrambi qualificati a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit Star Shop

Nel mese di febbraio 2024 il Gruppo Mondadori ha acquisito il 51% del capitale sociale di Star Shop Distribuzione S.r.l., società specializzata nella distribuzione e vendita di fumetti.

A conclusione del processo di purchase price allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito al marchio, alle relazioni con gli editori distribuiti e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività, eccetto le relazioni con gli editori, sono state qualificate a vita utile definita.

Cash Generating Unit Chelsea Green

Nel mese di maggio 2024 il Gruppo Mondadori ha acquisito il 100% del capitale sociale di Chelsea Green Publishing Inc., società editoriale americana focalizzata sui temi della sostenibilità, declinati in ambito green, salute e benessere, valorizzazione delle diversità culturali.

A conclusione del processo di Purchase Price Allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito al marchio, alla lista autori e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività, ad eccezione del contratto con gli autori, sono state qualificate a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit Education

Al gruppo di CGU Education appartengono le collane e le linee editoriali riferibili alle produzioni di libri di testo per i diversi ordini e gradi 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 il 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 Piemme 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 acquisiti nel 2016 e i valori attribuiti ai marchi e all'avviamento di D Scuola S.p.A., acquisiti nel 2021.

Altre Cash Generating Unit

Questo gruppo di CGU comprende principalmente gli avviamenti relativi a :

- bookclub, pari a 2.500 migliaia di Euro;
- Skira Rizzoli, pari a 455 migliaia di Euro.

Cash Generating Unit Partecipazioni

Questa CGU comprende principalmente gli avviamenti identificati in sede di acquisizione della partecipazione nel Gruppo Attica Publications S.A. e Bookrepublic Webnovels S.r.l.

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 ed il fair value al netto dei costi di vendita.

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 2025-2027, per i quali il Consiglio di Amministrazione ha esaminato le linee guida e ne ha approvato i contenuti in data 13 febbraio 2025.

Nella tabella sono esposti i criteri utilizzati per la valutazione del valore recuperabile delle diverse CGU, nonché gli elementi essenziali per la verifica del rispettivo valore recuperabile.

Cash Generating Unit	Criterio utilizzato	Economics	Tasso di crescita su terminal value	Tasso di attualizzazione
CGU testate ex SBE	Value in use / Fair value	MOL 2025-2027 Ricavi 2025-2027	g = -3% g = -5%	7,69%
CGU testate ex Elemond	Fair value	Ricavi 2025-2027	g = -3%	7,69%
CGU ex Gruner+Jahr Mondadori	Fair value	Ricavi 2025-2027	g = -3%	7,69%
CGU Digital	Value in use	MOL 2025-2027	g = 0%	7,69%
CGU Hej!	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 2%	7,69%
CGU Webboh	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 2%	7,69%
CGU Digital Advertising & Engagement	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 2%	7,09%
CGU Fatto in casa da Benedetta	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,69%
CGU Rizzoli Trade	Value in use	MOL 2025-2027	g = 0%	7,46%
CGU Einaudi	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,46%
CGU Sperling & Kupfer	Value in use	MOL 2025-2027	g = 0%	7,46%
CGU Piemme	Value in use	MOL 2025-2027	g = 0%	7,46%
CGU Star Comics	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,46%
CGU A.L.I.	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,46%
CGU Star Shop	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,46%
CGU Chelsea Green	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,57%
CGU Education	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,46%
Altre CGU	Value in use	MOL 2025-2027	g = 0%	7,46%
Partecipazioni	Value in use	MOL 2025-2029	g = 0%; g = 2%	7,46% - 7,87%

In particolare, nell'esecuzione del test di impairment:

- relativamente alle CGU testate ex SBE, testate ex Elemond ed ex Gruner+Jahr Mondadori, rispettivamente per i periodici 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%; il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari al -3% e relativamente alla testata Chi -5%;
- per Tv Sorrisi e Canzoni, inclusa nella CGU testate ex SBE, è stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento il conto economico della testata comprensivo dei costi di struttura e di mantenimento, 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 al -3%;
- in relazione alla CGU Digital 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 pari a 0%;
- con riferimento alle CGU Hej!, Webboh e Digital Advertising & Engagement, ai fini del processo di impairment test, è stata considerata quale unità generatrice di flussi di cassa l'intera legal entity. E' stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento i flussi di cassa della società. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari al 2%;
- con riferimento alle CGU Einaudi, Education (Mondadori Education, Rizzoli Education e D Scuola), Starcomics, A.L.I., Star Shop, Chelsea Green e Fatto in casa da Benedetta ai fini del processo di impairment test, sono state considerate quali unità generatrice di flussi di cassa le intere legal

entity. E' 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 allo 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 delle CGU in oggetto, comprensivi dei costi di struttura e di mantenimento dei marchi/collane in oggetto. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari allo 0%;
- per quanto attiene alle Altre CGU il valore recuperabile è stato determinato 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 allo 0%;

In riferimento alle Partecipazioni per il Gruppo Attica Publications S.A. e Bookrepublic Webnovels è stato determinato il value in use sulla base delle proiezioni dei flussi di cassa desunti dai piani pluriennali previsionali.

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 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 (k_e) 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 (r_m) 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 (4,33%) e alla componente country risk premium (1,57% per l'Italia, 2,33% per la Grecia, 1,34% per la Spagna e zero per gli Stati Uniti); i dati sono stati desunti dalle stime pubblicate da Damodaran nel mese di gennaio 2025;

- 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

Ad esito del test di impairment si è reso necessario svalutare l'intero ammontare dell'avviamento relativo a Abscondita S.r.l., pari a 254 migliaia 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%, riducendo i flussi di cassa del 5% e il tasso di crescita "g" dell'1%.

Tale analisi ha confermato la ragionevolezza dei risultati ottenuti non facendo emergere differenze di rilievo e quindi ha confermato 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.

12. ATTIVITÀ IMMATERIALI

Le "Attività immateriali", pari a 399.944 migliaia di Euro, registrano un incremento di 14.828 migliaia di Euro, rispetto al 31 dicembre 2023, prevalentemente per effetto delle operazioni di acquisizione descritte alla Nota 8.

Attività immateriali (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Attività immateriali a vita utile definita	140.575	138.700
Attività immateriali a vita utile indefinita	259.369	246.416
Totale attività immateriali	399.944	385.116

Tra le "Attività immateriali a vita utile definita", pari a 140.575 migliaia di Euro, in aumento rispetto a 138.700 migliaia di Euro del 31 dicembre 2023, sono compresi, tra gli altri, i valori delle testate periodiche, dei marchi e di siti e piattaforme digitali afferenti l'Area Media.

Nei "Costi di creazione" e nella voce "Altri beni, attività in corso e acconti" i valori prevalenti sono rappresentati dai costi sostenuti nel comparto dell'editoria scolastica per la creazione di nuovi progetti editoriali.

Attività immateriali a vita utile definita	Testate	Marchi	Liste clienti	Software, licenze, brevetti e diritti	Costi di creazione	Altri beni, attività in corso e acconti	Totale
(Euro/migliaia)							
Costo storico al 31/12/2022	90.365	29.774	1.861	79.682	74.870	17.314	293.866
Investimenti	—	5.363	14.437	3.163	10.411	14.256	47.629
Dismissioni	—	(520)	—	—	—	—	(520)
Variazione area di consolidamento	—	228	—	909	—	302	1.439
Altre variazioni	—	—	—	3.638	6.940	(10.632)	(53)
Costo storico al 31/12/2023	90.365	34.845	16.298	87.392	92.221	21.241	342.361
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2022	51.311	17.370	540	32.852	55.422	3.690	161.185
Ammortamenti	2.542	1.753	1.909	10.829	17.792	613	35.438
Svalutazioni (ripristini di valore)	6.256	—	—	—	106	—	6.362
Dismissioni	—	(156)	—	—	—	—	(156)
Variazione area di consolidamento	—	228	—	773	—	—	1.000
Altre variazioni	—	—	—	44	(151)	(62)	(169)
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2023	60.109	19.194	2.449	44.499	73.169	4.240	203.661
Valore netto al 31/12/2022	39.054	12.404	1.321	46.830	19.448	13.624	132.681
Valore netto al 31/12/2023	30.256	15.651	13.849	42.893	19.052	17.000	138.700

Gli investimenti dell'esercizio 2024 ammontano a 39.941 migliaia di Euro, prevalentemente rappresentati:

- dal valore attribuito alle relazioni commerciali di Star Shop Distribuzione S.r.l., pari a 3.182 migliaia di Euro, al termine del processo di Purchase Price Allocation;
- dal valore attribuito al marchio aziendale Star Shop, pari a 1.306 migliaia di Euro, al termine del processo di Purchase Price Allocation;
- dai costi di creazione delle novità editoriali dell'area scolastica (9.286 migliaia di Euro esposti tra i "Costi di creazione" e 10.327 migliaia di Euro tra le attività in corso di realizzazione) e dai costi di creazione degli audiolibri, esposti tra i "Costi di creazione" per 1.176 migliaia di Euro;
- dai costi per lo sviluppo di software gestionali, tra i quali il nuovo ERP implementato da Rizzoli International Publication Inc., il passaggio alla tecnologia in cloud dell'infrastruttura IT e del sistema SAP di Gruppo iscritti per complessive 8.803 migliaia di Euro nella voce "Software, licenze, brevetti e diritti" e per 2.763 migliaia di Euro nella voce "Altri beni, attività in corso e acconti".

Le svalutazioni dei software si riferiscono ad un applicativo non più utilizzato da Mondadori Retail S.p.A.; le svalutazioni dei costi di sviluppo sono inerenti ad alcuni titoli di libri di testo per le scuole che non verranno pubblicati.

Attività immateriali a vita utile definita (Euro/migliaia)	Testate	Marchi	Liste clienti	Software, licenze, brevetti e diritti	Costi di creazione	Altri beni, attività in corso e acconti	Totale
Costo storico al 31/12/2023	90.365	34.845	16.298	87.392	92.221	21.241	342.361
Investimenti	—	1.306	3.182	8.803	11.060	15.590	39.941
Dismissioni	—	—	—	—	—	—	—
Variazione area di consolidamento	—	20	—	337	172	—	529
Altre variazioni	—	(223)	—	(2.551)	(32.816)	(11.272)	(46.862)
Costo storico al 31/12/2024	90.365	35.948	19.480	93.981	70.637	25.559	335.969
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2023	60.109	19.194	2.449	44.499	73.169	4.240	203.661
Ammortamenti	3.163	2.422	2.201	10.006	19.574	742	38.108
Svalutazioni (ripristini di valore)	—	—	—	151	97	—	248
Dismissioni	—	—	—	—	—	—	—
Variazione area di consolidamento	—	16	—	316	—	—	332
Altre variazioni	—	(223)	—	(4.965)	(41.744)	(23)	(46.955)
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2024	63.272	21.409	4.650	50.007	51.096	4.959	195.394
Valore netto al 31/12/2023	30.256	15.651	13.849	42.893	19.052	17.000	138.700
Valore netto al 31/12/2024	27.093	14.539	14.830	43.974	19.541	20.599	140.575

Le “Attività immateriali a vita utile indefinita” si attestano a 259.369 migliaia di Euro, in aumento di 12.953 migliaia di Euro, comprendono i valori di marchi e collane editoriali dell’Area Libri e gli avviamenti.

Attività immateriali a vita utile indefinita (Euro/migliaia)	Marchi e collane	Avviamento	Totale
Costo storico al 31/12/2022	83.161	166.366	249.527
Investimenti	847	6.903	7.750
Dismissioni	—	—	—
Variazione area di consolidamento	—	—	—
Altre variazioni	—	(15)	(15)
Costo storico al 31/12/2023	84.008	173.254	257.262
Perdite di valore al 31/12/2022	992	8.919	9.911
Svalutazioni (ripristini di valore)	—	935	935
Altre variazioni / dismissioni	—	—	—
Perdite di valore al 31/12/2023	992	9.854	10.846
Valore netto al 31/12/2022	82.169	157.447	239.616
Valore netto al 31/12/2023	83.016	163.400	246.416

Al termine del processo di Purchase Price Allocation delle business combination di Star Shop Distribuzione S.r.l. e Chelsea Green Publishing Inc. , è stato attribuito al marchio editoriale Chelsea Green il valore di 911 migliaia di Euro e dopo avere espresso al fair value il valore di tutte le attività e passività acquisite, in via residuale, è stato attribuito ad avviamento il valore complessivo di 3.606 migliaia di Euro.

Alla voce “Avviamento” è stato iscritto anche il valore provvisorio, poichè il processo di Purchase Price Allocation non è ancora stato ultimato, dell'avviamento derivante dall'acquisizione del controllo di Fatto in casa da Bendetta S.r.l..

Ad esito del test di impairment si è reso necessario azzerare il valore dell'avviamento relativo a Abscondita S.r.l. registrando un impairment loss pari a 254 migliaia di Euro.

Nelle Altre variazioni della voce “Avviamento” è esposto l'effetto della variazione del cambio euro-dollaro, relativo alle società americane e lo stralcio dell'avviamento relativo all'acquisizione di Focus, completamente svalutato nei precedenti esercizi.

Attività immateriali a vita utile indefinita (Euro/migliaia)	Marchi e collane	Avviamento	Totale
Costo storico al 31/12/2023	84.008	173.254	257.262
Investimenti	911	12.200	13.111
Dismissioni	—	—	—
Variazione area di consolidamento	—	—	—
Altre variazioni	28	(2.183)	(2.155)
Costo storico al 31/12/2024	84.947	183.271	268.218
Perdite di valore al 31/12/2023	992	9.854	10.846
Svalutazioni (ripristini di valore)	—	254	254
Altre variazioni / dismissioni	—	(2.251)	(2.251)
Perdite di valore al 31/12/2024	992	7.857	8.849
Valore netto al 31/12/2023	83.016	163.400	246.416
Valore netto al 31/12/2024	83.955	175.414	259.369

Ammortamenti, svalutazioni e ripristini di valore delle attività immateriali

Gli ammortamenti e le svalutazioni dell'esercizio 2024 ammontano complessivamente a 38.610 migliaia di Euro, in diminuzione rispetto a 42.735 migliaia di Euro del 2023, nonostante i maggiori ammortamenti delle componenti di attivo “Marchi” e “Liste clienti”, il cui ammontare complessivo è aumentato per effetto dell'allocazione di valori ad esito dei processi di Purchase Price Allocation, e degli investimenti realizzati per la creazione dei contenuti delle novità editoriali dei testi scolastici, in quanto il dato dell'esercizio 2023 aveva risentito delle svalutazioni operate al termine del processo di impairment test.

Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali (Euro/migliaia)	2024	2023
Testate	3.163	2.542
Marchi	2.422	1.753
Liste clienti	2.201	1.909
Software, licenze, brevetti e diritti	10.006	10.829
Costi di creazione	19.574	17.792
Altri beni immateriali	742	613
Totale ammortamenti delle attività immateriali	38.108	35.438
Svalutazioni delle attività immateriali	502	7.297
Ripristini di valore delle attività immateriali	—	—
Totale svalutazioni (ripristini) delle attività immateriali	502	7.297
Totale ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	38.610	42.735

La disponibilità e l'utilizzo delle attività immateriali iscritte in bilancio non sono soggetti ad alcun vincolo o restrizione.

13. IMMOBILI, IMPIANTI E MACCHINARI

Il valore netto di "Immobili, impianti e macchinari" al 31 dicembre 2024 ammonta a 44.116 migliaia di Euro; l'incremento rispetto al 31 dicembre 2023, pari a 9.386 migliaia di Euro, per 1.547 migliaia di Euro è riconducibile alle variazioni del perimetro di consolidamento.

Composizione e movimentazione di "Immobili, impianti e macchinari" negli esercizi 2023 e 2024:

Immobili, impianti e macchinari (Euro/migliaia)	Impianti e macchinari	Altri beni materiali	Totale
Costo storico al 31/12/2022	22.426	71.198	93.624
Investimenti	2.160	9.037	11.197
Dismissioni	(3.892)	(7.491)	(11.383)
Variazione area di consolidamento	9.825	2.543	12.368
Altre variazioni	2.680	(2.975)	(295)
Costo storico al 31/12/2023	33.200	72.312	105.512
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2022	19.147	50.344	69.491
Ammortamenti	2.132	4.833	6.965
Svalutazioni (ripristini di valore)	27	19	46
Dismissioni	(3.886)	(7.442)	(11.328)
Variazione area di consolidamento	4.806	1.533	6.339
Altre variazioni	(9)	(723)	(731)
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2023	22.218	48.563	70.781
Valore netto al 31/12/2022	3.279	20.854	24.133
Valore netto al 31/12/2023	10.982	23.748	34.730

Gli investimenti del 2024, pari a 16.524 migliaia di Euro, sono rappresentati principalmente:

- dall'acquisto di una macchina per la stampa digitale per 4.351 migliaia di Euro e degli impianti installati presso i negozi di Mondadori Retail S.p.A. per 1.818 migliaia di Euro, esposti nella voce "Impianti e macchinari";
- dai costi sostenuti per il rifacimento (2.021 migliaia di Euro) e l'arredo dei nuovi punti vendita (796 migliaia di Euro), per l'arredo della sede di Segrate (1.096 migliaia di Euro) e per la sostituzione di personal computer e information technology (2.273 migliaia di Euro);
- dai costi per la finalizzazione del progetto di riqualificazione della sede di Palazzo Niemeyer a Segrate per 2.708 migliaia di Euro, registrati negli immobilizzi in corso.

Immobili, impianti e macchinari (Euro/migliaia)	Impianti e macchinari	Altri beni materiali	Totale
Costo storico al 31/12/2023	33.200	72.312	105.512
Investimenti	6.334	10.190	16.524
Dismissioni	(402)	(563)	(965)
Variazione area di consolidamento	280	2.640	2.920
Altre variazioni	(396)	(4.067)	(4.463)
Costo storico al 31/12/2024	39.016	80.512	119.528
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2023	22.218	48.563	70.781
Ammortamenti	2.437	5.975	8.412
Svalutazioni (ripristini di valore)	—	—	—
Dismissioni	(402)	(498)	(900)
Variazione area di consolidamento	224	1.150	1.374
Altre variazioni	(964)	(3.292)	(4.256)
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2024	23.513	51.898	75.411
Valore netto al 31/12/2023	10.982	23.747	34.729
Valore netto al 31/12/2024	15.503	28.613	44.116

La voce "Altre immobilizzazioni materiali" è così composta:

Altre immobilizzazioni materiali (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Attrezzature industriali e commerciali	381	367
Macchine ufficio elettroniche	4.167	4.101
Mobili, dotazioni e arredi	8.384	5.255
Automezzi e mezzi di trasporto	165	196
Costi per migliorie di beni di terzi	12.058	10.247
Altri beni materiali e immobilizzazioni in corso	3.458	3.583
Totale altre immobilizzazioni materiali	28.613	23.749

Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari

Ammortamenti e svalutazioni dell'esercizio sono pari complessivamente a 8.412 migliaia di Euro, in aumento rispetto a 7.011 migliaia di Euro del 2023, per effetto principalmente degli investimenti realizzati da Mondadori Retail S.p.A. per l'apertura di nuovi store, che contabilizza ammortamenti per 3.155 migliaia di Euro (1.395 migliaia nel 2022) e dell'apporto delle società acquisite nel 2023 per 1.197 migliaia di Euro.

Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari (Euro/migliaia)	2024	2023
Impianti e macchinari	2.437	2.132
Attrezzature	140	144
Macchine ufficio elettroniche	2.077	1.815
Mobili e arredi	1.230	915
Automezzi e mezzi di trasporto	98	105
Migliorie beni di terzi	2.421	1.845
Altri beni materiali	9	9
Totale ammortamenti di immobili, impianti e macchinari	8.412	6.965
Svalutazioni delle attività materiali	—	46
Ripristini di valore delle attività materiali	—	—
Totale svalutazioni (ripristini) di immobili, impianti e macchinari	—	46
Totale ammortamenti e perdite di valore delle attività materiali	8.412	7.011

14. ATTIVITÀ PER DIRITTI D'USO

Le attività per diritto d'uso, iscritte ai sensi dell'IFRS16, ammontano a 76.445 migliaia di Euro, in aumento di 7.683 migliaia di Euro, rispetto al 31 dicembre 2023.

Le variazioni più rilevanti hanno interessato:

- gli investimenti, pari a 23.644 migliaia di Euro, per effetto principalmente:
 - dei nuovi contratti di locazione, o dei rinnovi di contratti già esistenti, sottoscritti da Mondadori Retail S.p.A. e Star Shop S.r.l., rispettivamente per un valore di 14.873 e 604 migliaia di Euro, relativamente ai punti di vendita;
 - del rinnovo del contratto di locazione del Centro Servizi presso la sede di Segrate per un valore di 4.497 migliaia di Euro;
 - del nuovo contratto di locazione della sede di Rizzoli International Publication Inc. per un valore di 1.525 migliaia di Euro;
- le dismissioni, per la sopravvenuta scadenza dei contratti di locazione dei negozi e della sede di Rizzoli International Publication Inc. per un valore netto complessivo di 3.098 migliaia di Euro;
- l'apporto delle nuove acquisizioni per 3.444 migliaia di Euro compreso nel saldo della voce "Altre variazioni";
- ammortamenti per 15.913 migliaia di Euro.

Attività per diritto d'uso (Euro/migliaia)	Diritti d'uso fabbricati	Diritti d'uso autoveicoli	Diritti d'uso hardware	Diritti d'uso in corso	Totale
Costo storico al al 31/12/2022	97.315	1.811	1.306	—	100.432
Investimenti	15.326	553	29	—	15.908
Dismissioni	(15.576)	—	—	—	(15.576)
Altre variazioni	5.447	—	—	—	5.447
Costo storico al 31/12/2023	102.512	2.364	1.335	—	106.211
Fondo ammortamento al 31/12/2022	29.897	1.290	792	—	31.979
Ammortamenti	14.301	403	262	—	14.966
Dismissioni	(10.033)	—	—	—	(10.033)
Altre variazioni	537	—	—	—	537
Fondo ammortamento al 31/12/2023	34.702	1.693	1.054	—	37.449
Valore netto al 31/12/2022	67.420	520	514	—	68.454
Valore netto al 31/12/2023	67.810	671	281	—	68.762

Attività per diritto d'uso (Euro/migliaia)	Diritti d'uso fabbricati	Diritti d'uso autoveicoli	Diritti d'uso hardware	Diritti d'uso in corso	Totale
Costo storico al 31/12/2023	102.512	2.364	1.335	—	106.211
Investimenti	22.676	956	12	—	23.644
Dismissioni	(9.069)	(161)	—	—	(9.230)
Altre variazioni	1.445	(292)	—	—	1.153
Costo storico al 31/12/2024	117.563	2.867	1.347	—	121.778
Fondo ammortamento al 31/12/2023	34.701	1.693	1.054	—	37.449
Ammortamenti	15.099	543	271	—	15.913
Dismissioni	(5.971)	(161)	—	—	(6.132)
Altre variazioni	(1.605)	(292)	—	—	(1.897)
Fondo ammortamento al 31/12/2024	42.225	1.783	1.325	—	45.333
Valore netto al 31/12/2023	67.810	671	281	—	68.762
Valore netto al 31/12/2024	75.339	1.084	22	—	76.445

15. PARTECIPAZIONI

Il valore delle “Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto” e delle “Partecipazioni in altre imprese”, pari a 15.362 migliaia di Euro, registra un incremento di 1.762 migliaia di Euro, principalmente per effetto degli investimenti dell’esercizio.

Partecipazioni (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	14.402	13.340
Partecipazioni in altre imprese	960	260
Totale partecipazioni	15.362	13.600

Il valore delle “Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto”, pari a 14.402 migliaia di Euro, registra un incremento di 1.062 migliaia di Euro, per effetto dell’investimento in Bookrepublic Webnovels S.r.l. e Meaningfool S.r.l.; i risultati delle altre partecipazioni, esposti di seguito, non hanno determinato scostamenti significativi rispetto ai valori del 2023.

Nel 2024 il Gruppo ha incassato dividendi da Edizioni EL S.r.l. per 1.070 migliaia di Euro (1.106 migliaia di Euro nel 2023).

Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto – Dettaglio (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Partecipazioni in imprese a controllo congiunto:		
- Edizioni EL S.r.l.	3.963	4.114
- Gruppo Attica Publications	7.759	7.287
- Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	703	1.242
- BookRepublic Webnovels S.r.l.	1.070	0
Totale partecipazioni in imprese a controllo congiunto	13.495	12.643
Partecipazioni in imprese collegate:		
- Press-Di Distribuzione Stampa Multimedia S.r.l.	624	664
- Editrice AAM TerranuovaS.r.l.	33	33
- Meaningfool S.r.l.	250	0
Totale partecipazioni in imprese collegate	907	697
Totale partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	14.402	13.340

Il valore delle “Partecipazioni in altre imprese”, pari a 960 migliaia di Euro, registra un incremento di 700 migliaia di Euro, per effetto degli investimenti realizzati da Plai S.r.l., la società del Gruppo che investe nelle start-up italiane e internazionali del settore dell’Intelligenza Artificiale.

Partecipazioni in altre imprese - Dettaglio (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Partecipazioni in altre imprese:		
- Società Editrice Il Mulino S.p.A.	197	197
- Consuedit S.r.l.	1	1
- Immobiliare Editori Giornali S.r.l.	52	52
- Consorzio Edicola Italiana	10	10
- AD Cube S.r.l.	100	—
- Equal Education S.r.l.	100	—
- Istory S.r.l.	100	—
- Paperbox Health S.r.l.	100	—
- Pathway S.r.l.	100	—
- Similar S.r.l.	100	—
- Augmented Human Intelligence Ltd	100	—
Totale partecipazioni in altre imprese	960	260

Nell'esercizio 2024 gli impatti a conto economico derivanti dalla valutazione delle partecipazioni in imprese a controllo congiunto, collegate e in cui il Gruppo detiene una quota di minoranza, sono positivi per 414 migliaia di Euro, in significativo calo rispetto a 4.155 migliaia di Euro del 2023, esercizio nel quale sono stati rilevati gli impatti attinenti alle operazioni straordinarie e alle valutazioni richieste dall'IFRS 3 con riferimento alle aggregazioni aziendali avvenute in più fasi per complessive 3.206 migliaia di Euro.

I risultati economici conseguiti dalle società partecipate sono complessivamente positivi per 414 migliaia di Euro, in flessione rispetto a 949 migliaia di Euro del precedente esercizio, per i contributi negativi della start-up Bookrepublic Webnovels S.r.l. e di Mondadori Seec Advertising Co. Ltd., parzialmente compensato dal venir meno dell'apporto di Mediamond S.p.A. e Società Europea di Edizioni S.p.A., cedute rispettivamente il 1° gennaio 2024 e nel corso del 2023.

Oneri (proventi) da partecipazioni (Euro/migliaia)	2024	2023
- Edizioni EL S.r.l.	(919)	(1.062)
- Gruppo Attica Publications	(562)	(344)
-Press-Di Distribuzione e Multimedia S.r.l.	42	(73)
- Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	565	99
- BookRepublicWebnovelsS.r.l.	460	—
- Mediamond S.p.A.	—	(354)
-Digital Advertising & Engagement S.A.	—	10
- Società Europea di Edizioni S.p.A.	—	775
	(414)	(949)
Plusvalenza cessione Società Europea di Edizioni S.p.A.	—	(1.191)
Valutazione al fair value di A.L.I.-Agenzia Libreria International S.r.l.	—	(1.300)
Valutazione al fair value di Digital Advertising & Engagement S.A.	—	(715)
	—	(3.206)
Totale oneri (proventi) da partecipazioni	(414)	(4.155)

16. ATTIVITÀ PER IMPOSTE ANTICIPATE, PASSIVITÀ PER IMPOSTE DIFFERITE

Le “Attività per imposte anticipate”, pari a 59.851 migliaia di Euro, e le “Passività per imposte differite”, pari a 39.996 migliaia di Euro, registrano rispettivamente una diminuzione di 5.937 migliaia di Euro e di 2.369 migliaia di Euro.

(Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
IRES su perdite fiscali	—	286
IRES anticipata	54.682	60.065
IRAP anticipata	5.169	5.437
Totale attività per imposte anticipate	59.851	65.788
IRES differita	34.957	36.983
IRAP differita	5.040	5.382
Totale passività per imposte differite	39.996	42.365

La diminuzione del valore delle “Attività per imposte anticipate” è ascrivibile:

- al consumo delle perdite fiscali pregresse, che ha portato all'utilizzo delle relative imposte anticipate per 286 migliaia di Euro;
- all'evoluzione dei fondi tassati che ha determinato una riduzione per complessive 5.664 migliaia di Euro:
 - il fondo svalutazione delle rimanenze è diminuito per effetto dei consistenti maceri di prodotto effettuati nell'esercizio;
 - il fondo per rese a pervenire è diminuito per la flessione dei ricavi nell'area Libri Education e le maggiori rese ricevute e accreditate nell'anno;
 - i fondi rischi legali e per passività diverse sono diminuiti per effetto della chiusura di alcuni contenziosi e dell'aggiornamento dei rischi sulla base delle nuove informazioni disponibili;
- alla variazione di perimetro, che ha generato un incremento pari a 13 migliaia di Euro.

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 Piano a Medio Termine 2025-2027, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 13 febbraio 2025.

Componenti che hanno comportato la rilevazione di imposte anticipate

(Euro/migliaia)	31/12/2024			31/12/2023		
	Ammontare	Aliquota fiscale vigente	Imposta anticipata	Ammontare	Aliquota fiscale vigente	Imposta anticipata
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	4.547	(*)	1.092	7.846	(*)	1.883
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	1.468	(*)	352	1.675	(*)	402
Svalutazione crediti	13.532	(*)	3.274	14.889	(*)	3.598
Svalutazione rimanenze	32.375	(*)	7.807	34.128	(*)	8.225
Svalutazione anticipi ad autori	58.417	(*)	14.033	56.488	(*)	13.569
Fondi	29.175	(*)	7.002	41.232	(*)	9.896
Indennità di fine rapporto	335	(*)	80	558	(*)	134
Eliminazioni utili infragruppo	7.992	(*)	1.918	7.013	(*)	1.683
Rese a pervenire	32.679	(*)	7.843	36.957	(*)	8.870
Diritti da emendamento al consolidato fiscale in essere	40.171	(*)	9.641	43.038	(*)	10.329
Altre differenze temporanee	6.632	(*)	1.640	5.990	(*)	1.476
Totale ai fini IRES	227.323		54.682	249.814		60.065
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	3.842	(*)	150	6.527	(*)	254
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	137	(*)	5	287	(*)	11
Svalutazione rimanenze	28.673	(*)	1.118	30.645	(*)	1.195
Svalutazione anticipi ad autori	56.981	(*)	2.222	55.115	(*)	2.149
Fondi	1.221	(*)	48	1.672	(*)	65
Indennità di fine rapporto	110	(*)	4	137	(*)	5
Eliminazioni utili infragruppo	7.949	(*)	310	6.974	(*)	272
Rese a pervenire	32.679	(*)	1.274	36.957	(*)	1.441
Altre differenze temporanee	936	(*)	36	1.098	(*)	45
Totale ai fini IRAP	132.528		5.167	139.412		5.437

(*)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", nonostante l'incremento di 1.949 migliaia di Euro generato dalla variazione di perimetro e dall'allocazione dei plusvalori ad esito del processo di Purchase Price Allocation, è determinato principalmente:

- dalla flessione della riserva cash flow hedge, che ha portato all'utilizzo delle imposte differite per 838 migliaia di Euro;
- dall'ammortamento delle differenze rivenienti dalle acquisizioni, allocate ai beni a vita utile definita, al termine del processo di Purchase Price Allocation.

Componenti che hanno comportato la rilevazione di imposte differite

(Euro/migliaia)	31/12/2024			31/12/2023		
	Ammontare	Aliquota fiscale vigente	Imposta differita	Ammontare	Aliquota fiscale vigente	Imposta differita
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	131.576	(*)	31.578	137.355	(*)	32.902
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	—	(*)	—	—	(*)	63
Indennità di fine rapporto	1.971	(*)	474	2.003	(*)	481
Altre differenze temporanee	12.106	(*)	2.905	14.737	(*)	3.537
Totale ai fini IRES	145.653		34.957	154.095		36.983
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	129.094	(*)	5.034	137.755	(*)	5.363
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	134	(*)	5	238	(*)	19
Totale ai fini IRAP	129.228		5.039	137.993		5.382

(*) 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.

17. ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

Il saldo delle "Altre attività non correnti", pari a 2.511 migliaia di Euro, registra un incremento di 785 migliaia di Euro, principalmente per il prezzo pagato per l'opzione di acquisto di una partecipazione di minoranza in Adelphi Edizioni S.p.A..

Altre attività non correnti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Depositi a garanzia	179	152
Altri	2.332	1.574
Totale altre attività non correnti	2.511	1.726

18. CREDITI TRIBUTARI, DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

Il valore dei "Crediti tributari", al 31 dicembre 2024, si attesta a 15.937 migliaia di Euro, in aumento di 396 migliaia di Euro, rispetto al precedente esercizio, principalmente per effetto del maggior credito IVA, dovuto ai maggiori volumi di acquisti, e dell'ampliamento del perimetro di consolidamento (+1.954 migliaia di Euro).

La voce "Crediti verso l'Erario per imposte dirette da recuperare e anticipi per contenziosi" pari a 5.590 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 contributi in conto esercizio riconosciuti alle società del Gruppo in relazione agli acquisti di carta per la stampa di libri e periodici, ai costi sostenuti per la distribuzione di questi ultimi e agli investimenti in innovazione tecnologica;
- crediti per contenziosi fiscali per complessivi 9.391 migliaia di Euro, quasi interamente svalutati.

Crediti tributari (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Crediti verso l'Erario per IRAP	601	1.226
Crediti verso l'Erario per IRES	59	421
Crediti verso Fininvest per IRES	1.104	1.119
Crediti verso l'Erario per IVA	8.583	9.346
Crediti verso l'Erario per imposte dirette da recuperare e anticipi per contenziosi	5.590	3.429
Totale crediti tributari	15.937	15.541

I "Debiti per imposte sul reddito", pari a 13.965 migliaia di Euro, registrano un incremento di 993 migliaia di Euro, per effetto dei migliori risultati economici conseguiti e a componenti di reddito nel 2023 a tassazione contenuta, tra i quali le plusvalenze realizzate a fronte della cessione delle testate periodiche e della partecipazione in Società Europea di Edizioni S.p.A..

Debiti per imposte sul reddito (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Debiti verso l'Erario per IRAP	533	451
Debiti verso l'Erario per IRES	2.096	469
Debiti verso Fininvest per IRES	11.336	12.052
Totale debiti per imposte sul reddito	13.965	12.972

19. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

Le "Altre attività correnti", pari a 74.364 migliaia di Euro, registrano un incremento di 169 migliaia di Euro.

Gli anticipi versati agli autori, al netto delle opportune svalutazioni operate, calcolate tenuto dell'anzianità degli anticipi erogati e della pianificazione editoriale, registrano un incremento da 57.709 a 58.490 migliaia di Euro, concentrato nell'area Libri Trade.

Tra i "Ratei e risconti attivi" sono compresi i costi relativi all'organizzazione di mostre di competenza del 2025, nonchè gli anticipi versati da Edizioni Star Comics S.r.l. a fronte dell'acquisizione dei diritti di sfruttamento dei fumetti.

Il valore degli "Altri crediti", pari a 1.931 migliaia di Euro, comprende i crediti sorti per effetto delle cessioni delle testate periodiche e della Società Europea di Edizioni S.p.A.; l'incremento rispetto al 31 dicembre 2023 è rappresentato dai maggiori depositi cauzionali rilasciati a fronte dei nuovi contratti di locazione.

Altre attività correnti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Crediti verso agenti	202	214
Crediti verso autori	122.488	123.315
Fondo svalutazione anticipi ad autori	(63.998)	(65.606)
Crediti verso fornitori e collaboratori	6.632	6.955
Ratei e risconti attivi	6.970	7.395
Crediti diversi verso imprese collegate e consociate	139	393
Altri crediti	1.931	1.529
Totale altre attività correnti	74.364	74.195

20. RIMANENZE

Il valore delle “Rimanenze”, pari a 156.645 migliaia di Euro, registra un incremento di 6.705 migliaia di Euro rispetto al precedente esercizio, per 5.576 migliaia di Euro riferibile all’apporto delle società acquisite nel 2024.

Rimanenze (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Materie prime, sussidiarie e di consumo	17.410	16.272
Svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	(1.293)	(1.069)
Totale materie prime, sussidiarie e di consumo	16.117	15.203
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	12.666	11.562
Svalutazione prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	(1.268)	(1.154)
Totale prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	11.398	10.408
Prodotti finiti e merci	206.298	205.867
Svalutazione prodotti finiti e merci	(77.168)	(81.538)
Totale prodotti finiti e merci	129.130	124.329
Totale rimanenze	156.645	149.940

Il valore delle “Materie prime, sussidiarie e di consumo”, pari a 16.117 migliaia di Euro, registra un incremento di 914 migliaia di Euro, per effetto dei maggiori volumi di carta acquistati dall’area Libri Education con lo scopo di anticipare parte della produzione di novità del 2025.

Il valore dei “Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati”, pari a 11.398 migliaia di Euro, registra un incremento 990 migliaia di Euro rispetto al valore del 31 dicembre 2023, per effetto delle novità editoriali in lavorazione nell’area Libri Trade oggetto di pubblicazione nelle prime settimane del 2025.

Il valore dei “Prodotti finiti e merci” comprende libri di proprietà, libri di terzi editori acquistati per la ricomercializzazione nel settore Retail, nonché merchandising, prodotti di cartotecnica e oggettistica.

L’ammontare dei prodotti finiti, pari a 129.130 migliaia di Euro, registra un incremento netto di 4.801 migliaia di Euro, rispetto al 31 dicembre 2023, per effetto principalmente:

- dell'apporto delle nuove società acquisite nell'esercizio 2024 (5.690 migliaia di Euro);
- dell'apertura dei nuovi store di Mondadori Retail S.p.A. (1.181 migliaia di Euro);
- della razionalizzazione delle scorte da parte di Edizioni Star Comics S.r.l., (-2.173 migliaia di Euro).

La svalutazione delle rimanenze è determinata per ogni società del Gruppo, analiticamente, in considerazione della vendibilità dei prodotti finiti e dei relativi indici di rotazione, dell'eventuale improduttività delle commesse in corso di lavorazione o dei semilavorati e del deperimento delle materie prime.

Rimanenze - Svalutazione	Prodotti in corso		
(Euro/migliaia)	Materie prime	di lavorazione e semilavorati	Prodotti finiti e merci
Saldo al 31/12/2022	0	1.627	73.796
Movimentazioni intervenute nell'esercizio:			
- accantonamento	204	226	12.272
- utilizzo	(128)	(687)	(9.213)
- altri movimenti	67	(12)	4.683
Saldo al 31/12/2023	1.069	1.154	81.538
Movimentazioni intervenute nell'esercizio:			
- accantonamento	224	460	4.746
- utilizzo	0	(366)	(9.921)
- altri movimenti	0	20	805
Saldo al 31/12/2024	1.293	1.268	77.168

Nessuna delle rimanenze iscritta in bilancio risulta impegnata a garanzia di passività.

Decremento (incremento) delle rimanenze

Effetto economico della movimentazione delle giacenze e dei fondi rettificativi del loro valore.

Decremento (incremento) delle rimanenze (Euro/migliaia)	2024	2023
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti e merci	6.562	459
Accantonamento al fondo svalutazione prodotti finiti e merci	4.746	12.272
Utilizzo del fondo svalutazione prodotti finiti e merci	(9.921)	(9.213)
Totale variazione delle rimanenze di prodotti finiti e merci	1.387	3.518
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	(856)	925
Accantonamento al fondo svalutazione prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	460	226
Utilizzo del fondo svalutazione prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	(366)	(687)
Totale variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	(762)	464
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	(1.138)	(1.298)
Accantonamento al fondo svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	224	204
Utilizzo del fondo svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	0	(128)
Totale variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	(914)	(1.222)
Totale decremento (incremento) delle rimanenze	(290)	2.760

21. CREDITI COMMERCIALI

L'ammontare dei "Crediti commerciali", pari a 175.135 migliaia di Euro, registra un incremento rispetto alle 164.438 migliaia di Euro del 31 dicembre 2023; la variazione del perimetro di consolidamento ha contribuito a tale dinamica per 7.411 migliaia di Euro.

Crediti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Crediti verso clienti lordi	158.137	147.853
Crediti verso imprese collegate	4.515	15.983
Crediti verso imprese controllanti	7	6
Crediti verso imprese consociate	12.476	596
Totale crediti commerciali	175.135	164.438

I "Crediti verso clienti", pari a 158.137 migliaia di Euro, registrano un incremento di 10.284 migliaia di Euro, riconducibile al già citato cambio di perimetro.

L'evoluzione dell'esposizione verso la clientela delle società appartenenti al Gruppo già nel 2023 ha interessato principalmente:

- l'area Media, con un incremento di 3.359 migliaia di Euro, per effetto della crescita dei ricavi derivanti dalle attività digitali;
- l'area Retail, con un aumento di 731 migliaia di Euro, per effetto dell'espansione del volume d'affari;
- l'area Libri Trade, con un incremento di 927 migliaia di Euro, per effetto del cambio dei contratti di distribuzione dei prodotti di editori terzi con le librerie, da vendita in conto deposito a vendita in conto assoluto con diritto di resa, mitigato dalla flessione legata alle attività museali, a seguito del termine della concessione relativa al Parco del Colosseo;
- l'area Libri Education, con una contrazione di 1.640 migliaia di Euro, per effetto della riduzione dei ricavi.

I "Crediti verso imprese collegate", pari a 4.515 migliaia di Euro, sono rappresentati principalmente dai crediti verso Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l., per la distribuzione delle testate periodiche.

I "Crediti verso imprese consociate", pari a 12.476 migliaia di Euro, sono rappresentati principalmente dai crediti verso Mediamond S.p.A. a fronte della cessione di spazi pubblicitari.

Crediti commerciali - Crediti verso clienti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Crediti verso clienti lordi	236.144	233.685
Clients conto rese da pervenire	(64.283)	(71.396)
Svalutazione crediti	(13.724)	(14.436)
Totale crediti verso clienti	158.137	147.853

Il valore del fondo svalutazione crediti, pari a 13.724 migliaia di Euro, registra una flessione di 712 migliaia di Euro, nonostante l'apporto delle nuove acquisizioni per 260 migliaia di Euro, per effetto principalmente dell'incasso di un credito incagliato da parte di Electa S.p.A. vantato nei confronti della Pubblica Amministrazione.

L'ammontare del fondo è stato determinato a conclusione di una puntuale analisi condotta sull'affidabilità dei clienti e sulle posizioni creditorie a rischio di esigibilità.

Crediti commerciali - Crediti verso clienti - Svalutazione (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Saldo all'inizio dell'esercizio	14.436	14.060
Movimentazioni intervenute nell'esercizio:		
- accantonamento	3.078	3.168
- utilizzo	(3.819)	(3.318)
- variazioni nell'area di consolidamento e altri movimenti	30	526
Totale svalutazione crediti verso clienti	13.724	14.436

Tra i "Crediti commerciali" non sono presenti saldi con scadenza superiore a cinque anni.

22. PATRIMONIO NETTO

Il patrimonio netto al 31 dicembre 2024, pari a 317.081 migliaia di Euro, comprese le riserve di terzi azionisti pari a 1.015 migliaia di Euro, la cui movimentazione è dettagliata nell'apposito prospetto,

registra un incremento di 27.982 migliaia di Euro, rispetto a 288.838 migliaia di Euro del 31 dicembre 2023.

Le variazioni più significative sono rappresentate dal risultato dell'esercizio, positivo per 60.211 migliaia di Euro, in parte compensato dalla distribuzione di dividendi pari a 31.309 migliaia di Euro, e dall'aumento della riserva relativa alla conversione dei bilanci in valuta diversa dall'Euro di 1.616 migliaia di Euro, anche per il cambio di perimetro, controbilanciato dalla diminuzione della riserva cash flow hedge per 2.653 migliaia di Euro.

Capitale sociale

Il capitale sociale di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., alla data di bilancio, risulta pari a 67.979.168,40 Euro, 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 2024, ha acquistato sul Mercato Telematico Azionario, numero 247.066 azioni proprie, pari allo 0,094% del capitale sociale e ha assegnato numero 729.331 azioni ai beneficiari del Piano di Performance Share 2021-2023, portando il totale delle azioni proprie in portafoglio a 795.537, pari allo 0,304% del capitale sociale.

Il valore delle azioni proprie, asservite ai piani di incentivazione denominati, "Piano di Performance Share 2022-2024", "Piano di Performance Share 2023-2025" e "Piano di Performance Share 2024-2026", al 31 Dicembre 2024, si attesta a 1.544 migliaia di Euro, in calo rispetto a 2.371 migliaia di Euro del 31 Dicembre 2023.

Altre riserve e risultati portati a nuovo

La voce "Altre riserve e risultati portati a nuovo" al 31 dicembre 2024 ammonta a 189.419 migliaia di Euro (160.064 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) e comprende:

- la riserva legale per 13.596 migliaia di Euro;
- la riserva di cash flow hedge, pari a 2.830 migliaia di Euro (5.484 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), 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 2.259 migliaia di Euro (2.331 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023);
- la riserva di attualizzazione del TFR, al netto del relativo effetto fiscale, pari a 495 migliaia di Euro (512 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023);
- la riserva di conversione, per 2.504 migliaia di Euro (888 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), dovuta agli effetti di conversione dei bilanci delle società appartenenti al Gruppo Attica, con sedi nei Paesi dell'Est europeo, della joint-venture cinese Mondadori Seec Advertising Co. Ltd, di Rizzoli International Publications Inc. e Chelsea Green Publishing Inc. presenti sul mercato americano e anglosassone.

I cambi utilizzati per la conversione dei bilanci in valuta non di conto sono i seguenti:

Cambi	Puntuale 31/12/2024	Puntuale 31/12/2023	Medio 2024	Medio 2023
Dollaro USA	1,08	1,10	1,05	1,08
Yuan cinese	7,79	7,85	7,63	7,66
Nuovo Leu rumeno	4,97	4,95	4,97	4,93
Leva bulgara	1,96	1,96	1,96	1,96
Dinaro serbo	117,08	116,98	116,94	117,25

- 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)	31/12/2024	31/12/2023
Debito netto	173,0	158,6
Capitale (patrimonio netto)	317,1	288,8
Totale capitale e debito netto	490,0	447,4
Rapporto debito netto/capitale e debito netto	35,3%	35,4%
Azioni proprie in portafoglio	1,5	2,4

23. CAPITALE, RISERVE E RISULTATO DI PERTINENZA DI TERZI AZIONISTI

Il patrimonio netto di pertinenza di terzi azionisti, per la contabilizzazione del quale si tiene conto anche degli accordi di put&call sottoscritti da Mondadori con i soci di minoranza delle società oggetto di acquisizione, si attesta a 1.015 migliaia di Euro.

Capitale, riserve e risultato di pertinenza di terzi azionisti (Euro/migliaia)	A.L.I	Edizioni Star Comics	Zenzero	Star Shop Distribuzi one	Fatto in casa da Benedetta	De Agostini Libri	Rizzoli Education
Patrimonio netto al 31/12/2023	—	—	—	—	—	746	9
Risultato dell'esercizio 2023	930	(294)	37	—	—	(509)	1
Patrimonio netto al 31/12/2024	—	—	—	—	400	605	9
Risultato dell'esercizio 2024	1.020	1.048	76	(62)	301	(142)	1

24. FONDI

Il valore dei “Fondi”, pari a 29.044 migliaia di Euro, registra una diminuzione pari a 11.795 migliaia di Euro, principalmente per effetto:

- della diminuzione del “Fondo rischi oneri di ristrutturazione del personale”, dopo avere riconosciuto incentivi all’esodo ad alcuni dipendenti;
- della diminuzione del “Fondo rischi legali”, prevalentemente a seguito della chiusura di alcuni contenziosi e cause per diffamazione che avevano interessato Mondadori Media S.p.A.;
- la diminuzione del “Fondo per impegni contrattuali”, dipesa dagli investimenti realizzati nel comparto delle attività museali, in ossequio al contratto di concessione che regolava la gestione del Colosseo;
- della diminuzione degli “Altri fondi rischi” principalmente correlata alla definizione delle garanzie contrattuali relative alla cessione della testata Grazia, in misura inferiore a quanto accantonato nel 2023.

Fondi (Euro/migliaia)	31/12/2023	Acc.ti	Utilizzi	Altri movimenti	31/12/2024
Fondo rischi contrattuali agenti	2.364	382	(491)	—	2.255
Fondo rischi oneri ristrutturazione personale	7.994	1.058	(5.529)	—	3.524
Fondo rischi legali	10.040	332	(1.705)	—	8.667
Fondo rischi su partecipazioni	—	—	—	—	—
Fondo per contenzioso fiscale	—	—	—	—	—
Fondo impegni contrattuali	5.782	277	(1.096)	—	4.963
Fondo impegni contrattuali concessionaria	1.461	—	(103)	—	1.358
Altri fondi rischi	13.197	307	(5.169)	(59)	8.277
Totale fondi	40.839	2.356	(14.093)	(59)	29.044

25. INDENNITÀ DI FINE RAPPORTO

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 Corporate Eur, rating AA e con durata 10+, coerentemente con quanto fatto per le precedenti valutazioni.

Ipotesi per calcolo attuariale del TFR	31/12/2024	31/12/2023
Ipotesi economiche:		
- incremento del costo della vita	2,00%	2,50%
- tasso di attualizzazione	3,38%	3,17%
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 1,72% a 14,80%	Da 1,66% a 16,52%
- età di pensionamento	Normativa vigente	Normativa vigente

Ipotesi per calcolo attuariale del FISC	31/12/2024	31/12/2023
Ipotesi economiche:		
- tasso di attualizzazione	3,38%	3,17%
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

Le “Indennità di fine rapporto”, pari a 29.270 migliaia di Euro, registrano complessivamente un aumento di 79 migliaia di Euro; le indennità delle società acquisite nel 2024 ammontano a 308 migliaia di Euro.

Indennità di fine rapporto (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Fondo per trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	13.803	14.127
Fondo indennità suppletiva di clientela agenti	15.445	15.042
Fondo per trattamento di quiescenza e obblighi simili	22	22
Totale indennità di fine rapporto	29.270	29.191

Le indennità da riconoscere ai dipendenti registrano un decremento di 324 migliaia di Euro, passando da 14.127 migliaia di Euro a 13.803 migliaia di Euro, con valori derivanti dalla variazione di perimetro pari a 308 migliaia di Euro.

Le diminuzioni più rilevanti sono avvenute nell’area Media, 426 migliaia di Euro, per effetto del prepensionamento dei Giornalisti, e nella Capogruppo, 282 migliaia di Euro, per effetto della riduzione degli organici.

Le indennità da riconoscere alla rete vendita, pari a 15.445 migliaia di Euro, registrano un aumento di 403 migliaia di Euro, concentrato nelle aree Libri Trade e Libri Education.

Indennità di fine rapporto - Dettaglio (Euro/migliaia)	Fondo TFR	FISC	Fondo trattamento quiescenza
Saldo al 31/12/2023	14.127	15.042	22
Movimentazioni intervenute nel 2024:			
- accantonamenti	369	1.405	—
- utilizzi	(1.722)	(959)	—
- storni	—	—	—
- interest cost	426	—	—
- variazioni nell’area di consolidamento e altre variazioni	603	(43)	—
Saldo al 31/12/2024	13.803	15.445	22

La variazione del tasso di attualizzazione, dal 3,17% al 3,38%, ha determinato un decremento del fondo TFR pari a 107 migliaia di Euro.

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 369 migliaia di Euro, dagli oneri finanziari, pari a 426 migliaia di Euro, e dalla quota versata alla previdenza complementare, pari a 6.630 migliaia di Euro.

Le variazioni del “Fondo indennità suppletiva di clientela” riflettono il turnover verificatosi nella forza vendita del Gruppo durante l’esercizio 2024; nella voce “Accantonamenti” è compreso l’effetto derivante dall’attualizzazione.

Il fondo trattamento di quiescenza non è stato attualizzato in quanto gli effetti di tale processo sono poco significativi.

26. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI

Il valore delle “Altre passività correnti”, pari a 144.855 migliaia di Euro, registra una diminuzione di 796 migliaia di Euro rispetto al 31 dicembre 2023, nonostante la variazione del perimetro di consolidamento che contribuisce con un incremento per 852 migliaia di Euro.

La flessione riconducibile alle società facenti parte del Gruppo anche nel 2023 è prevalentemente dovuta ai minori debiti verso autori, per effetto del calo dei ricavi nell’area Libri Education, e ai minori debiti verso gli abbonati, per la contrazione delle vendite delle testate periodiche.

In flessione il saldo dei “Debiti tributari”, per effetto del pagamento al Comune di Milano dell’ultima quota dell’IMU rateizzata in tre esercizi relativa ai punti di vendita di Piazza Duomo e di Galleria Vittorio Emanuele.

Altre passività correnti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Acconti da clienti	3.694	3.057
Debiti tributari	6.617	6.957
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	13.553	13.561
Debiti verso imprese collegate e consociate	79	0
Debiti diversi verso altri	120.912	122.010
Totale altre passività correnti	144.855	145.651

Dettaglio dei “Debiti diversi verso altri”.

Altre passività correnti - Debiti diversi verso altri (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Retribuzioni da pagare e debiti verso il personale	20.737	20.105
Debiti verso autori	69.356	70.930
Debiti verso clienti abbonati e rateali	16.640	17.073
Altri debiti, ratei e risconti passivi	14.179	13.902
Totale debiti diversi verso altri	120.912	122.010

27. DEBITI COMMERCIALI

La voce “Debiti commerciali”, pari a 273.141 migliaia di Euro, registra un incremento di 16.072 migliaia di Euro rispetto al 31 dicembre 2023; l’apporto delle società entrate nel Gruppo nel 2024 ammonta a 6.871 migliaia di Euro.

All’aumento dei debiti commerciali relativi alle società appartenenti al Gruppo già nel 2023, pari a 9.201 migliaia di Euro, contribuiscono principalmente:

- l’Area Libri Trade (+9.420 migliaia di Euro), per effetto del cambio dei contratti di distribuzione degli editori terzi, da vendita in conto deposito a vendita in conto assoluto con diritto di resa, e di una maggiore concentrazione di acquisti nell’ultimo trimestre;
- l’area Libri Education (+2.596 migliaia di Euro), per l’anticipazione della produzione editoriale;
- l’area Media (-948 migliaia di Euro), per effetto dei minori volumi di produzione;
- l’area Retail (-1.114 migliaia di Euro), per effetto della differente tempistica degli acquisti

Debiti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Debiti verso fornitori	266.738	252.064
Debiti verso imprese collegate	5.594	3.922
Debiti verso imprese controllanti	70	19
Debiti verso imprese consociate	739	1.063
Totale debiti commerciali	273.141	257.069

I “Debiti verso imprese collegate” riguardano prevalentemente l’attività di distribuzione del prodotto editoriale di Edizioni EL S.r.l.; i “Debiti verso imprese consociate” sono prevalentemente nei confronti di Publitalia ‘80 S.p.A. per l’acquisto di spazi pubblicitari.

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.

28. POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

L’indebitamento complessivo, compresa la componente iscritta ai sensi dell’IFRS 16, al 31 Dicembre 2024, si attesta a 172.959 migliaia di Euro, in aumento di 14.363 migliaia di Euro, di cui 8.691 migliaia di Euro riferibili alle passività iscritte ai sensi dell’IFRS 16.

Esclusa questa componente, il cash-flow dell’esercizio risulta negativo per 5.673 migliaia di Euro per effetto:

- della generazione di cassa derivante dall’attività caratteristica pari a 71.283 migliaia di Euro (68.730 migliaia di Euro nel 2023), alla quale hanno contribuito tutte le aree di business in cui opera il Gruppo;
- della distribuzione agli azionisti di dividendi per 31.309 migliaia di Euro e all’impatto negativo della valutazione del derivato di copertura contro il rischio tasso pari a 3.491 migliaia di Euro;

- delle acquisizioni concluse nel 2024 per complessive 25.748 migliaia di Euro;
- di un cash out relativo a oneri di ristrutturazione per 6.098 migliaia di Euro e altri oneri non ricorrenti, tra i quali anche gli investimenti sostenuti per la riqualificazione della sede di Segrate, per 4.637 migliaia di Euro.

Posizione finanziaria netta (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Attività finanziarie non correnti	5.303	8.688
Attività finanziarie correnti	142	2.111
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	111.289	49.724
Passività finanziarie non correnti	(144.270)	(95.638)
Passività finanziarie correnti	(64.250)	(50.998)
Attività (passività) finanziarie discontinued operations	—	—
Posizione finanziaria netta ante applicazione IFRS 16	(91.786)	(86.113)
Passività finanziarie IFRS 16	(81.174)	(72.483)
Passività finanziarie IFRS 16 discontinued operations	—	—
Posizione finanziaria netta compreso effetto IFRS 16	(172.959)	(158.596)

La posizione finanziaria netta secondo lo schema raccomandato da Consob, di seguito esposta, che non comprende il valore delle “Attività finanziarie non correnti”, pari a 5.303 migliaia di Euro, si attesta a -178.262 migliaia di Euro.

Posizione finanziaria netta (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
-Cassa	1.618	1.785
-Depositi bancari	109.059	47.648
-Depositi postali	613	291
A Disponibilità liquide	111.289	49.724
B Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	—	—
C Altre attività finanziarie correnti	142	2.111
D Liquidità (A+B+C)	111.432	51.835
-Debiti bancari correnti	(325)	(471)
-Passività finanziarie IFRS 16	(13.612)	(13.208)
-Altri debiti finanziari correnti	(20.891)	(4.307)
E Debito finanziario corrente (inclusi gli strumenti di debito, esclusa la parte corrente del debito finanziario non corrente)	(34.828)	(4.778)
-Finanziamenti	(43.034)	(46.220)
F Parte corrente del debito finanziario non corrente	(43.034)	(46.220)
G Indebitamento finanziario corrente (E+F)	(77.862)	(50.998)
H Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	33.569	837
- Finanziamenti	(130.611)	(69.472)
-Passività finanziarie IFRS 16	(67.562)	(59.275)
-Strumenti derivati e altre passività finanziarie	(13.659)	(26.166)
I Debito finanziario non corrente (esclusi la parte corrente e gli strumenti di debito)	(211.832)	(168.121)
J Strumenti di debito	—	—
K Debiti commerciali e altri debiti non correnti	—	—
L Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	(211.832)	(168.121)
M Totale indebitamento finanziario (H+L)	(178.262)	(167.284)

Attività finanziarie

Il valore delle “Attività finanziarie non correnti”, pari a 5.303 migliaia di Euro, registra una flessione pari a 3.385 migliaia di Euro, riferibile all’adeguamento dei derivati sul rischio tassi d’interesse al fair value.

Il saldo comprende per 2.450 migliaia di Euro il finanziamento concesso da Mondadori Media S.p.A. alla propria collegata Press-Di Distribuzione e Multimedia S.r.l. e il finanziamento ad Attica Publications, pari a 500 migliaia di Euro, entrambi già in essere al termine del precedente esercizio.

Attività finanziarie non correnti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Crediti finanziari verso imprese collegate	2.950	2.950
Crediti finanziari	—	—
Attività in strumenti derivati	2.353	5.738
Totale attività finanziarie non correnti	5.303	8.688

Le “Altre attività finanziarie correnti”, pari a 142 migliaia di Euro, registrano un decremento di 1.969 migliaia di Euro, principalmente riconducibile al termine della concessione per la gestione dei musei facenti capo al Parco del Colosseo.

Altre attività finanziarie correnti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Crediti finanziari verso clienti	—	—
Crediti finanziari verso imprese collegate	—	—
Crediti finanziari verso imprese controllanti	—	—
Crediti finanziari verso imprese consociate	—	—
Crediti finanziari verso altri	142	2.111
Totale crediti finanziari	142	2.111
Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico	—	—
Attività finanziarie disponibili per la vendita	—	—
Attività in strumenti derivati	—	—
Totale altre attività finanziarie correnti	142	2.111

Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti

La voce in oggetto, pari a 111.289 migliaia di Euro, è rappresentata principalmente da temporanee eccedenze di liquidità sui conti correnti bancari; il fair value delle disponibilità liquide coincide con il valore contabile delle stesse al 31 Dicembre 2024.

Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Denaro e valori in cassa	1.618	1.785
Depositi bancari	109.059	47.648
Depositi postali	613	291
Totale cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	111.289	49.724

Passività finanziarie non correnti

Le “Passività finanziarie non correnti” includono principalmente:

- il costo ammortizzato del Term Loan Amortizing A del finanziamento in pool, stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026, pari a 15.006 migliaia di Euro;
- il costo ammortizzato della Linea C (Acquisition Line) del finanziamento in pool, stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026, pari a 21.603 migliaia di Euro;
- il costo ammortizzato del Term Loan del finanziamento bilaterale, stipulato a dicembre 2024, scadenza dicembre 2028, per 49.879 migliaia di Euro;
- il costo ammortizzato del Term Loan del finanziamento bilaterale, stipulato a settembre 2024, scadenza settembre 2029, per 44.282 migliaia di Euro;
- il costo ammortizzato del contratto di finanziamento Revolving sottoscritto a luglio 2024 (sottostante non utilizzato) per -168 migliaia di Euro;

- la valutazione degli strumenti derivati pari a 106 migliaia di Euro;
- i corrispettivi, a pagamento differito, relativi ad alcune acquisizioni concluse negli ultimi esercizi, pari a 13.533 migliaia di Euro.

Passività finanziarie non correnti	Tasso interesse effettivo	Scadenza tra 1 e 5 anni	Scadenza oltre 5 anni	31/12/2024	31/12/2023
Finanziamenti	1,108%	130.611	—	130.611	69.472
Passività in strumenti derivati		106	—	106	—
Altri debiti finanziari		13.553	—	13.553	26.166
Totale passività finanziarie non correnti		144.270	—	144.270	95.638

Debiti verso banche e altre passività finanziarie correnti

I “Debiti verso banche e altre passività finanziarie correnti”, pari a 64.250 migliaia di Euro, includono principalmente:

- la quota del Term Loan A del finanziamento in pool, avente scadenza dicembre 2025, pari a 15.833 migliaia di Euro;
- la quota della Linea C del finanziamento in pool, avente scadenza dicembre 2025, pari a 21.645 migliaia di Euro;
- la quota del Term Loan del finanziamento bilaterale, stipulato a settembre 2024, scadenze settembre 2029, per 5.556 migliaia di Euro;
- altri debiti finanziari per 20.891, principalmente per corrispettivi, a pagamento differito, relativi ad alcune acquisizioni concluse negli ultimi esercizi.

Debiti verso banche e altre passività finanziarie correnti (Euro/migliaia)	Tasso interesse effettivo	31/12/2024	31/12/2023
Depositi bancari		325	471
Finanziamenti	2,512%	43.034	46.220
Debiti finanziari verso imprese collegate		—	—
Altri debiti finanziari		20.891	4.307
Totale debiti verso banche e altre passività finanziarie correnti		64.250	50.998

Al 31 dicembre 2024, il Covenant Finanziario Leverage Ratio (Posizione Finanziaria Netta ante applicazione IFRS 16 / EBITDA) è pari a 0,66, ampiamente inferiore al limite di 3,25, previsto dai contratti di finanziamento.

Le previsioni contenute nel piano a medio termine non ne fanno ragionevolmente prevedere lo sfioramento prospettico.

Movimentazione delle Linee di credito committed:

(Euro/migliaia)	31/12/2023	Utilizzi	Rimborsi	Altre variazioni	31/12/2024
Linea A scadenza 2026	45.878	—	(15.833)	795	30.840
Linea C scadenza 2026	59.788	5.000	(21.645)	105	43.248
Term Loan dicembre 2024, scad. Dicembre 2028	—	50.000	—	(121)	49.879
Term Loan settembre 2024, scad. Settembre 2029	—	50.000	—	(163)	49.837
RCF luglio 2024, scad. Luglio 2029	—	—	—	(168)	(168)
Totale	105.666	105.000	(37.478)	448	173.636

Le “Altre variazioni” sono rappresentate dalla quota di ammortamento dell’esercizio del costo ammortizzato.

Attività e passività in strumenti derivati

Attività e passività in strumenti derivati – Dettaglio (Euro/migliaia)	Tipologia di derivato	Fair value al 31/12/2024	Fair value al 31/12/2023
Attività (passività) finanziarie non correnti			
-Derivati su tassi	Cash flow hedge	2.353	5.738
-Derivati su tassi	Cash flow hedge	(106)	—

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.

Nelle attività in strumenti derivati, pari a 2.353 migliaia di Euro, è compreso:

- il fair value relativo alle operazioni di copertura sul rischio di tasso in essere, a valere sul 100% del Term Loan Amortizing A del contratto di finanziamento in pool stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026, per un nozionale di 31,7 milioni di Euro e un tasso medio ponderato pari a -0,086%;
- il fair value relativo alle operazioni di copertura sul rischio tasso in essere, a valere sul 92% dell’utilizzo della Linea C Acquisition Line del contratto di finanziamento in pool stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026, per un nozionale di 40 milioni di Euro e un tasso medio ponderato pari a -0,098%.

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)	31/12/2024	31/12/2023
Riserva iniziale al lordo dell'effetto fiscale	(7.215)	(11.938)
Importo rilevato nel corso dell'esercizio	(792)	601
Importo girato da riserva e iscritto a conto economico:		
- a rettifica di oneri	(233)	115
- a rettifica di proventi	4.516	4.007
Riserva finale al lordo dell'effetto fiscale	(3.724)	(7.215)
Quota inefficace della copertura	—	—

Passività finanziarie IFRS 16

Le "Passività finanziarie IFRS 16", determinate 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, registrano un incremento di 8.691 migliaia di Euro, passando da 72.483 migliaia di Euro del 31 dicembre 2023 a 81.174 migliaia di Euro.

Passività finanziarie IFRS 16 (Euro/migliaia)	Scadenza tra 1 e 5 anni	Scadenza oltre 5 anni	31/12/2024	31/12/2023
Passività finanziarie IFRS 16 non correnti	54.175	13.387	67.562	59.275
Passività finanziarie IFRS 16 correnti			13.612	13.208
Totale passività finanziarie IFRS 16	54.175	13.387	81.174	72.483

29. RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI

I ricavi consolidati dell'esercizio 2024 si sono attestati a 934.734 migliaia di Euro, in aumento del 3,3% rispetto a 904.737 migliaia di Euro del 2023; al netto delle variazioni di perimetro intervenute tra i due esercizi, la crescita organica dei ricavi è stata pari all'1,1%.

Nell'area **Libri Trade** i ricavi hanno registrato un incremento del 6,0%, ovvero una contrazione dello 0,5% a perimetro omogeneo, vale a dire al netto del consolidamento di Chelsea Green Publishing e delle attività distributive di Star Shop. Tale performance appare particolarmente positiva se si considera la chiusura della concessione relativa all'area archeologica romana del Colosseo, e la conseguente perdita dei relativi ricavi ed è stata ottenuta grazie alla positiva performance editoriale anche sui canali digitali.

Nell'area **Libri Education**, le attività del business scolastico hanno registrato complessivamente ricavi per 233.258 migliaia di Euro, in flessione dell'1,8% rispetto al 2023, per effetto della contrazione dei dati adozionali nel segmento della scuola primaria e del maggior ricorso al mercato dell'usato da parte delle famiglie. In calo anche le vendite dei libri di editori terzi distribuiti.

L'area **Retail** nel periodo in esame ha registrato una crescita dell'8,0% rispetto all'esercizio precedente, per effetto delle nuove aperture di bookstore finalizzate nel 2024 e grazie al consolidamento delle attività retail di Star Shop, al netto delle quali la crescita è stata pari al 2,9%. Tale positiva performance è stata trainata dal prodotto Libro le cui vendite hanno fatto registrare un incremento del 2,9%, in particolare nelle librerie a gestione diretta.

I ricavi dell'area **Media**, pari a 147.268 migliaia di Euro, registrano in crescita di circa il 4% rispetto all'esercizio precedente grazie all'incremento della componente digital, superiore al 20%, che ha più che compensato la flessione strutturale rilevata dalle attività tradizionali.

Ricavi delle vendite e delle prestazioni (Euro/migliaia)	2024	2023	Delta %
Libri Trade	396.810	374.342	6,0 %
Libri Education	233.258	237.494	(1,8) %
Retail	215.490	199.464	8,0 %
Media	147.268	140.963	4,5 %
Altri Business e Corporate	45.981	42.957	7,0 %
Ricavi aggregati	1.038.807	995.220	4,4 %
Ricavi intercompany	(104.073)	(90.483)	15,0 %
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni	934.734	904.737	3,3 %

Ricavi per area geografica (Euro/migliaia)	2024	2023
Mercato Nazionale	832.961	812.866
Paesi UE	40.527	32.213
Stati Uniti	54.054	48.580
Altri Paesi	7.192	11.078
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni	934.734	904.737

Nella “Relazione sulla gestione” è presente un commento più dettagliato sull’andamento dei ricavi e dei diversi business in cui opera il Gruppo.

30. COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI

I “Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci”, pari a 178.646 migliaia di Euro, registrano un aumento rispetto all’esercizio precedente pari a 13.759 migliaia di Euro principalmente per effetto:

- dell’incremento dovuto alla variazione di perimetro (+16.276 migliaia di Euro), riconducibile per la gran parte a Star Shop Distribuzione S.r.l., che acquista i fumetti dagli editori distribuiti;
- della riduzione dei costi per l’acquisto di carta, che ha interessato tutte le aree di business, determinato dal calo del prezzo della materia prima e dalle tirature più calibrate;
- del cambio dei contratti di distribuzione degli editori terzi, da vendita in conto deposito a vendita con diritto di resa;
- nell’attività di retailer, della razionalizzazione degli acquisti da parte di Mondadori Retail S.p.A. (-1.410 migliaia di Euro) compensata dai maggiori acquisti realizzati da Electa S.p.A. (+1.553 migliaia di Euro) legati allo sviluppo dei bookshop museali.

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci (Euro/migliaia)	2024	2023
Costi per materie prime	48.266	52.505
Merci destinate alla commercializzazione	129.529	111.416
Materiali di consumo, di manutenzione e altri	851	966
Totale costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	178.646	164.887

31. COSTI PER SERVIZI

I “Costi per servizi”, pari a 467.800 migliaia di Euro, rispetto al precedente esercizio registrano un incremento di 8.976 migliaia di Euro, riferibile all’ampliamento del perimetro di consolidamento per 5.871 migliaia di Euro.

Le variazioni più significative, riferite al perimetro omogeneo a quello del 2023, hanno interessato:

- la “Quota editore”, pari a 25.007 migliaia di Euro, cresciuta di 6.692 migliaia di Euro, per effetto dell’ottima performance realizzata dalle società che gestiscono la vendita di spazi pubblicitari sui diversi device;
- i costi per “Diritti e royalty”, aumentati di 526 migliaia di Euro, per effetto della crescita nell’area Libri Trade, pari a 2.061 migliaia di Euro, in sintonia con l’andamento dei ricavi, in parte compensata dalla flessione nell’area Libri Education e nell’area Media, rispettivamente di 523 e 793 migliaia di Euro, in linea con il trend calante dei ricavi;
- i costi per “Provvigioni e costi agenti”, diminuiti di 1.967 migliaia di Euro, quasi interamente riferibili all’area Libri Education, per effetto del calo dei ricavi;
- i costi per “Lavorazioni”, aumentati di 1.114 migliaia di Euro, per effetto della crescita del volume d’affari dell’area Libri Trade (+3.272 migliaia di Euro), in parte compensato dal calo registrato nell’area Libri Education (- 1.265 migliaia di Euro) e nell’area Media (-999 migliaia di Euro) per la flessione dei ricavi derivanti dalla vendita di prodotto;
- i costi per “Logistica”, aumentati di 250 migliaia di Euro, in particolare nell’area Libri Education, per effetto della revisione del contratto con l’operatore esterno finalizzato ad innalzare la qualità delle prestazioni e migliorare il processo distributivo.

Costi per servizi (Euro/migliaia)	2024	2023
Diritti e royalty	102.301	100.993
Provvigioni e costi agenti	51.064	53.276
Lavorazioni	116.651	114.575
Logistica	37.852	36.389
Consulenze e collaborazioni di terzi	32.223	31.865
Fee canale edicola e gestione abbonamenti	13.295	15.041
Acquisto spazi pubblicitari e spese di propaganda	21.980	21.496
Quota editore	25.007	18.316
Viaggi, omaggi e spese di rappresentanza	6.815	5.770
Spese di funzionamento degli organi societari	3.631	3.348
Assicurazioni	2.035	1.829
Utenze telefoniche e spese postali	3.900	4.083
Servizi di mensa, vigilanza e pulizia	3.998	3.783
Spese di manutenzione	3.108	3.329
Indagini di mercato, agenzie di informazione	2.321	2.589
Servizi e commissioni bancari	1.830	1.683
Servizi IT e area amministrativa	13.858	12.555
Noleggi e spese condominiali	17.110	15.864
Prestazioni di lavoro temporaneo	6.347	5.555
Altre prestazioni di servizi	2.474	6.485
Totale costi per servizi	467.800	458.824

Le “Spese di funzionamento degli organi societari” sono rappresentate dai compensi spettanti agli amministratori e ai membri dei collegi sindacali, rispettivamente pari a 2.918 migliaia di Euro e a 713 migliaia di Euro.

32. COSTO DEL PERSONALE

Il personale dipendente del Gruppo, a tempo indeterminato e determinato, risulta costituito da 2.133 unità, in crescita del 9,7% rispetto alle 1.945 risorse del 31 dicembre 2023.

Neutralizzando l'effetto delle variazioni di perimetro intervenute, le acquisizioni di Star Shop Distribuzione S.r.l., di Chelsea Green Publishing Inc., e di Fatto in Casa da Benedetta S.r.l., gli organici del Gruppo risulterebbero in aumento del 2,3%.

Organici	Puntuale 31/12/2024	Puntuale 31/12/2023	Medio 2024	Medio 2023
Dirigenti	110	105	110	105
Impiegati, quadri e giornalisti	1.906	1.809	1.871	1.794
Operai	117	31	89	31
Totale	2.133	1.945	2.070	1.930

Il costo del personale nel 2024 risulta pari a 141.986 migliaia di Euro, in aumento dell'1,0% rispetto al 2023, per effetto delle variazioni di perimetro citate; al netto di tali cambiamenti il costo risulta in calo di circa il 2%.

Alla voce "Altri costi" è esposto principalmente il saldo netto tra gli incentivi all'esodo riconosciuti e l'utilizzo dei rispettivi fondi accantonati nei precedenti esercizi.

Costo del personale (Euro/migliaia)	2024	2023
Salari e stipendi	103.747	99.755
Oneri sociali	29.109	28.345
Quota trattamento fine rapporto a incremento fondo TFR	369	216
Quota trattamento fine rapporto destinato a previdenza complementare	6.630	6.469
Altri costi	2.130	5.794
Totale costo del personale	141.986	140.579

Informazioni relative al Piano di Performance Share

Al 31 dicembre 2024 il Gruppo Mondadori ha in essere 3 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 Mid Cap (FTSE Italia All Share per i piani 2022-2024 e 2023-2025), con un peso del 15% (25% per i piani 2022-2024 e 2023-2025);
- EBITDA cumulato del triennio, con peso del 20%;
- Utile Netto cumulato del triennio, con peso del 25%;
- Ordinary Cash Flow cumulato del triennio, con peso del 25% (20% per i piani 2022-2024 e 2023-2025);
- Indice ESG (Impact Inclusion Index per i piani 2022-2024 e 2023-2025), con un peso del 15% (10% per i piani 2022-2024 e 2023-2025).

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 EBITDA, Utile netto e Ordinary 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.

L'Indice ESG, essendo la sintesi di quattro ambiti di azione indipendenti e preventivamente misurati singolarmente, può avere un valore dell'indicatore di risultato che oscilla da 0% a 120%, con un corrispondente numero di azioni attribuite.

Il TSR è calcolato, all'interno del triennio di riferimento del Piano, come differenza di valore tra il prezzo dell'azione all'inizio e alla fine del periodo di performance e considerando il valore dei dividendi distribuiti nel medesimo periodo, rapportato la performance del titolo Mondadori con quella dell'indice FTSE Mid Cap.

La valutazione è effettuata considerando le cinque 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, EBITDA cumulato, Free/Ordinary Cash Flow cumulato, Indice ESG.

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.gruppomondadori.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 2024 è giunto a maturazione il Piano di Performance Share per il triennio 2021-2023. Sono state attribuite 729.331 azioni valorizzate ad un prezzo medio ponderato pari a 1,8553 Euro. Il piano ha previsto un costo totale pari a 1.292 migliaia di Euro e le relative riserve accantonate nel triennio sono state riclassificate come disponibili.

I piani in essere sono di seguito descritti.

Piano di incentivazione a lungo termine 2024-2026

Nell'esercizio 2024, il costo del Piano di Performance Share 2024-2026 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 22 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 492 migliaia di Euro .

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 667.272.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	1 giugno 2024
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	31
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	24,32%
Tasso di interesse risk free	3,30%
% dividendi attesi	—%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	2,214

Piano di incentivazione a lungo termine 2023-2025

Nell'esercizio 2024, il costo del Piano di Performance Share 2023-2025 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 17 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 452 migliaia di Euro .

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 783.316.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	2 maggio 2023
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	32
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	28,38%
Tasso di interesse risk free	3,26%
% dividendi attesi	—%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,731

Piano di incentivazione a lungo termine 2022-2024

Nell'esercizio 2024, il costo del Piano di Performance Share 2022-2024 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 12 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 288 migliaia di Euro .

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 523.478.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	1 giugno 2022
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	31
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	33,89%
Tasso di interesse risk free	1,36%
% dividendi attesi	—%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,648

33. ONERI (PROVENTI) DIVERSI

Nell'esercizio 2024 i proventi netti ammontano a 8.346 migliaia di Euro, in diminuzione rispetto a 11.208 migliaia di Euro del 31 dicembre 2023.

Oneri (proventi) diversi (Euro/migliaia)	2024	2023
Altri ricavi e proventi	(11.170)	(16.471)
Oneri diversi di gestione	2.824	5.263
Totale oneri (proventi) diversi	(8.346)	(11.208)

Gli "Altri ricavi e proventi", pari a 11.170 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 5.301 migliaia di Euro, per effetto:

- del valore delle plusvalenze, che nel 2023 comprendevano gli impatti derivanti dalla cessione delle testate periodiche Grazia e Icon per 3.629 migliaia di Euro;
- dei minori contributi ricevuti (5.152 migliaia di Euro rispetto a 5.699 migliaia del 2023) per l'acquisto di carta per la stampa di libri e periodici, per i costi sostenuti per la distribuzione dei periodici e per le attività di innovazione tecnologica.

Oneri (proventi) diversi - Altri ricavi e proventi (Euro/migliaia)	2024	2023
Plusvalenze da cessione di immobilizzazioni e rami d'azienda	110	3.632
Sopravvenienze attive	3.986	4.126
Altri	7.074	8.713
Totale altri ricavi e proventi	11.170	16.471

Di seguito il dettaglio degli “Oneri diversi di gestione”, pari a 2.824 migliaia di Euro, in calo di 2.439 migliaia di Euro, principalmente per il minor impatto dell’Iva indetraibile calcolata sui ricavi esenti, conseguiti in misura inferiore nella gestione delle attività museali e per il rilascio di alcuni fondi, al venir meno dei rischi per i quali erano stati accantonati nei precedenti esercizi.

Oneri (proventi) diversi - Oneri diversi di gestione (Euro/migliaia)	2024	2023
Gestione crediti	2.598	2.812
Risarcimenti e transazioni al netto utilizzo fondi	(5.092)	(3.952)
Contributi ed erogazioni	2.241	2.482
Sopravvenienze passive	529	448
Minusvalenze da cessione di immobilizzazioni e rami d’azienda	16	36
Imposte e tasse diverse	2.533	3.437
Altri oneri		
Totale oneri diversi di gestione	2.824	5.263

34. ONERI (PROVENTI) FINANZIARI

Gli oneri finanziari netti al 31 Dicembre 2024 sono pari a 8.312 migliaia di Euro e registrano un incremento di 474 migliaia di Euro rispetto all’anno precedente per effetto, principalmente:

- dei maggiori “interessi passivi su finanziamenti”, per 218 migliaia di Euro, in parte compensati dai maggiori “proventi da operazioni in strumenti derivati”, per (162) migliaia di Euro;
- dei maggiori “interessi attivi verso banche” per 307 migliaia di Euro, dovuti al parziale adeguamento dei tassi attivi ai tassi di mercato da parte degli istituti di credito;
- dei minori “oneri accessori su finanziamenti” per 204 migliaia di Euro dovuti ai costi ammortizzati sui finanziamenti a medio-lungo termine;
- dei minori proventi finanziari per 88 migliaia di Euro;
- dei minori oneri da attualizzazione TFR per 105 migliaia di Euro;
- dei maggiori “altri oneri finanziari” per 690 migliaia di Euro, in cui sono compresi gli adeguamenti dei debiti finanziari per earn-out;
- dei maggiori oneri derivanti dall’applicazione del principio IFRS 16, pari a 408 migliaia di Euro, dovuti all’incremento dei debiti per locazioni di immobili e noleggi di autovetture aziendali.

Oneri (proventi) finanziari (Euro/migliaia)	2024	2023
Interessi attivi verso banche e amministrazione postale	(535)	(228)
Proventi da operazioni in strumenti derivati	(4.283)	(4.121)
Proventi finanziari	(219)	(131)
Interessi attivi verso altri	(101)	(98)
Totale interessi attivi e altri proventi finanziari	(5.138)	(4.578)
Interessi passivi verso banche	99	59
Interessi passivi su finanziamenti	7.252	7.034
Oneri da operazioni in strumenti derivati	—	—
Oneri accessori su finanziamenti	927	1.131
Commissioni su finanziamenti	560	563
Altri oneri (proventi) da valutazione IFRS 9	—	—
Oneri finanziari per attualizzazione attività/passività	426	531
Altri oneri finanziari	1.533	843
Totale interessi passivi e altri oneri finanziari	10.796	10.161
Differenze cambio positive realizzate	(55)	(96)
Differenze cambio positive non realizzate	(15)	(13)
Differenze cambio negative realizzate	119	199
Differenze cambio negative non realizzate	59	27
Totale perdite (utili) su cambi	109	117
Oneri (proventi) da attività finanziarie	—	—
Oneri finanziari IFRS 16	2.546	2.138
Totale oneri (proventi) finanziari	8.312	7.838

35. IMPOSTE SUL REDDITO

Le "Imposte sul reddito", pari a 21.651 migliaia di Euro, registrano un incremento di 3.727 migliaia di Euro, dovuto ai migliori risultati economici conseguiti e a componenti di reddito nel 2023 a tassazione contenuta, tra i quali le plusvalenze realizzate a fronte della cessione delle testate periodiche e della partecipazione in Società Europea di Edizioni S.p.A..

Imposte sul reddito (Euro/migliaia)	2024	2023
IRES sul reddito dell'esercizio	20.000	20.162
IRAP dell'esercizio	4.363	4.137
Totale imposte correnti	24.363	24.299
Imposte differite / anticipate IRES	3.030	(1.052)
Imposte differite / anticipate IRAP	(248)	(600)
Totale imposte differite / anticipate	2.781	(1.652)
Altre poste fiscali	(5.493)	(4.723)
Totale imposte sul reddito	21.651	17.924

Riconciliazione tra onere fiscale teorico e onere fiscale effettivo

(Euro/migliaia)	2024			2023		
	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente
Imposta teorica ai fini IRES	84.104	20.185	24,00%	80.500	19.320	24,00%
Imposta teorica ai fini IRAP	84.104	3.280	3,90%	80.500	3.140	3,90%
Totale imposta/aliquota teorica		23.465	27,90%		22.460	27,90%
Imposta effettiva ai fini IRES		17.469	20,77%		14.459	17,96%
Imposta effettiva ai fini IRAP		4.182	4,97%		3.465	4,30%
Totale imposta/aliquota effettiva		21.651	25,74%		17.924	22,26%
Imposta/aliquota teorica		23.465	27,90%		22.460	27,90%
Effetto derivante dall'iscrizione di imposte relative a esercizi precedenti e proventi derivanti da consolidato fiscale		(4.809)	(5,72%)		(4.030)	(5,01%)
Effetto relativo alle società contabilizzate con il metodo del patrimonio netto		(99)	(0,12%)		(711)	(0,88%)
Effetto dell'indeducibilità degli oneri finanziari		1.487	1,77%		1.367	1,70%
Effetto da contributi pubblici		(937)	(1,11%)		(1.559)	(1,94%)
Effetto netto di altre differenze permanenti		1.642	1,95%		71	0,09%
Effetto della diversa base imponibile dell'IRAP		902	1,07%		326	0,40%
Imposta/aliquota effettiva		21.651	25,74%		17.924	22,26%

36. 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.

	2024	2023
Risultato netto di periodo (Euro/000)	60.211	62.411
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	260.620	260.278
Utile base per azione delle attività in continuità (Euro)	0,231	0,240

	2024	2023
Risultato netto di periodo (Euro/000)	60.211	62.411
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	260.620	260.278
Utile base per azione (Euro)	0,231	0,240

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.

	2024	2023
Risultato netto di periodo (Euro/000)	60.211	62.411
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	261.623	260.278
Numero opzioni con effetto diluitivo (n./000)	1.003	1.101
Utile diluito per azione delle attività in continuità (Euro)	0,230	0,239

	2024	2023
Risultato netto di periodo (Euro/000)	60.211	62.411
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	261.623	260.278
Numero opzioni con effetto diluitivo (n./000)	1.003	1.101
Utile diluito per azione (Euro)	0,230	0,239

37. IMPEGNI E PASSIVITÀ POTENZIALI

Impegni

Alla data al 31 dicembre 2024 il Gruppo Mondadori ha sottoscritto impegni per complessivi 53.426 migliaia di Euro (50.553 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), 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.

Passività potenziali

Per gli anni 2004 - 2005, la Direzione Regionale della Lombardia, a mezzo di avvisi di accertamento, ha formulato alcuni rilievi relativi all'IRAP (anno 2004) e all'applicazione della ritenuta del 12,50% sugli interessi corrisposti a fronte di prestito obbligazionario a favore di una società controllata (anni 2004-2005).

In materia di IRAP 2004, la Corte di Cassazione, a mezzo di ordinanza n. 3380 del 3 febbraio 2022, ha rinviato la controversia alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado poiché ha ritenuto esistente un vizio di motivazione nel precedente giudicato. Con ricorso depositato in data 28 settembre 2022, la Società ha riassunto la causa innanzi alla suddetta Corte. L'Agenzia delle Entrate si è costituita in giudizio abbandonando la contestazione. Con sentenza n. 1896/2023, depositata il 9 giugno 2023, la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia ha preso atto dell'abbandono della contestazione erariale. Per quanto riguarda, invece, il rilievo inerente la ritenuta sugli interessi anno 2004, con la stessa sentenza n. 1896/2023 innanzi citata, la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia ha confermato la legittimità del recupero a tassazione. Avverso la predetta sentenza, la Società, in data 25 gennaio 2024 ha presentato ricorso in Cassazione. Ad oggi non risulta ancora fissata la relativa udienza di trattazione. In relazione al già menzionato contenzioso in materia di ritenute sugli interessi anno 2004, a seguito della soccombenza della società nel giudizio di secondo grado, l'Agenzia delle Entrate-Riscossione, in data 25 settembre 2023, ha notificato alla Società la cartella di pagamento a mezzo della quale ha richiesto, a titolo di riscossione provvisoria in pendenza di giudizio, il pagamento "inter alia" di interessi. La Società, avverso il ruolo recato dalla predetta cartella di pagamento, ha proposto ricorso innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano. Il Giudice di prime cure, con sentenza n. 4335/2024, depositata il 5 novembre 2024, in accoglimento della richiesta formulata dalla Società, ha disposto l'annullamento del ruolo relativo alla richiesta di pagamento degli interessi. Ad oggi pendono i termini per la proposizione dell'appello da parte dell'Agenzia.

Per quanto riguarda il rilievo relativo alla ritenuta su interessi anno 2005 dopo che la Commissione Tributaria Regionale di Milano, con sentenza n. 6900/2017, ha rigettato l'appello, la Società ha presentato ricorso per Cassazione. Con sentenza depositata in data 8 marzo 2023, la Corte di Cassazione ha dichiarato la cessata materia del contendere in relazione all'atto di contestazione delle sanzioni e rinviato la controversia alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado. In particolare, la Suprema Corte di Cassazione, in accoglimento delle difese della Società, ha dato seguito alla posizione interpretativa espressa sul tema del "beneficiario effettivo" dalla Corte di Giustizia nelle più recenti pronunce, recepite anche in ambito nazionale, cassando, per l'effetto, la decisione impugnata, rinviando poi alla Corte di Giustizia di secondo grado, in diversa composizione, per la valutazione degli elementi fattuali della fattispecie. Con ricorso depositato in data 26 ottobre 2023, la Società ha riassunto la causa innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia. Con Sentenza n. 1377/2024, depositata il 13 maggio 2024, la Corte di Giustizia tributaria di secondo grado della Lombardia ha rigettato il ricorso in riassunzione proposto dalla Società. Avverso tale sentenza, la Società ha proposto ricorso per cassazione, depositato in data 23 dicembre 2024. Ad oggi non risulta ancora fissata la relativa udienza di trattazione. In relazione al già menzionato contenzioso in materia di ritenute sugli interessi anno 2005, a seguito della soccombenza della società nel giudizio di secondo grado, l'Agenzia delle Entrate-Riscossione, in data 23 settembre 2024, ha notificato alla Società la cartella di pagamento a mezzo della quale ha richiesto, a titolo di riscossione provvisoria in pendenza di giudizio, il pagamento "inter alia" di interessi. La Società, nell'esercizio 2024, ha proceduto al pagamento di Euro 487.949,34 e, avverso il ruolo recato dalla predetta cartella di pagamento, ha proposto ricorso innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano. Ad oggi non risulta ancora fissata l'udienza di trattazione.

In data 24 gennaio 2023, l'Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale delle Lombardia - Ufficio Grandi Contribuenti, ha notificato una comunicazione di inizio verifica ai fini IRES, IRAP e IVA sull'anno fiscale 2017. La stessa si è conclusa il 26 settembre 2023 con la notifica del processo verbale di constatazione che evidenzia un rilievo inerente la normativa del transfer pricing ex art. 110 comma 7 del TUIR relativo al tasso applicato dalla Società alla controllata Mondadori France alla quale aveva concesso un finanziamento. Secondo i verificatori, il tasso attivo che la Società ha applicato alla controllata non sarebbe coerente con la normativa del transfer pricing, con conseguente impatto a conto economico in termini di maggiori interessi attivi (e di conseguenza con un maggiore imponibile fiscale IRES) pari a Euro 3.651.253. L'atto di accertamento, che ha confermato i rilievi del processo verbale di constatazione nonostante la memoria presentata dalla Società, è stato notificato a mezzo PEC il 18 dicembre 2023. Entro il termine per la predisposizione del ricorso, in data 12 febbraio 2024, la Consolidante Fininvest S.p.A. ha presentato il c.d. Modello IPEC con il quale ha richiesto lo scomputo delle perdite pregresse che hanno permesso l'abbattimento per l'80% del maggiore imponibile accertato con conseguente rideterminazione di sanzioni ed interessi. In data 15 aprile 2024 la Società ha presentato ricorso innanzi la Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano. In data 13 novembre 2024 si è tenuta l'udienza di discussione. Con sentenza n. 685/2025 depositata il 13 febbraio 2025, la Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano ha accolto totalmente i motivi di ricorso della Società. Ad oggi pendono i termini per la proposizione dell'appello da parte dell'Agenzia.

Come conseguenza della verifica fiscale sull'anno fiscale 2017, in data 21 agosto 2024 l'Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale delle Lombardia - Ufficio Grandi Contribuenti, ha notificato un questionario sull'anno fiscale 2018, avente ad oggetto le stesse richieste sul transfer pricing ex art. 110 c. 7 del TUIR relative al tasso di interesse applicato alla Mondadori France sul finanziamento concesso da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.. In data 3 ottobre 2024 la Società ha risposto al questionario con una memoria. In data 19 novembre 2024, a mezzo pec, l'Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale delle Lombardia - Ufficio Grandi Contribuenti, ha notificato lo schema d'atto sull'anno fiscale 2018 avente ad oggetto gli stessi rilievi sollevati sul 2017. In data 19 novembre 2024 la Società ha notificato a mezzo pec le osservazioni allo schema d'atto. In data 4 marzo 2025 l'Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale delle Lombardia - Ufficio Grandi Contribuenti ha notificato a mezzo pec l'atto di accertamento che conferma i rilievi contenuti nello schema d'atto. Vista la sentenza favorevole sull'anno 2017, la Società seguirà la strada del contenzioso anche sull'anno 2018.

In data 24 dicembre 2024 l'Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale delle Lombardia - Ufficio Grandi Contribuenti ha notificato alla Società lo schema d'atto n. TMBCR1O00062/2024 relativo all'IVA dell'anno 2019, contestando la mancata presentazione della fideiussione a garanzia del credito del gruppo dell'anno fiscale 2018 usato in compensazione nella liquidazione del gruppo. L'atto è la conclusione di un serie di contraddittori con l'Ufficio iniziati nel mese di febbraio del 2023, nel corso dei quali la Società ha fatto valere le proprie ragioni con la presentazione di memorie difensive, richiamate peraltro nello stesso schema d'atto. In data 17 febbraio 2025 la Società ha presentato le osservazioni allo schema d'atto, in attesa di fissare il contraddittorio con l'Agenzia delle Entrate. Considerando il rischio di soccombenza non probabile al momento la Società non ha ritenuto necessario lo stanziamento di un fondo rischi.

38. ONERI (PROVENTI) NON RICORRENTI

Ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, si precisa che il Gruppo Mondadori nel 2024 non ha rilevato proventi non ricorrenti; nel precedente esercizio l'ammontare di 6.800 migliaia di Euro si riferisce alle cessioni delle testate periodiche e della partecipazione detenuta nella Società Europea di Edizioni S.p.A., al netto dei relativi effetti fiscali, e dagli impatti delle aggregazioni aziendali avvenute in più fasi del 2023.

39. 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 2024 i dirigenti con responsabilità della pianificazione, direzione e controllo delle attività del Gruppo Mondadori sono i seguenti:

Amministratori	
Antonio Porro	Amministratore Delegato e Direttore Generale
Alessandro Franzosi	Amministratore Esecutivo Chief Financial Officer
Dirigenti	
Enrico Selva	Direttore Generale Business Unit Libri Trade
Carmine Perna	Direttore Generale Business Unit Retail
Carlo Luigi Mandelli	Amministratore Delegato Mondadori Media Area Print e Direttore Sviluppo Strategico
Gian Luca Pulvirenti	Direttore Generale Business Unit Libri Education
Daniele Sacco	Direttore Centrale Risorse Umane, Organizzazione, Legal e Real Estate
Andrea Santagata	Amministratore Delegato Mondadori Media Area Digital e Chief Technology and Innovation Officer

L'insieme dei compensi erogati ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche nel corso del 2024, è stato complessivamente pari a 5,6 milioni di Euro, in linea con quanto consuntivato nel precedente esercizio.

Anche il Piano di Performance Share 2022-2024, che si chiude con l'approvazione del bilancio d'esercizio 2024, mostra un risultato complessivo pari al 97% degli obiettivi fissati dal corrispondente Piano Industriale Triennale, per effetto di un andamento più che positivo dell'Utile Netto e dell'Ebitda e

di un risultato leggermente inferiore dell'Ordinaria Cash Flow. Si sottolinea l'ottima crescita del TSR e i risultati più che soddisfacenti dei KPI ESG.

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 2024**

(Euro/migliaia)	Crediti comm.li	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività	Debiti comm.li	Debiti finanz.	Debiti per imposte	Altre passività	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (prov.) diversi	Oneri (proventi) finanziari
Imprese controllanti:														
- Fininvest S.p.A.	7		1.104	9.641	70		11.336		7		127			
Imprese collegate														
AtticaPublicationsS.A.		500							2					(39)
EdizioniELS.r.l.	1.081			14	4.928				(8.379)	36	3			
GDMediaServiceS.r.l. (exMach2PressS.r.l.)														
MondadoriSeecAdvertisin gCo.Ltd	200								500				(25)	
BOOKREPUBLIC WEBNOVELS S.R.L.	37								30					
Press-di Distribuzione Multimedia Stampa S.r.l.	3.197	2.450			666				52.353		15.575	(182)		(61)
Totale collegate	4.515	2.950	—	14	5.594	—	—	—	44.506	36	15.578	(182)	(25)	(100)

**RAPPORTI CON PARTI CORRELATE:
DATI AL 31 DICEMBRE 2024**

(Euro/migliaia)	Crediti comm.li	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività	Debiti comm.li	Debiti finanz.	Debiti per imposte	Altre passività	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (prov.) diversi	Oneri (proventi) finanziari
Imprese consociate:														
Banca Mediolanum S.p.A.								11						
Digitalia '08 S.r.l. (ex Promoservice Italia)	2				3				20		8			
Fininvest Real Estate&Services S.p.A. (già Fin.Gest.Serv.)					1						7			
Il Teatro Manzoni S.p.A.									14		20			
MFE - MediaForEurope NV (già Mediaset S.p.A.)									6					
Publieurope Ltd									32		1			
Publitalia '80 S.p.A.					473					165	807			
RTI - Reti Televisive Italiane S.p.A.	583			125	21			46	824		12			
TaoDue S.r.l.														
RMC Italia S.p.A.									5		5			
Radio Mediaset S.p.A.									28		31			
Video Wall	7										(5)			
Mediaset S.p.A. (già Mediaset Italia S.p.A.)	2								2					
MediamondS.p.A. Gruppo Fininvest	11.882				241			22	20.226	72	(1.071)		103	
Totale consociate	12.476	—	—	125	739	—	—	79	21.157	237	(185)	—	103	—
Altre imprese														
Totale parti correlate	16.998	2.950	1.104	9.780	6.403	—	11.336	79	65.670	273	15.520	(182)	78	(100)
parti correlate da discontinued operations														

**RAPPORTI CON PARTI CORRELATE:
DATI AL 31 DICEMBRE 2023**

(Euro/migliaia)	Crediti comm.li	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività	Debiti comm.li	Debiti finanz.	Debiti per imposte	Altre passività	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (prov.) diversi	Oneri (proventi) finanziari
Imprese controllanti:														
- Fininvest S.p.A.	6		1.119	10.329	19		12.052		6		57			
Imprese collegate														
- Gruppo Attica Publications		500												(37)
- Edizioni EL S.r.l.	1.076			15	2.971			1	(7.067)	43	9			
- Mediamond S.p.A.	11.670			289	319			10	20.978	22	(947)		96	
- Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	450				67				750				20	
- Digital Advertising & Engagement S.L.									38		435			
- Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	2.787	2.450			566			32	59.923		17.557	(230)		(61)
Totale collegate	15.983	2.950	—	304	3.922	—	—	43	74.622	65	17.054	(230)	116	(98)

**RAPPORTI CON PARTI CORRELATE:
DATI AL 31 DICEMBRE 2023**

(Euro/migliaia)	Crediti comm.li	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività	Debiti comm.li	Debiti finanz.	Debiti per imposte	Altre passività	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (prov.) diversi	Oneri (proventi) finanziari
Imprese consociate:														
- RTI - Reti Televisive Italiane S.p.A.	575			104	51			12	922	10	83		4	
- Publitalia '80 S.p.A.	2				1.006				2	187	1.094			
- Banca Mediolanum S.p.A.								11						
- TaoDue S.r.l.														
- Il Teatro Manzoni S.p.A.	11									11	(26)			
- MFE - MediaForEurope NV	6								6					
- Fininvest Real Estate&Services S.p.A.											7			
- Digitalia'08 S.r.l.														
- Radio Mediaset S.p.A.					7				204		212			
- Mediaset S.p.A. (già Mediaset Italia S.p.A.)	2								11					
- Publieurope Ltd									7					
- Monradio S.r.l.													4	
- Radio Subasio S.r.l.														
Totale consociate	596	—	—	104	1.063	—	—	23	1.152	208	1.370	—	8	—
Altre imprese:									(10)		3			
Totale parti correlate	16.585	2.950	1.119	10.737	5.005	—	12.052	66	75.770	273	18.484	(230)	124	(98)
parti correlate da discontinued operations														

(*) I ricavi da servizi di distribuzione sono esposti ad aggio ai sensi dell'IFRS15.

40. 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.

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 2026, stipulato a maggio 2021;
- il finanziamento bilaterale revolving con scadenza luglio 2029, stipulato a luglio 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024.

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:

- sulla Linea Term Loan A del finanziamento in pool, copertura allo -0,086%, tasso fisso medio ponderato, contro Euribor 3 mesi, costituita da quattro interest rate swap per un nozionale di 31,7 milioni di Euro, scadenza dicembre 2026;
- sulla Linea C del finanziamento in pool, utilizzata per 43,3 milioni di Euro, copertura allo -0,098%, tasso fisso medio ponderato, contro Euribor 3 mesi, costituita da quattro interest rate swap forward start 31 gennaio 2022 per un nozionale di 40,0 milioni di Euro, scadenza dicembre 2026;
- sul finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024, copertura al 2,303%, tasso fisso, contro Euribor 6 mesi, per 50 milioni di Euro;
- sul finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024, copertura al 2,139%, tasso fisso, contro Euribor 3 mesi, per 50 milioni di Euro.

Le caratteristiche dei debiti sono contenute nella Nota 28 “Posizione finanziaria netta”.

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
2024	(13.867)	1%	1.147	4.468
2023	(25.489)	1%	487	2.734
2024	(13.867)	1%	(1.147)	(4.239)
2023	(25.489)	(1%)	(487)	(1.868)

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 -100 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 2024 non vi sono derivati di cambio in essere.

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 dalle operazioni di finanziamento poste in essere:

- finanziamento concesso in pool con scadenza dicembre 2026, stipulato a maggio 2021;
- finanziamento bilaterale revolving con scadenza luglio 2029, stipulato a luglio 2024;
- finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024.

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 28 "Posizione finanziaria netta".

Il rischio di liquidità al 31 dicembre 2024 può essere gestito dal Gruppo Mondadori ricorrendo a:

- depositi bancari e postali, per un importo totale pari a 111,3 milioni di Euro;
- linee di credito (affidamenti) committed per l'importo di 350 milioni di Euro (di cui 175 milioni non utilizzati) e uncommitted per l'importo di 223,1 milioni di Euro, non utilizzati al 31 dicembre 2024.

Esposizione del Gruppo al rischio di liquidità e un'analisi delle scadenze.

Rischio di liquidità (Euro/migliaia)	Analisi delle scadenze al 31/12/2024						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali ed altri debiti	267.554						267.554
Finanziamenti a medio/lungo termine	24.607	23.937	74.198	38.207			160.949
Altre passività finanziarie:							
- linee committed							—
- linee uncommitted	21.195						21.195
Altre passività	81.726						81.726
Debiti verso imprese collegate	15.915						15.915
Totale	410.997	23.937	74.198	38.207	—	—	547.339
Derivati su rischio di tasso	386	143	242	(1.732)			(961)
Derivati su rischio di cambio							—
Esposizione complessiva	410.611	23.794	73.956	39.939	—	—	548.300

Rischio di liquidità (Euro/migliaia)	Analisi delle scadenze al 31/12/2023						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali ed altri debiti	253.147						253.147
Finanziamenti a medio/lungo termine	1.582	17.026	17.350	76.967			112.925
Altre passività finanziarie:							
- linee committed							—
- linee uncommitted	35.165						35.165
Altre passività	88.094						88.094
Debiti verso imprese collegate	3.923						3.923
Totale	381.910	17.026	17.350	76.967	—	—	493.253
Derivati su rischio di tasso	1.955	1.407	1.862	1.968			7.192
Derivati su rischio di cambio							—
Esposizione complessiva	379.955	15.619	15.487	74.999	—	—	486.061

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.

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/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Depositi	109.673	47.939
Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico	—	—
Crediti e finanziamenti:		
- crediti commerciali e altre attività finanziarie correnti	188.446	179.834
- crediti commerciali e altre attività finanziarie non correnti	4.257	4.713
Attività disponibili per la vendita	960	260
Crediti per strumenti finanziari derivati di copertura	—	—
Garanzie	—	—
Totale massima esposizione al rischio di credito	303.336	232.746

Esposizione al rischio di credito del Gruppo per area geografica:

Concentrazione rischio di credito commerciale	Euro/migliaia 31/12/2024	Euro/migliaia 31/12/2023	Percentuale 31/12/2024	Percentuale 31/12/2023
Italia	160.792	160.037	97,32%	97,32%
Altri Paesi	14.343	4.401	2,68%	2,68%
Totale	175.135	164.438	100,00%	100,00%

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 di un distributore nazionale, con il quale sono previsti significativi incassi in acconto sulle forniture; l'esposizione è rappresentata dal residuo fatturato del mese di dicembre.

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 dalla consociata Mediamond S.p.A. e da Piemme S.p.A., concessionarie di pubblicità per le testate del Gruppo Mondadori.

Mediamond S.p.A. e Piemme S.p.A. controllano 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.

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	Analisi delle scadenze al 31/12/2024					
	Netto a scadere	Scaduto netto				Fondo svalutazione
		0-30 giorni	30-60 giorni	60-90 giorni	oltre	
Libri	102.707	2.504	653	365	3.082	8.402
Media	35.816	4.086	1.022	278	1.263	639
Retail	16.992	1.982	351	376	3.135	4.669
Altri business	498	26	—	—	—	13
Totale	156.013	8.598	2.026	1.019	7.480	13.723

Concentrazione rischio di credito commerciale	Analisi delle scadenze al 31/12/2023					
	Netto a scadere	Scaduto netto				Fondo svalutazione
		0-30 giorni	30-60 giorni	60-90 giorni	oltre	
Libri	96.946	1.926	1.559	274	2.853	8.544
Media	31.368	3.751	924	490	1.383	813
Retail	16.272	1.369	242	488	3.818	5.064
Altri business	660	97	20	—	1	15
Totale	145.246	7.143	2.745	1.252	8.055	14.436

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.

Classificazione	Valore contabile						Fair value	
	Totale		di cui corrente		di cui non corrente		31/12/2024	31/12/2023
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023		
(Euro/migliaia)								
Attività finanziarie "held to collect" valutate al fair value con variazioni imputate a conto economico								
Crediti e finanziamenti:								
- cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	111.289	49.724	111.289	49.724			111.289	49.724
- crediti commerciali	169.731	148.239	167.985	145.253	1.746	2.986	169.731	148.239
- altre attività finanziarie	18.526	20.324	16.016	18.598	2.511	1.727	18.526	20.324
- crediti verso imprese collegate e joint venture	7.395	18.934	4.445	15.984	2.950	2.950	7.395	18.934
Attività finanziarie disponibili per la vendita	960	260	960	260			960	260
Prodotti derivati								
Totale attività finanziarie	307.901	237.481	300.695	229.819	7.207	7.663	307.901	237.481
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	267.554	253.147	267.554	253.147			267.554	253.147
- debiti verso banche e altre passività finanziarie	290.140	234.731	145.976	139.092	144.164	95.638	281.795	232.091
- debiti verso imprese collegate e joint venture	15.915	3.923	15.915	3.923			15.915	3.923
Prodotti derivati	106				106		106	
Totale passività finanziarie	573.715	491.801	429.445	396.162	144.270	95.638	565.370	489.161

Sono iscritte, inoltre, attività finanziarie non correnti, rappresentate da strumenti derivati descritti nella Nota 28 "Posizione finanziaria netta", 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.

Utili e perdite da strumenti finanziari (Euro/migliaia)	2024	2023
Interessi attivi su attività finanziarie non valutate al fair value		
- depositi	535	228
- altre attività	4.603	4.351
Totale proventi	5.138	4.579
Perdite nette su strumenti finanziari derivati		
Interessi passivi su passività finanziarie non valutate al fair value:		
- depositi	99	59
- debiti commerciali	636	559
- finanziamenti	7.252	7.034
- altre	750	285
Perdite derivanti da strumenti finanziari svalutati:		
- crediti commerciali	3.538	3.208
Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo	1.487	1.695
Totale oneri	13.762	12.840
Utili (perdite) netti su strumenti al fair value con variazioni imputate a conto economico		
Totale	(8.624)	(8.261)

41. VALUTAZIONI AL FAIR VALUE

Talune attività e passività finanziarie del Gruppo sono valutate al fair value.

Attività (passività) finanziarie (Euro/migliaia)	Fair value al 31 dicembre 2024	Gerarchia di fair value	Tecnica di valutazione e principali input
Interest rate swap	2.353	Livello 2	Discounted cash flow. I flussi prospettici sono attualizzati sulla base delle curve dei tassi forward desumibili al termine del periodo di osservazione e dei fixing contrattuali, considerando altresì il rischio di credito della controparte
Interest rate swap	-106	Livello 2	Discounted cash flow. I flussi prospettici sono attualizzati sulla base delle curve dei tassi forward desumibili al termine del periodo di osservazione e dei fixing contrattuali, considerando altresì il rischio di credito della controparte
Partecipazioni	960	Livello 3	Fair value determinati con tecniche di valutazione con riferimento a variabili di mercato dati non osservabili

42. 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 ed allocazione di risorse; rispetto al 31 Dicembre 2023, la rappresentazione risulta invariata.

Informativa di settore: dati al 31 dicembre 2024

(Euro/migliaia)	Libri Trade	Libri Education	Retail	Media	Corporate e Shared Services	Poste non allocate e rettifiche di consolidato	Bilancio consolidato
Ricavi delle vendite e delle prestazioni da clienti esterni	352.481	229.866	204.538	146.578	1.270	—	934.734
Ricavi delle vendite e delle prestazioni da altri settori	47.461	3.391	781	690	44.698	(97.021)	—
Margine operativo lordo	60.275	64.891	16.458	21.153	(7.398)	(441)	154.937
Risultato operativo	48.422	41.508	4.357	14.059	(15.902)	(441)	92.002
Oneri (proventi) finanziari	97	(2.188)	1.151	983	8.302	(32)	8.312
Oneri (proventi) da partecipazioni a PN	(459)	—	—	45	—	—	(414)
Risultato prima delle imposte e delle minoranze	48.784	43.696	3.207	13.031	(24.204)	(409)	84.104
Imposte sul reddito	—	—	—	—	21.650	—	21.650
Risultato di pertinenza di terzi azionisti	1.864	2	—	377	—	(1)	2.242
Risultato delle attività dismesse	—	—	—	—	—	—	—
Risultato netto	46.919	43.695	3.206	12.654	(45.855)	(408)	60.211
Ammortamenti e svalutazioni	11.853	23.383	12.101	7.094	8.504	—	62.935
Costi non monetari	19.064	2.960	3.499	411	589	—	26.522
Proventi (oneri) non ricorrenti	—	—	—	—	—	—	—
Investimenti	22.864	22.106	7.020	11.936	8.972	—	72.898
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del PN	5.067	—	—	9.335	—	—	14.402
Totale attività	469.625	496.524	155.981	157.076	281.868	(419.554)	1.141.519
Totale passività	245.664	100.649	140.696	117.143	637.664	(417.378)	824.438

	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	Immobilizzazioni
Mercato nazionale	832.961	438.104
Altri Paesi UE	40.578	—
Mercato USA	54.054	5.957
Altri Paesi extra UE	7.141	—
Bilancio consolidato	934.734	444.061

Informativa di settore: dati al 31 dicembre 2023

(Euro/migliaia)	Libri Trade	Libri Education	Retail	Media	Corporate e Shared Services	Poste non allocate e rettifiche di consolidato	Bilancio consolidato
Ricavi delle vendite e delle prestazioni da clienti esterni	330.917	232.683	198.695	140.735	1.707	—	904.737
Ricavi delle vendite e delle prestazioni da altri settori	43.426	4.811	769	228	41.250	(90.483)	—
Margine operativo lordo	58.085	66.442	13.818	17.593	(7.355)	313	148.896
Risultato operativo	47.844	44.306	3.215	5.739	(17.234)	313	84.183
Oneri (proventi) finanziari	935	(366)	830	591	5.848	—	7.838
Oneri (proventi) da partecipazioni a PN	(2.362)	—	—	(1.377)	—	—	(3.739)
Risultato prima delle imposte e delle minoranze	49.271	44.672	2.385	6.525	(22.666)	313	80.500
Imposte sul reddito	—	—	—	—	17.924	—	17.924
Risultato di pertinenza di terzi azionisti	127	2	—	37	—	(1)	165
Risultato delle attività dismesse	—	—	—	—	—	—	—
Risultato netto	49.143	44.670	2.385	6.489	(40.590)	314	62.411
Ammortamenti e svalutazioni	10.241	22.136	10.603	11.854	9.879	—	64.712
Costi non monetari	12.372	6.839	2.244	2.358	862	—	24.675
Proventi (oneri) non ricorrenti	1.300	—	—	5.098	402	—	6.800
Investimenti	2.591	19.017	9.509	1.655	5.412	—	38.184
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del PN	4.147	—	—	10.877	—	—	15.025
Totale attività	453.977	492.344	144.547	150.205	218.953	(419.854)	1.040.173
Totale passività	234.004	98.866	132.771	119.675	583.335	(417.317)	751.334

	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	Immobilizzazioni
Mercato nazionale	812.866	418.046
Altri Paesi UE	32.240	—
Mercato USA	48.580	1.799
Altri Paesi extra UE	11.052	—
Bilancio consolidato	904.738	419.845

43. FATTI AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

In data 10 gennaio 2025, Mondadori Libri S.p.A., mediante l'esercizio dell'opzione call prevista dal contratto, ha perfezionato l'acquisizione della residua quota di A.L.I. S.r.l. – Agenzia Libreria International, pari al 25%.

Il prezzo provvisorio, corrisposto per cassa, è stato pari a 12,2 milioni di Euro, determinato sulla base dell'EBITDA medio 2023-2024 nonché della posizione finanziaria netta positiva (cassa) al 31 dicembre 2024. Il prezzo potrà essere oggetto di rettifica successivamente all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2024.

44. INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149-DUODECIS DEL REGOLAMENTO EMITTENTI CONSOB

Prospetto, redatto ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob, con evidenza dei corrispettivi di competenza dell'esercizio 2024 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/ migliaia
Revisione contabile	EY S.p.A.	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	432
	EY S.p.A.	Società controllate	777
Servizi di attestazione (1)	EY S.p.A.	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	91
	EY S.p.A.	Società controllate	95
Altri servizi (2)	Altre entità del network EY	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	247
Totale			1.642

(1) Includono la revisione della dichiarazione non finanziaria, le attività di Accertamento Diffusione e Stampa ed altre attività di attestazione

(2) Includono i visti di conformità sulle dichiarazioni fiscali e servizi di due diligence

45. INFORMAZIONI AI SENSI DELLA LEGGE 124/2017 ART. 1 COMMA 125bis

Il Gruppo nel 2024 ha ricevuto i seguenti contributi pubblici, sotto forma di crediti d'imposta:

- 3.179 migliaia di Euro, riconosciuti in misura pari al 30% dei costi sostenuti per l'acquisto della carta utilizzata per la stampa dei giornali quotidiani e dei periodici, sulla base dell'articolo 1, commi 378 e 379, della legge 30 dicembre 2021, n. 234;
- 1.476 migliaia di Euro, quale contributo straordinario di 5 centesimi di Euro per ogni copia cartacea di quotidiani e periodici venduti nel corso dell'anno 2021, in edicola e in abbonamento, previsto dall'art. 3 del D.P.C.M. 28 settembre 2022;
- 385 migliaia di Euro, riconosciuti in misura pari al 15% della spesa sostenuta nell'esercizio 2022 per le attività di innovazione tecnologica 4.0 ai sensi dall'art. 1, commi 198, 199, 201, 203-207, della Legge n. 160 del 27 dicembre 2019 e dal relativo decreto di attuazione del 26 maggio 2020 (Decreto "Transizione 4.0") emanato dal Ministero dello Sviluppo Economico;
- 112 migliaia di Euro riconosciuti quale credito d'imposta ai sensi dell'articolo 1, comma 319 e seguenti, della legge 27 dicembre 2017, n. 205 per gli esercenti di attività commerciali che operano nel settore della vendita al dettaglio di libri per gli anni 2023 e 2024.

46. ALTRE INFORMAZIONI

Effetti derivanti dal conflitto tra Russia e Ucraina

Il Gruppo Mondadori precisa che il perdurare del conflitto tra Russia e Ucraina non ha impatti diretti sulla situazione economica e finanziaria; gli effetti indiretti, quali l'incremento dei costi delle materie prime, dell'energia elettrica e dei trasporti, nel corso del 2024 si sono attenuati rispetto ai precedenti esercizi.

Effetti derivanti dai cambiamenti climatici

Il Gruppo, in virtù del settore di appartenenza, non è particolarmente esposto alle conseguenze del cambiamento climatico; tuttavia, rimane sensibile a tali tematiche e perciò ha implementato iniziative di efficientamento energetico, volte alla riduzione dell'emissione dei gas effetto serra (co2).

In particolare nel paragrafo ESRS E1 - Cambiamenti climatici della Rendicontazione di sostenibilità, al quale si rimanda, sono elencate tali iniziative.

Impatti macroeconomici

Mondadori, con l'adozione di una politica di copertura relativa all'esposizione a medio lungo termine, ha neutralizzato gli incrementi dei tassi di interesse derivanti dalle politiche monetarie messe in atto dalle banche centrali e dal conseguente aumento del costo del denaro operato dagli istituti di credito. Modesti riflessi sono stati registrati dal Gruppo relativamente ai costi dei finanziamenti a brevissimo termine (hot money) con i quali il Gruppo finanzia l'esposizione derivante dal capitale circolante netto.

Complessivamente il costo (tasso di interesse medio) sopportato dal Gruppo nell'esercizio 2024 è stato pari all'1,79%.

Per quanto riguarda l'impairment test, condotto ai fini di verificare la sostenibilità dei valori di iscrizione contabile di alcune poste dell'attivo, si evidenzia come i flussi di cassa utilizzati incorporino gli impatti della dinamica inflazionistica innescata dallo scenario macroeconomico, mentre i tassi di attualizzazione riflettono gli impatti del costo del denaro: in virtù di tali fattori, ad esito del test di impairment, si è reso necessario svalutare alcune poste dell'attivo immateriale, come più dettagliatamente illustrato nelle note relative all'impairment test (Nota 11).

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 Antonio Porro, 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 2024.

2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2024 si è basata su di 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 2024:

1) 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;

2) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;

3) 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.

12 marzo 2025

L'Amministratore Delegato
Antonio Porro



Il Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari
Alessandro Franzosi





Riqualificazione di Palazzo

Nel corso del 2024, dopo alcuni mesi di lavori, abbiamo **inaugurato i nostri nuovi spazi e uffici** a Palazzo Mondadori. Si tratta di una prima fase di riqualificazione che si inserisce in un progetto ambizioso che vuole valorizzare e "rigenerare" la nostra sede nel rispetto del carattere distintivo e originale dell'opera architettonica di Niemeyer, patrimonio storico e simbolo iconico del nostro Gruppo. Una nuova sede contemporanea più innovativa, funzionale e sostenibile.

**Bilancio di esercizio
al 31 dicembre 2024
di Arnoldo Mondadori
Editore S.p.A.**

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

Attivo (Euro)	Note	31/12/2024	31/12/2023
Attività immateriali	1	8.456.435	6.019.700
Investimenti immobiliari		—	—
Terreni e fabbricati		—	—
Impianti e macchinari		609.556	695.703
Altre immobilizzazioni materiali		7.635.942	4.267.393
Immobili impianti e macchinari	2	8.245.498	4.963.096
Attività per diritti d'uso	3	22.774.917	23.495.988
Partecipazioni controllate		689.553.859	676.917.470
Partecipazioni in imprese a controllo congiunto e collegate		7.756.000	7.286.000
Altre partecipazioni		63.117	63.117
Totale partecipazioni	4	697.372.977	684.266.587
Attività finanziarie non correnti	5	2.852.933	6.238.139
Attività per imposte anticipate	6	1.275.579	1.411.139
Altre attività non correnti	7	1.025.132	1.427.224
Totale attività non correnti		742.003.470	727.821.873
Crediti tributari	8	14.088.712	11.664.266
Altre attività correnti	9	3.225.124	3.946.892
Rimanenze		—	—
Crediti commerciali	10	13.047.340	11.815.493
Altre attività finanziarie correnti	11	29.243.376	25.230.538
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	12	101.209.820	39.120.033
Totale attività correnti		160.814.372	91.777.222
Attività destinate alla dismissione o cessate		—	—
Totale attivo		902.817.842	819.599.095

Passivo (Euro)	Note	31/12/2024	31/12/2023
Capitale sociale		67.979.168	67.979.168
Azioni proprie		(1.543.779)	(2.371.295)
Altre riserve e risultati portati a nuovo		189.419.494	160.064.169
Utile (perdita) dell'esercizio		60.211.494	62.411.482
Totale patrimonio netto	13	316.066.378	288.083.524
Fondi	14	3.784.259	4.141.259
Indennità di fine rapporto	15	1.505.682	1.788.548
Passività finanziarie non correnti	16	130.708.155	69.832.845
Passività finanziarie IFRS 16	16	19.515.606	19.464.129
Passività per imposte differite	6	2.864.258	3.512.741
Altre passività non correnti		—	—
Totale passività non correnti		158.377.960	98.739.522
Debiti per imposte sul reddito		—	—
Altre passività correnti	17	11.772.948	12.464.171
Debiti commerciali	18	16.919.703	17.531.313
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	16	395.598.959	398.207.806
Passività finanziarie IFRS 16	16	4.081.894	4.572.759
Totale passività correnti		428.373.504	432.776.049
Passività destinate alla dismissione o cessate		—	—
Totale passivo		902.817.842	819.599.095

CONTO ECONOMICO

(Euro)	Note	2024	2023
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	19	46.025.226	43.081.077
Decremento (incremento) delle rimanenze		—	—
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	20	392.309	348.133
Costi per servizi	21	30.418.531	28.238.475
Costo del personale	22	23.172.063	23.256.052
Oneri (proventi) diversi	23	(492.212)	(1.242.841)
Margine operativo lordo		(7.465.465)	(7.518.742)
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	1	1.416.069	2.820.173
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	2	1.829.999	1.435.427
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	3	5.257.673	5.623.033
Risultato operativo		(15.969.207)	(17.397.375)
Oneri (proventi) finanziari	24	8.302.612	5.848.684
Oneri (proventi) da partecipazioni	25	(81.115.637)	(83.047.390)
Risultato prima delle imposte		56.843.818	59.801.331
Imposte sul reddito	26	(3.367.676)	(2.610.151)
Risultato derivante dalle attività in continuità		60.211.494	62.411.482
Risultato delle attività dismesse		—	—
Risultato netto		60.211.494	62.411.482

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

(in Euro)	2024	2023
Risultato netto	60.211.494	62.411.482
Componenti riclassificabili a conto economico		
Parte efficace di utile / (perdita) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	(3.491.283)	(4.722.191)
Effetto fiscale	837.908	1.133.326
Componenti del conto economico complessivo delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	1.524.799	(1.012.630)
Scritture di riclassifica a conto economico		
Parte efficace di utile / (perdita) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	—	—
Effetto fiscale	—	—
Componenti non riclassificabili a conto economico		
Utili / (perdite) attuariali	1.281	(19.610)
Effetto fiscale	(307)	4.706
Utili / (perdite) attuariali delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	(8.767)	(243.583)
Risultato netto complessivo	59.075.125	57.551.500

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi



PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO AL 31 DICEMBRE 2023 E 2024

(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 31/12/2022	67.979	(2.024)	1.731	615	9.073	130.122	52.067	259.562
Movimenti:								
- Destinazione risultato						52.067	(52.067)	—
- Pagamento dividendi						(28.685)		(28.685)
- Operazioni su azioni proprie		(347)						(347)
- Performance share			600			(222)		378
- Altri movimenti						(376)		(376)
- Utile/(perdita) complessivo				(15)	(3.589)	(1.256)	62.411	57.552
Saldi al 31/12/2023	67.979	(2.371)	2.331	600	5.484	151.649	62.411	288.083

(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 31/12/2023	67.979	(2.371)	2.331	600	5.484	151.649	62.411	288.083
Movimenti:								
- Destinazione risultato						62.411	(62.411)	—
- Pagamento dividendi						(31.309)		(31.309)
- Operazioni su azioni proprie		827						827
- Performance share			(71)			(61)		(132)
- Altri movimenti						(478)		(478)
- Utile/(perdita) complessivo				1	(2.653)	1.516	60.211	59.075
Saldi al 31/12/2024	67.979	(1.544)	2.260	601	2.830	183.729	60.211	316.066

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Marina Berlusconi



RENDICONTO FINANZIARIO

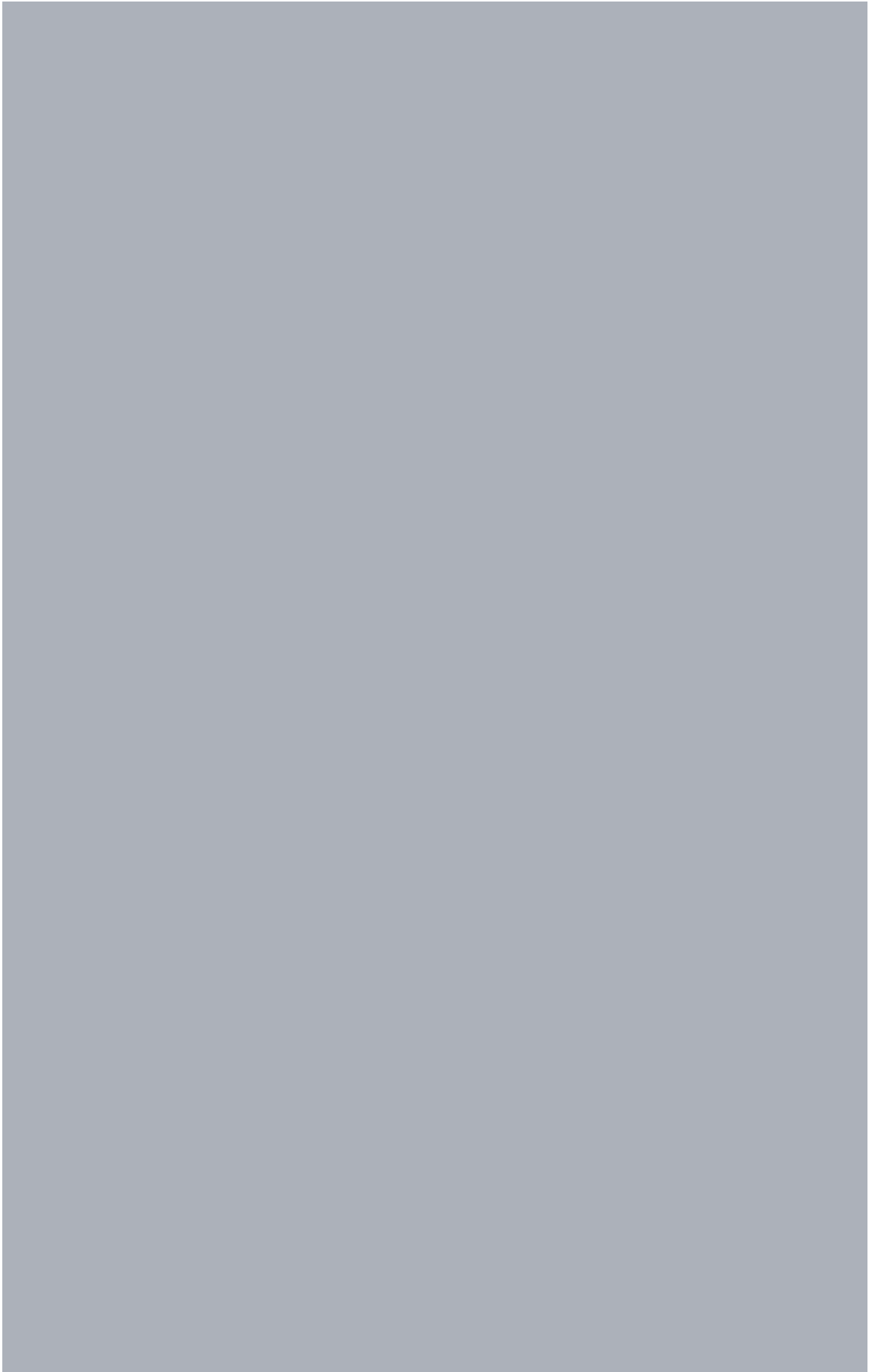
Euro migliaia	31/12/2024	31/12/2023
Risultato netto	60.211	62.411
Rettifiche		
Ammortamenti e svalutazioni	8.504	9.879
Imposte dell'esercizio	(3.368)	(2.610)
Stock Options	608	654
Accantonamenti a fondi e indennità di fine rapporto	(655)	309
Minusv.(plusv.) da cessione att.tà imm.li, immobili imp.e macch. e partecipazioni	1	(1.186)
(Proventi) / oneri da valutazione titoli	—	—
(Proventi) / oneri da valutazione equity partecipazioni	(81.116)	(81.857)
Oneri (proventi) finanziari netti su finanziamenti, leases e operazioni in derivati	9.094	8.932
Altre rettifiche non monetarie delle Discontinued Operations	—	—
Disponibilità generata dall'attività operativa	(6.721)	(3.468)
(Incremento) decremento crediti commerciali	(1.230)	1.942
(Incremento) decremento rimanenze	—	—
Incremento (decremento) debiti commerciali	249	(1.783)
(Pagamento) incasso per imposte sul reddito	2.771	2.904
Incremento (decremento) fondi e indennità fine rapporto	16	(106)
Variazione netta altre attività/passività	(1.070)	(2.943)
Variazione netta delle Discontinued Operations	—	—
Variazione netta del conferimento	—	—
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa	(5.985)	(3.454)
Corrispettivo incassato (pagato) al netto della cassa ceduta/acquisita	—	—
(Investimenti) disinvestimenti in attività immateriali	(3.995)	(3.048)
(investimenti) disinvestimenti in immobili, impianti e macchinari	(5.832)	(1.453)
(Investimenti) disinvestimenti in partecipazioni	(437)	(3.773)
(Investimenti) disinvestimenti in Discontinued Operations	—	—
Proventi da partecipazioni - dividendi	70.560	69.115
(Investimenti) disinvestimenti in titoli	—	—
(Investimenti) disinvestimenti da conferimento	—	—
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento	60.296	60.842
Incremento (decremento) debiti verso banche per finanziamenti	57.522	(15.833)
Variazione altre attività finanziarie Intercompany	(4.582)	1.025
Variazione altre passività finanziarie Intercompany	678	(13.583)
(Acquisto) cessione di azioni proprie	(526)	(1.160)
Variazione netta altre attività/passività finanziarie	(11.325)	17.356
Pagamento dividendi	(31.309)	(28.685)
Incasso proventi (pagamento oneri) finanziari netti su finanziamenti e operazioni in derivati	(2.679)	(2.713)
Flusso finanziario generato / (assorbito) dalle Discontinued Operations	—	—
(Investimenti) disinvestimenti da conferimento	—	—
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di finanziamento	7.779	(43.593)
Aumento (diminuzione) di cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti	62.090	13.795
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti all'inizio del periodo	39.120	25.325
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti al termine del periodo	101.210	39.120

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Marina Berlusconi





SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB n. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

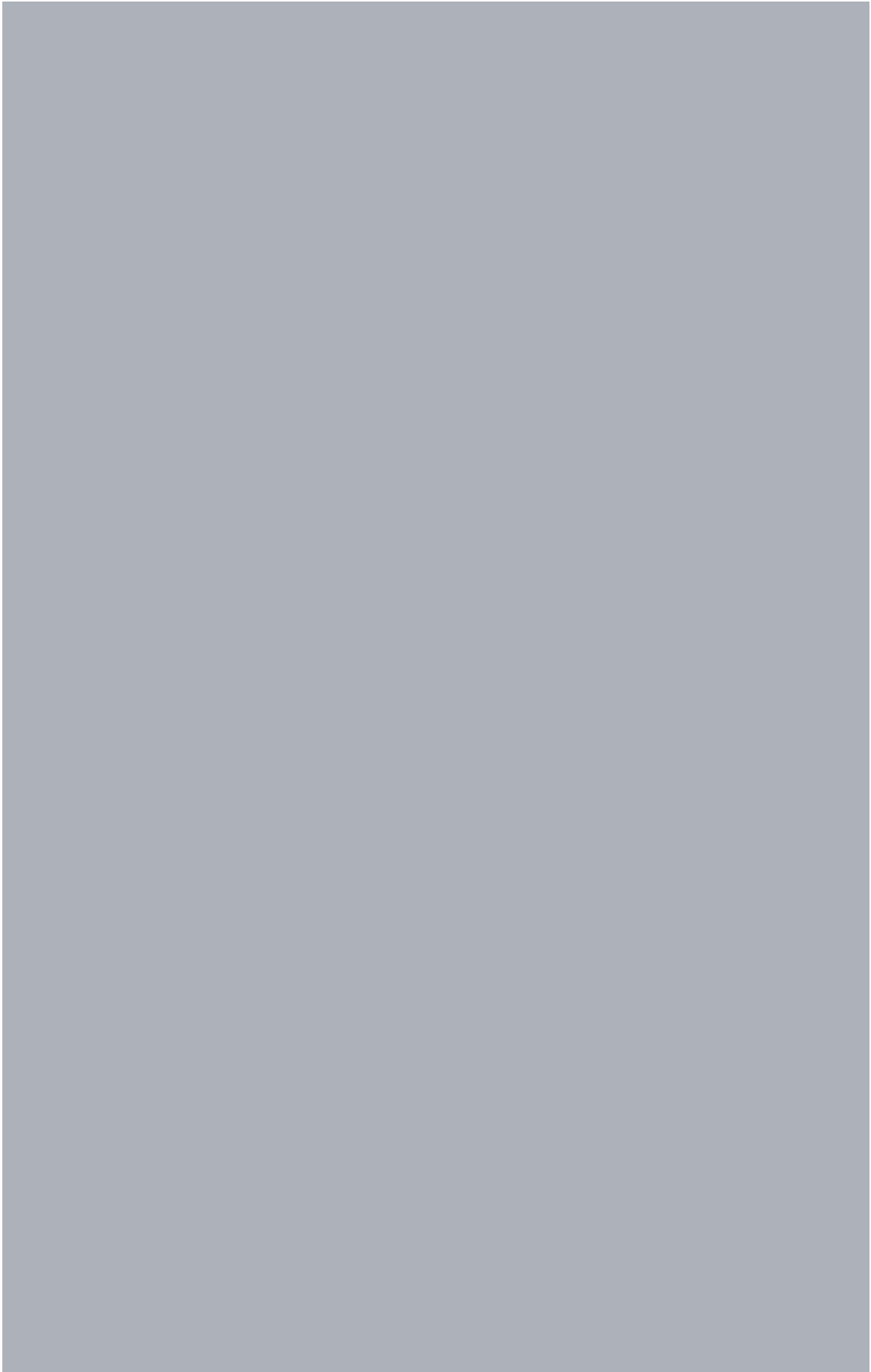
Attivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2024	di cui parti correlate (nota 29)	31/12/2023	di cui parti correlate (nota 29)
Attività immateriali	1	8.456		6.020	
Terreni e fabbricati		—		—	
Impianti e macchinari		610		696	
Altre immobilizzazioni materiali		7.636		4.267	
Immobili, impianti e macchinari	2	8.245		4.963	
Attività per diritti d'uso	3	22.775		23.496	
Partecipazioni	4	697.373		684.267	
Attività finanziarie non correnti	5	2.853	500	6.238	500
Attività per imposte anticipate	6	1.276		1.411	
Altre attività non correnti	7	1.025		1.427	
Totale attività non correnti		742.003	500	727.822	500
Crediti tributari	8	14.089	5.782	11.664	4.139
Altre attività correnti	9	3.225		3.947	
Rimanenze		—		—	
Crediti commerciali	10	13.047	12.765	11.815	11.583
Altre attività finanziarie correnti	11	29.243	29.117	25.231	25.195
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	12	101.210		39.120	
Totale attività correnti		160.814	47.664	91.777	40.916
Attività destinate alla dismissione o cessate					
Totale attivo		902.818	48.164	819.599	41.416

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB n. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

Passivo (Euro/migliaia)	Note	31/12/2024	di cui parti correlate (nota 29)	31/12/2023	di cui parti correlate (nota 29)
Capitale sociale		67.979		67.979	
Azioni proprie		(1.544)		(2.371)	
Altre riserve e risultati portati a nuovo		189.419		160.064	
Utile (perdita) dell'esercizio		60.211		62.411	
Totale patrimonio netto	13	316.066		288.083	
Fondi	14	3.784		4.141	
Indennità di fine rapporto	15	1.506		1.789	
Passività finanziarie non correnti	16	130.708		69.833	
Passività finanziarie IFRS 16	16	19.516		19.464	
Passività per imposte differite	6	2.864		3.513	
Altre passività non correnti		—		—	
Totale passività non correnti		158.378		98.740	
Debiti per imposte sul reddito		—		—	
Altre passività correnti	17	11.773	3.667	12.464	3.665
Debiti commerciali	18	16.920	569	17.531	355
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	16	395.599	350.909	398.208	351.587
Passività finanziarie IFRS 16	16	4.082		4.573	
Totale passività correnti		428.374	355.145	432.776	355.607
Passività destinate alla dismissione o cessate		—		—	
Totale passivo		902.818	355.145	819.599	355.607

CONTO ECONOMICO AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB n. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

(Euro/migliaia)		2024	di cui parti correlate	di cui oneri (proventi) non ricorrenti	2023	di cui parti correlate	di cui oneri (proventi) non ricorrenti
	Note		(nota 29)	(nota 28)		(nota 29)	(nota 28)
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	19	46.025	45.665		43.081	42.794	
Decremento (incremento) delle rimanenze		—	—		—	—	
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	20	392	181		348	191	
Costi per servizi	21	30.419	(196)		28.239	16	
Costo del personale	22	23.172	(2.201)		23.256	(2.258)	
Oneri (proventi) diversi	23	(492)	14		(1.243)	17	
Margine operativo lordo		(7.465)	47.867		(7.519)	44.828	
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	1	1.416	—		2.820	—	
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	2	1.830	—		1.435	—	
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	3	5.258	—		5.623	—	
Risultato operativo		(15.969)	47.867		(17.397)	44.828	
Oneri (proventi) finanziari	24	8.303	2.900		5.849	234	
Oneri (proventi) da partecipazioni	25	(81.116)	(81.116)		(83.047)	(83.047)	(416)
Risultato prima delle imposte		56.844	126.082	—	59.801	127.641	416
Imposte sul reddito	26	(3.368)	—		(2.610)	—	14
Risultato derivante dalle attività in continuità		60.211	126.082	—	62.411	127.641	402
Risultato delle attività dismesse		—	—		—	—	
Risultato netto		60.211	126.082	—	62.411	127.641	402



PRINCIPI CONTABILI E NOTE ESPLICATIVE

1. INFORMAZIONI GENERALI

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. è la società controllante di un Gruppo che ha per oggetto le attività editoriali nei settori Libri Trade, Education e Media, nonché l'attività Retail con negozi di proprietà e in franchising. Ha sede legale a Milano, via Gian Battista Vico 42; 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 2024 è approvato dal Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2025 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 16 aprile 2025 convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2024.

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 2024 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 sul presupposto della continuità aziendale. Gli Amministratori, infatti, hanno verificato la capacità della Società di far fronte alle obbligazioni future e ritengono non sussistano significative incertezze, come definite dallo IAS 1.25, in merito alla capacità della Società di operare nel prevedibile futuro in continuità.

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 2024 è stato redatto in conformità ai principi contabili utilizzati per la redazione del bilancio IAS/IFRS al 31 dicembre 2023, tenuto conto degli emendamenti e dei nuovi principi entrati in vigore a partire dal 1° gennaio 2024, di cui alla Nota 3.24.

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 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".

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

Come previsto dall'emendamento della IAS 1, vengono di seguito riportati i principi contabili rilevanti per il bilancio IAS/IFRS al 31 dicembre 2024.

3.1 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.

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 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

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.

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.

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 della Società 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 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.

3.5 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.

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 un'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 vi sia la 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.

3.6 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 o di vendita di tali attività. Successivamente all'iscrizione iniziale, le attività finanziarie sono valutate in relazione alla loro classificazione come di seguito esposto:

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 dodici mesi e pertanto sono iscritti al loro valore presumibile di realizzo. In tale classe rientra anche la voce "Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti".

3.7 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.

3.8 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.

3.9 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.

3.10 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.

3.11 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.

3.12 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.

3.13 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:

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.

3.14 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.

3.15 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.

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 sosterebbe 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".

3.16 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 Performance Share", 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 Performance Share" 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.

3.17 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.

I costi sono imputati secondo criteri analoghi a quelli di riconoscimento dei ricavi e comunque secondo il principio della competenza temporale.

3.18 Imposte correnti, anticipate e differite

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 tutta 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.

In data 1° gennaio 2024 risultano essere entrate in vigore in Italia le regole Pillar/Globe a opera del D.Lgs. n. 209/2023 di recepimento della Direttiva n. 2523/2022/UE. Inoltre, il legislatore italiano ha altresì implementato una domestic top-up tax tramite l'emanazione del Decreto del Viceministro dell'Economia e delle Finanze dell'1 luglio 2024.

In estrema sintesi, le regole Pillar 2 prevedono che le entità parte del gruppo (ovunque localizzate) siano soggette a un livello di imposizione effettiva sui redditi almeno pari al 15%, da determinare sulla base di un articolato conteggio basato sui dati contabili e fiscali di tali entità aggregati per Paese. Ove il livello di imposizione in un determinato Paese sia inferiore al 15%, ciò determina l'applicazione di una imposizione integrativa ("Top-Up Tax") fino a concorrenza di tale valore del 15%.

Come richiesto dal principio contabile IAS 12 (in particolare, dall'"Amendments to IAS 12 Income Taxes-International Tax Reform-Pillar Two Model Rules"), il Gruppo Mondadori, tramite il supporto della controllante FININVEST, ha effettuato un'analisi al fine di identificare il perimetro di applicazione e il potenziale impatto di questa nuova normativa sulle giurisdizioni del proprio perimetro di consolidamento, anche avvalendosi dei cosiddetti transitional safe harbours ("TSH") applicabili nel triennio 2024-2026 (c.d. periodo transitorio) come previsto dalle linee guida OCSE.

Tali regole prevedono che nessuna imposta integrativa sia dovuta se uno dei seguenti test sia superato (da effettuare relativamente a ciascuna giurisdizione):

- De minimis test: positivamente riscontrato ove i ricavi nella giurisdizione siano inferiori a 10 milioni di euro e l'utile ante imposte aggregato sia inferiore a un milione di euro;
- Simplified effective tax rate test: positivamente riscontrato ove il livello di imposizione effettiva sia almeno pari al 15% (per il 2024), come determinato sulla base del rapporto tra i valori aggregati dell'utile/perdita ante imposte (denominatore) e delle imposte sul reddito (numeratore). Al riguardo, il dato del numeratore rappresenta il valore delle imposte sul reddito correnti e differite (con alcuni specifici aggiustamenti) rilevate nei bilanci reporting package delle controllate di una determinata giurisdizione;
- Routine profit test: positivamente riscontrato ove il valore aggregato dell'"esclusione del reddito in base alla sostanza" ("Substance-based income exclusion" o "SBIE") previsto dalle regole Pillar 2 sia superiore all'ammontare aggregato dell'utile/perdita ante imposte. Come previsto dalle linee guida OCSE, nel caso in cui per una giurisdizione sia presente una perdita ante imposte, il test è considerato come positivamente riscontrato.

Ove nessuno dei test sia superato per una specifica giurisdizione, il gruppo è tenuto a effettuare il calcolo del livello di imposizione effettiva sulla base dell'intero set di regole Pillar 2, ovvero apportando ai dati contabili e fiscali delle entità localizzate in tale giurisdizione gli specifici "aggiustamenti" (c.d. "adjustments"), anche al fine di determinare – ove tale livello di imposizione effettiva sia inferiore al 15% - l'ammontare dell'imposta minima dovuta. Sulla base degli attuali dati - per FININVEST S.p.A. e le sue controllate - la società FININVEST S.p.A. assume il ruolo di "controllante capogruppo" ("Ultimate Parent Entity") e Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. assume il ruolo di "partecipante parzialmente posseduta" ("Partially-Owned Parent Entity" o "POPE").

Per l'esercizio 2024, il Gruppo beneficia dei TSH in tutti i Paesi in cui è presente; perciò non è tenuto a versare alcuna top-up tax.

3.19 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.

3.20 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", 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.

3.21 Dividendi

I dividendi sono rilevati a 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.

3.22 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 presentati 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.

3.23 Aggregazioni di imprese e altre acquisizioni

Le aggregazioni di imprese sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisizione previsto dall'IFRS 3.

3.24 Principi contabili, emendamenti e interpretazioni, adottati dall'Unione Europea, in vigore dal 1° gennaio 2024, applicabili da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

Si riporta l'elenco dei nuovi principi, interpretazioni e modifiche con applicazione obbligatoria a partire dal 1° gennaio 2024 che, sulla base delle valutazioni svolte, non hanno comportato effetti significativi sul bilancio della Società al 31 dicembre 2024:

- Amendments to IFRS 16 - Lease Liability in a Sale and Leaseback:

Le modifiche all'IFRS 16 specificano i requisiti che un venditore-locatore utilizza nel determinare la passività per leasing che deriva da una transazione di sale and lease back.

- Amendments to IAS 1 - Classification of Liabilities as Current or Non-current

Le modifiche dello IAS 1 specificano i requisiti per classificare una passività come corrente o non corrente.

- Supplier Finance Arrangements - Amendments to IAS 7 and IFRS 7

Le modifiche allo IAS 7 Rendiconto Finanziario e all'IFRS 7 Strumenti finanziari hanno per oggetto le informazioni integrative sulle caratteristiche degli accordi di finanziamento per le forniture (Supply finance arrangements).

3.25 Principi Contabili, Emendamenti e Interpretazioni, non ancora omologati dall'Unione Europea

Alla data di redazione del presente documento sono stati emessi i seguenti nuovi principi contabili, modifiche e interpretazioni che non sono ancora entrati in vigore e non sono stati adottati in via anticipata dalla Società:

- **IFRS 18 - Presentation and Disclosure in Financial Statements**

Ad aprile 2024, lo IASB ha emesso l'IFRS 18, che sostituisce lo IAS 1 - Presentazione del bilancio. L'IFRS 18 introduce nuovi requisiti per la presentazione del prospetto di conto economico.

La Società sta al momento lavorando per identificare gli impatti che le modifiche avranno sui propri prospetti di bilancio e sulle note al bilancio. Tale principio sarà applicabile per gli esercizi successivi al 1° gennaio 2027.

- **IFRS 19 - Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures**

A Maggio 2024, lo IASB ha emanato l'IFRS 19, che permette alle entità eleggibili di optare per una riduzione dei propri requisiti di informativa pur continuando ad applicare le disposizioni per la rilevazione, misurazione e presentazione negli altri IFRS accounting standards. L'IFRS 19 non è applicabile per la Società in quanto quotata.

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 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 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. La componente di stima è correlata in particolare alla recuperabilità delle imposte anticipate.

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.

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 continuativamente nello svolgimento della normale attività operativa.

I relativi effetti sono stati evidenziati in apposito prospetto incluso nelle presenti Note esplicative.

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 2023.

Stato patrimoniale

Attivo

1. Attività immateriali

Attività immateriali (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Attività immateriali a vita utile definita	8.456	6.020
Attività immateriali a vita utile indefinita	—	—
Totale attività immateriali	8.456	6.020

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)	Software	Costi sviluppo	Altre e in corso	Totale
Costo storico al 31/12/2022	16.818	112	797	17.728
Investimenti	312	—	2.894	3.206
Dismissioni	—	—	—	—
Riclassifiche	347	—	(335)	12
Costo storico al 31/12/2023	17.478	112	3.357	20.946
Fondo amm.to e perdite di valore al 31/12/2022	12.069	37	—	12.106
Ammortamenti	2.786	34	—	2.820
Svalutazioni	—	—	—	—
Dismissioni	—	—	—	—
Riclassifiche	—	—	—	—
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2023	14.855	71	—	14.926
Valore netto al 31/12/2022	4.749	75	797	5.622
Valore netto al 31/12/2023	2.622	41	3.357	6.020

Attività immateriali a vita utile definita (Euro/migliaia)	Software	Costi sviluppo	Altre e in corso	Totale
Costo storico al 31/12/2023	17.478	112	3.357	20.946
Investimenti	1.090	—	2.763	3.853
Dismissioni	—	—	—	—
Riclassifiche	1.812	—	(1.812)	—
Costo storico al 31/12/2024	20.380	112	4.307	24.799
Fondo amm.to e perdite di valore al 31/12/2023	14.855	71	—	14.926
Ammortamenti	1.389	27	—	1.416
Svalutazioni	—	—	—	—
Dismissioni	—	—	—	—
Riclassifiche	—	—	—	—
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2024	16.244	98	—	16.342
Valore netto al 31/12/2023	2.622	41	3.357	6.020
Valore netto al 31/12/2024	4.135	14	4.307	8.456

Nel corso dell'esercizio 2024 le movimentazioni più rilevanti che hanno interessato le "Attività immateriali a vita utile definita" sono state:

- gli investimenti, pari a 3.853 migliaia di Euro: riguardano principalmente il passaggio all'erogazione in cloud dei sistemi informatici aziendali, precedentemente in Data Center fisico, e lo sviluppo di software quali il nuovo sistema di gestione dei collaboratori, il nuovo software per la pianificazione e controllo, la piattaforma raccolta e rendicontazione dei dati ESG;
- la riclassifica dalle "Altre e in corso": si riferisce alla classificazione tra i cespiti dei valori di asset under construction del 2023.

Ammortamenti, svalutazioni e ripristini di valore delle attività immateriali

Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali (Euro/migliaia)	2024	2023
Software	1.389	2.786
Costi sviluppo	27	34
Altre	—	—
Totale ammortamenti delle attività immateriali	1.416	2.820
Svalutazioni delle attività immateriali	—	—
Ripristini di valore delle attività immateriali	—	—
Totale svalutazioni (ripristini) delle attività immateriali	—	—
Totale ammortamenti delle attività immateriali	1.416	2.820

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 31/12/2022	—	—	10.381	14.898	25.279
Investimenti	—	—	42	2.164	2.206
Dismissioni	—	—	—	(14)	(14)
Riclassifiche	—	—	2	(14)	(12)
Costo storico al 31/12/2023	—	—	10.425	17.034	27.459
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2022	—	—	9.545	11.524	21.069
Ammortamenti	—	—	184	1.252	1.435
Dismissioni	—	—	—	(9)	(9)
Svalutazioni	—	—	—	—	—
Riclassifiche	—	—	—	—	—
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2023	—	—	9.729	12.767	22.496
Valore netto al 31/12/2022	—	—	835	3.374	4.209
Valore netto al 31/12/2023	—	—	696	4.267	4.963

Immobili, impianti e macchinari (Euro/migliaia)	Terreni	Fabbricati strumentali	Impianti e macchinari	Altri beni materiali	Totale
Costo storico al 31/12/2023	—	—	10.425	17.034	27.459
Investimenti	—	—	78	5.041	5.119
Dismissioni	—	—	(803)	(1.510)	(2.313)
Riclassifiche	—	—	—	—	—
Costo storico al 31/12/2024	—	—	9.700	20.565	30.265
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2023	—	—	9.729	12.767	22.496
Ammortamenti	—	—	163	1.667	1.830
Dismissioni	—	—	(801)	(1.505)	(2.307)
Svalutazioni	—	—	—	—	—
Riclassifiche	—	—	—	—	—
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2024	—	—	9.090	12.929	22.019
Valore netto al 31/12/2023	—	—	696	4.267	4.963
Valore netto al 31/12/2024	—	—	610	7.636	8.245

Altre immobilizzazioni materiali (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Attrezzature industriali e commerciali	41	14
Macchine ufficio elettroniche	1.842	1.631
Mobili, dotazioni e arredi	2.331	180
Costi per migliorie di beni di terzi	704	761
Automezzi	—	—
Beni materiali in corso e acconti	2.718	1.681
Totale altre immobilizzazioni materiali	7.636	4.267

Nel corso dell'esercizio 2024 le movimentazioni più rilevanti che hanno interessato gli "Immobili, impianti e macchinari" sono relative agli investimenti, pari a 5.119 migliaia di Euro, che hanno riguardato principalmente:

- i mezzi di elaborazione dati (personal computer, hardware e reti locali) per la dotazione della forza lavoro degli strumenti necessari, nonché per il potenziamento e la messa in sicurezza delle reti aziendali per 947 migliaia di Euro;
- interventi nell'ambito del progetto di riqualificazione della sede di Palazzo Niemeyer a Segrate (migliorie, mobili/arredi, apparecchi e attrezzature elettroniche) per 4.040 migliaia di Euro, di cui 2.708 migliaia di Euro registrati negli immobilizzi in corso.

Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari

Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari (Euro/migliaia)	2024	2023
Fabbricati strumentali	—	—
Impianti e macchinari	163	184
Attrezzature	17	26
Macchine ufficio elettroniche	1.065	889
Mobili e arredi	265	55
Automezzi e mezzi di trasporto	—	—
Migliorie beni di terzi	320	281
Totale ammortamenti di immobili, impianti	1.830	1.435

La disponibilità e l'utilizzo degli immobili, impianti e macchinari iscritti in bilancio non sono soggetti ad alcun vincolo o restrizione.

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 al 31/12/2022	33.441	552	1.306	35.299
Investimenti	1.753	57	—	1.810
Dismissioni	(939)	—	—	(939)
Costo storico al 31/12/2023	34.255	609	1.306	36.170
Fondo ammortamento al 31/12/2022	6.794	383	792	7.970
Ammortamenti	5.261	106	257	5.623
Dismissioni	(919)	—	—	(919)
Fondo ammortamento al 31/12/2023	11.136	489	1.049	12.674
Valore netto al 31/12/2022	26.647	169	514	27.329
Valore netto al 31/12/2023	23.119	120	257	23.496

Attività per diritti d'uso (Euro/migliaia)	Fabbricati	Automezzi	Macchine ufficio	Totale
Costo storico al 31/12/2023	34.255	609	1.306	36.170
Investimenti	4.497	142	—	4.639
Dismissioni	(150)	—	—	(150)
Costo storico al 31/12/2024	38.603	750	1.306	40.659
Fondo ammortamento al 31/12/2023	11.136	489	1.049	12.674
Ammortamenti	4.900	101	257	5.258
Dismissioni	(48)	—	—	(48)
Fondo ammortamento al 31/12/2024	15.988	590	1.306	17.884
Valore netto al 31/12/2023	23.119	120	257	23.496
Valore netto al 31/12/2024	22.614	161	—	22.775

Nel corso del 2024 sono stati registrati incrementi per 4.639 migliaia di Euro, relativi prevalentemente al rinnovo del contratto di locazione dell'Edificio Centro Servizi presso la sede di Segrate per un valore di 4.435 migliaia di Euro e ad automezzi per 142 migliaia di Euro.

Il normale processo di ammortamento ha comportato costi per 5.258 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, in società collegate e in altre società partecipate con il metodo del patrimonio netto.

La voce "Partecipazioni", pari a 697.373 migliaia di Euro (684.267 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), è costituita dal costo delle partecipazioni per un valore di 628.153 migliaia di Euro, dall'adeguamento a equity delle stesse per un valore netto positivo complessivo di 65.731 migliaia di Euro e dall'effetto derivante dall'applicazione dell'IFRS 2 sui piani di incentivazione a lungo termine (Performance Share), che prevedono l'assegnazione di azioni di 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 3.489 migliaia di Euro. Il dettaglio per ciascuna impresa controllata e collegata è riportato negli allegati A e B.

L'incremento del valore delle partecipazioni rispetto all'esercizio 2023 è dovuto principalmente alla rivalutazione delle partecipazioni in Mondadori Libri S.p.A. e in Mondadori Scuola S.p.A., per effetto del risultato dell'anno, al netto della riduzione relativa ai dividendi incassati dalle stesse, in Mondadori Media S.p.A. e in Mondadori Retail S.p.A. Le partecipazioni in Mondadori Libri S.p.A. e in Mondadori Media S.p.A. hanno beneficiato anche della variazione di perimetro derivante dalle acquisizioni dell'esercizio.

La composizione del saldo della voce Partecipazioni è di seguito dettagliata:

Partecipazioni (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Società controllate	689.554	676.918
Società collegate	7.756	7.286
Altre imprese	63	63
Totale partecipazioni	697.373	684.267

Di seguito la movimentazione delle partecipazioni in imprese controllate degli ultimi due esercizi:

Società controllate (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Valore iniziale di bilancio	676.918	661.817
Incrementi:		
- Acquisti, costituzioni e versamenti in c/capitale	900	3.000
- Assegnazione Performance Share	612	535
- Pro - quota del risultato	80.616	82.288
- Altri movimenti	1.130	(1.607)
Totale operazioni in aumento	83.258	84.216
Operazioni in diminuzione:		
- Storno dividendi	(70.560)	(69.115)
- Pro - quota del risultato	(62)	
- Riclassifica da fondi rischi		
- Altri movimenti		
Totale operazioni in diminuzione	(70.622)	(69.115)
Valore finale di bilancio	689.554	676.918

La voce "Acquisti, costituzioni e versamenti in c/capitale" si riferisce ai versamenti in conto capitale a favore di Mondadori Plai S.r.l., costituita in data 17 maggio 2024, per 900 migliaia di Euro.

Le partecipazioni che risultano incrementate per effetto del Piano di Performance Share sono:

- Mondadori Libri S.p.A. per 187 migliaia di Euro;

- Mondadori Scuola S.p.A. per 131 migliaia di Euro;
- Mondadori Media S.p.A. per 167 migliaia di Euro;
- Mondadori Retail S.p.A. per 127 migliaia di Euro.

Le voci “Pro - quota del risultato” incluse negli incrementi e nei decrementi riflettono i risultati economici rispettivamente positivi e negativi di:

- Mondadori Libri S.p.A. per 33.697 migliaia di Euro;
- Mondadori Scuola S.p.A. per 35.521 migliaia di Euro;
- Mondadori Media S.p.A. per 9.156 migliaia di Euro;
- Mondadori Retail S.p.A. per 2.242 migliaia di Euro;
- Mondadori Plai S.r.l. per -62 migliaia di Euro.

La voce “Storno dividendi” inclusa nei decrementi si riferisce ai dividendi ricevuti nell’esercizio dalla società Mondadori Libri S.p.A. per 36.060 migliaia di Euro e dalla società Mondadori Scuola per 34.500 migliaia di Euro.

Gli altri movimenti, pari a 1.130 migliaia di Euro, riflettono tutte le variazioni intervenute nei patrimoni netti delle controllate che non hanno effetto economico.

Di seguito la movimentazione delle partecipazioni in imprese collegate e a controllo congiunto degli ultimi due esercizi:

Società collegate (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Valore iniziale di bilancio	7.286	6.966
Incrementi:		
- Acquisti, costituzioni e versamenti in c/capitale		
- Pro - quota del risultato	562	344
- Altri movimenti		
Totale operazioni in aumento	562	344
Decrementi:		
- Pro - quota del risultato		
- Cessione partecipazioni		
- Altri movimenti	(92)	(24)
Totale operazioni in diminuzione	(92)	(24)
Valore finale di bilancio	7.756	7.286

La voce “Pro - quota del risultato” inclusa negli incrementi include il risultato di competenza dell’esercizio della società Attica Publications S.A.

Gli altri movimenti riflettono tutte le variazioni intervenute nel patrimonio netto della collegata che non hanno effetto economico.

Di seguito la movimentazione delle partecipazioni in altre imprese degli ultimi due esercizi:

Altre imprese (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Valore iniziale di bilancio	63	1.101
Incrementi:		
- Acquisti, costituzioni e versamenti in c/capitale		775
- Pro - quota del risultato		
- Altri movimenti		
Totale operazioni in aumento	0	775
Decrementi:		
- Pro - quota del risultato		(775)
- Cessione partecipazioni	0	(1.038)
- Altri movimenti		
Totale operazioni in diminuzione	0	(1.813)
Valore finale di bilancio	63	63

Processo di impairment test

In sede di redazione del bilancio al 31 dicembre 2024, si è posta particolare attenzione all'osservazione di eventuali indicatori di impairment dato il perdurare del delicato contesto geopolitico internazionale, che anche nel 2024 ha avuto indiretti riflessi sui business in cui operano le società controllate da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., per effetto del prezzo della carta e dell'inflazione soltanto parzialmente rientrati.

Il titolo Mondadori al 30 dicembre 2024 si è attestato sui valori fatti registrare al 30 dicembre 2023 (2,12 Euro rispetto a 2,15 Euro); la capitalizzazione di Borsa passa da 561 milioni di Euro al 30 Dicembre 2023 a 554,3 milioni di Euro, ampiamente superiore ai 317,1 milioni di Euro del patrimonio netto contabile.

La Società provvede ad adeguare i valori delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto 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. In tal senso la verifica della riduzione di valore dell'avviamento e delle attività immateriali (inclusi nel valore delle partecipazioni) è effettuato mediante il confronto tra il valore contabile delle relative Cash Generating Unit di appartenenza e il loro valore recuperabile.

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. Solo in caso di presenza di tali indicatori viene effettuato il test di impairment.

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, pari al 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

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.

Tenuto conto di quanto sopra esposto, nel prospetto seguente si fornisce il dettaglio degli asset oggetto di impairment test e dei relativi valori iscritti al 31 dicembre 2024, nonché delle relative CGU di appartenenza. Tali importi, inclusi nei valori delle partecipazioni, sono esposti al netto degli ammortamenti e degli impairment loss registrati nell'esercizio.

Cash Generating Unit (Euro/migliaia)	Marchi e collane	Altri	Avviamento	Totale
CGU ex Gruner+Jahr Mondadori	1.511			1.511
CGU Digital			5.168	5.168
CGU Hej!			6.178	6.178
CGU Webboh			1.652	1.652
CGU Digital Advertising & Engagement			2.654	2.654
CGU Fatto in casa da Benedetta			8.383	8.383
CGU Einaudi	2.991		286	3.277
CGU Star Comics	12.500		4.321	16.821
CGU A.L.I.	847		2.609	3.456
CGU Star Shop			2.313	2.313
CGU Chelsea Green	978		1.386	2.364
CGU Education	23.217		109.107	132.324
Altre CGU			2.500	2.500
Partecipazioni		3.829		3.829
Totale asset sottoposti ad impairment test	42.044	3.829	146.557	192.430

Cash Generating Unit ex Gruner+Jahr Mondadori

Il valore iscritto in bilancio è rappresentato da Focus, marchio qualificato a vita definita, rinveniente dall'acquisizione nel 2015 del controllo sull'intero capitale di Gruner+Jahr Mondadori S.p.A. (ora denominata Mondadori Scienza S.p.A.).

Cash Generating Unit Digital

Il valore iscritto in bilancio è rappresentato dall'avviamento di AdKaora, derivante dall'acquisizione del 100% di Banzai Media Holding S.p.A. avvenuta nel corso del 2016.

Cash Generating Unit Hej!

L'avviamento iscritto deriva dall'acquisizione del 100% di Hej! S.r.l., società specializzata in soluzioni di intelligenza artificiale offerte alle aziende per creare relazioni con i clienti, piani di marketing e campagne media.

Cash Generating Unit Webboh

L'avviamento deriva dall'acquisizione del 100% di Webboh S.r.l., società specializzata nella produzione di post e prodotti editoriali, notizie e gossip pubblicati sul web.

Cash Generating Unit Digital Advertising & Engagement

L'avviamento deriva dall'acquisizione del 100% di Digital Advertising & Engagement S.A., società specializzata nell'attività di tech advertising sul mercato spagnolo.

Cash Generating Unit Fatto in casa da Benedetta

Per la società Fatto in casa da Benedetta S.r.l., titolare di tutti i diritti di proprietà intellettuale e di sfruttamento economico dell'immagine di Benedetta Rossi nonché di tutti gli asset social e della relativa library di contenuti, acquisita il 1° ottobre 2024, non è ancora terminato il processo di Purchase Price Allocation. L'avviamento è stato dunque determinato in via provvisoria.

Cash Generating Unit Einaudi

A questa CGU appartengono le collane editoriali della Casa Editrice Einaudi, acquisita in più tranches tra il 1989 e il 1994, e in via residuale l'avviamento. Tali attività sono qualificate a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit Star Comics

Nel mese di luglio 2022 Mondadori Libri S.p.A., società controllata da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., ha acquisito il 51% del capitale sociale di Edizioni Star Comics S.r.l., società specializzata nella pubblicazione di fumetti.

A conclusione del processo di Purchase Price Allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito ai marchi e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività sono qualificate a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit A.L.I.

Al 31 dicembre 2024 Mondadori Libri S.p.A. detiene il 75% di A.L.I. Agenzia Libreria International S.r.l., società specializzata nella distribuzione di libri su tutto il territorio nazionale, nonché nell'editoria dell'hobbistica, tramite la società controllata Il Castello S.r.l..

Risultano assoggettati a impairment test il marchio editoriale Il Castello e l'avviamento, entrambi qualificati a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit Star Shop

Nel mese di gennaio 2024 Mondadori Libri S.p.A. ha acquisito il 51% del capitale sociale di Star Shop Distribuzione S.r.l., società specializzata nella distribuzione e vendita di fumetti.

A conclusione del processo di Purchase Price Allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito al marchio, alle relazioni con gli editori distribuiti e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività, eccetto le relazioni con gli editori, sono state qualificate a vita utile definita.

Cash Generating Unit Chelsea Green

Nel mese di maggio 2024 Rizzoli International Publications Inc., società controllata da Mondadori Libri S.p.A., ha acquisito il 100% del capitale sociale di Chelsea Green Publishing Inc., società editoriale americana focalizzata sui temi della sostenibilità, declinati in ambito green, salute e benessere, valorizzazione delle diversità culturali.

A conclusione del processo di Purchase Price Allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito al marchio, alla lista autori e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività, ad eccezione del contratto con gli autori, sono state qualificate a vita utile indefinita.

Cash Generating Unit Education

Al gruppo di CGU Education appartengono le collane e le linee editoriali riferibili alle produzioni di libri di testo per i diversi ordini e gradi del sistema scolastico nazionale.

Nel gruppo delle CGU Education sono inclusi anche i valori attribuiti ai marchi e all'avviamento di D Scuola S.p.A., acquisiti nel 2021.

Altre Cash Generating Unit

Questo gruppo di CGU comprende principalmente l'avviamento relativo al bookclub, pari a 2.500 migliaia di Euro.

Cash Generating Unit Partecipazioni

Questa CGU comprende l'avviamento identificato in sede di acquisizione della partecipazione nel Gruppo Attica Publications S.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 al netto dei costi di vendita.

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 2025-2027, per i quali il Consiglio di Amministrazione ha esaminato le linee guida e ne ha approvato i contenuti in data 13 febbraio 2025.

Nella tabella sono esposti i criteri utilizzati per la valutazione delle diverse CGU, nonché gli elementi essenziali per la verifica del rispettivo valore recuperabile.

Cash Generating Unit	Criterio utilizzato	Economics	Tasso di crescita su terminal value	Tasso di attualizzazione
CGU ex Gruner+Jahr Mondadori	Fair value	Ricavi 2025-2027	g = -3%	7,69%
CGU Digital	Value in use	MOL 2025-2027	g = 0%	7,69%
CGU Hej!	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 2%	7,69%
CGU Webboh	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 2%	7,69%
CGU Digital Advertising & Engagement	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 2%	7,09%
CGU Fatto in casa da Benedetta	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,69%
CGU Einaudi	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,46%
CGU Star Comics	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,46%
CGU A.L.I.	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,46%
CGU Star Shop	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,46%
CGU Chelsea Green	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,57%
CGU Education	Value in use	Cash flow 2025-2027	g = 0%	7,46%
Altre CGU	Value in use	MOL 2025-2027	g = 0%	7,46%
Partecipazioni	Value in use	MOL 2025-2029	g = 0%; g = 2%	7,87%

In particolare, nell'esecuzione del test di impairment:

- relativamente alla CGU ex Gruner+Jahr Mondadori, per il periodico Focus, è stato determinato 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%; il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari al -3%;
- in relazione alla CGU Digital, 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 pari a 0%;
- con riferimento alle CGU Hej!, Webboh e Digital Advertising & Engagement, ai fini del processo di impairment test, è stata considerata quale unità generatrice di flussi di cassa l'intera legal entity. È stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento i flussi di cassa della società. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari al 2%;
- con riferimento alle CGU Einaudi, Education (Mondadori Education, e D Scuola), Star Comics, A.L.I., Star Shop, Chelsea Green e Fatto in casa da Benedetta ai fini del processo di impairment test, sono state considerate quali unità generatrice di flussi di cassa le intere legal entity. 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 allo 0%;
- per quanto attiene alle Altre CGU il valore recuperabile è stato determinato 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 allo 0%.

In riferimento alle partecipazioni, 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.

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 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 (k_e) 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 (r_m) 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 (4,33%) e alla componente country risk premium (1,57% per l'Italia, 2,33% per la Grecia, 1,34% per la Spagna e zero per gli Stati Uniti); i dati sono stati desunti dalle stime pubblicate da Damodaran nel mese di gennaio 2025;
- il calcolo del costo del debito (k_d) 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 l'intero ammontare dell'avviamento relativo a Abscondita S.r.l., pari a 254 migliaia 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%, riducendo i flussi di cassa del 5% e il tasso di crescita "g" dell'1%.

Tale analisi ha confermato la ragionevolezza dei risultati ottenuti non facendo emergere differenze di rilievo e quindi ha confermato 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 2.853 migliaia di Euro (6.238 migliaia di Euro 31 dicembre 2023), è composta come segue:

Attività finanziarie non correnti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Crediti finanziari vs società collegate a medio-lungo termine	500	500
Attività in strumenti derivati	2.353	5.738
Totale attività finanziarie non correnti	2.853	6.238

I crediti finanziari verso società collegate si riferiscono al finanziamento soci concesso alla collegata Attica Publications S.A..

Nelle attività in strumenti derivati per 2.353 migliaia di Euro sono compresi:

- il fair value relativo alle operazioni di copertura sul rischio di tasso in essere, a valere sul 100% del Term Loan Amortizing A del contratto di finanziamento in pool stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026, per un nozionale di 31,7 milioni di Euro e un tasso medio ponderato pari a -0,086%;
- il fair value relativo alle operazioni di copertura sul rischio tasso in essere, a valere sul 100% dell'utilizzo della Linea C Acquisition Line del contratto di finanziamento in pool stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026, per un nozionale di 40 milioni di Euro e un tasso medio ponderato pari a -0,098%.

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 si effettuano mensilmente i test d'efficacia previsti dai principi contabili applicati.

I test prospettici prevedono che, all'inizio della copertura e per l'intera durata, ogni copertura debba dimostrarsi efficace, ossia che le variazioni del fair value o dei cash flow della voce coperta compensino quasi completamente le variazioni del fair value o dei cash flow dello strumento coperto.

Le metodologie utilizzate dal Gruppo per la verifica dell'efficacia sono l'analisi di regressione statistica e il Dollar Offset Method o Ratio Analysis.

6. Attività per imposte anticipate, passività per imposte differite

Le imposte anticipate di 1.276 migliaia di Euro (1.411 migliaia di Euro al al 31 dicembre 2023) e le imposte differite di 2.864 migliaia di Euro (3.513 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.

(Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
IRES anticipata	1.276	1.411
IRAP anticipata	—	—
Totale attività per imposte anticipate	1.276	1.411
IRES differita	2.850	3.497
IRAP differita	14	16
Totale passività per imposte differite	2.864	3.513

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)	31/12/2024			31/12/2023		
	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta anticipata	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta anticipata
Fondi	3.924	—	942	4.629	—	1.111
Altre differenze temporanee	1.391	—	334	1.251	—	300
Totale ai fini IRES	5.315		1.276	5.880		1.411
Altre differenze temporanee				—	3,90%	—
Totale ai fini IRAP	—		—	—		—

Descrizione delle differenze temporanee che hanno comportato la rilevazione di imposte differite

(Euro/migliaia)	31/12/2024			31/12/2023		
	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta Differita	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta differita
Rivalutazione partecipazioni valutate col metodo del patrimonio netto	7.888		1.893	7.186	—	1.725
Riserva cash flow hedge	3.830		919	7.215	—	1.732
Altre differenze temporanee	156		37	167	—	40
Totale ai fini IRES	11.874		2.850	14.568		3.497
Altre differenze temporanee	369		14	421	—	16
Totale ai fini IRAP	369		14	421		16

La movimentazione delle imposte anticipate e differite ha comportato oneri pari a 289 migliaia di Euro come evidenziato nella Nota 26.

Il decremento delle passività per imposte differite è principalmente legato all'andamento della riserva cash flow hedge, che ha registrato una flessione a seguito della valutazione a fair value delle operazioni di copertura sul rischio di tasso in essere al 31 dicembre 2024.

7. Altre attività non correnti

La voce "Altre attività non correnti", di importo pari a 1.025 migliaia di Euro (1.427 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), è composta come segue:

Altre attività non correnti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Depositi cauzionali	145	120
Credito cessione Società Europea di Edizioni S.p.A. a medio-lungo termine	880	1.307
Altri	—	—
Totale altre attività non correnti	1.025	1.427

Il decremento è dovuto alla riclassifica alla voce Altre attività correnti della quota a breve termine, pari a 463 migliaia di Euro, del credito nei confronti di PBF S.r.l. per la cessione della partecipazione in Società Europea di Edizioni S.p.A., perfezionata in data 20 aprile 2023.

8. Crediti tributari

La voce "Crediti tributari", pari a 14.089 migliaia di Euro (11.664 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), è composta come segue:

Crediti tributari (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Anticipi verso l'Erario per contenziosi	9.391	8.903
Crediti verso l'Erario per IVA	7.426	7.468
Crediti verso società controllate per IVA	1.878	807
Crediti verso l'Erario per imposte dirette e indirette da recuperare	393	57
Crediti verso Fininvest per IRES	3.904	3.332
Fondo svalutazione crediti tributari	(8.903)	(8.903)
Totale crediti tributari	14.089	11.664

Le anticipazioni verso l'Erario per 9.391 migliaia di Euro (8.903 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) sono pagamenti effettuati a titolo provvisorio a fronte di contenziosi in essere, attualmente pendenti in cassazione e svalutati per 8.903 migliaia di Euro. L'incremento, pari a 488 migliaia di Euro, è relativo agli interessi sul contenzioso anno 2005, contabilizzati a credito in quanto, contestualmente al pagamento effettuato nell'esercizio in corso, la società ha fatto ricorso poiché ritenuti non dovuti. Per maggiori informazioni si rimanda alla Nota 27. Impegni e passività potenziali.

I crediti verso l'Erario per IVA pari a 7.426 migliaia di Euro (7.468 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) sono relativi al credito IVA del Gruppo maturato nell'esercizio e per il quale non è stato ancora richiesto il rimborso. 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 le società controllate per IVA, pari a 1.878 migliaia di Euro (807 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), si riferiscono al saldo IVA a debito derivante dalla liquidazione del mese di dicembre delle controllate, trasferito alla Capogruppo in seguito all'adesione alla liquidazione IVA di Gruppo.

I crediti verso l'Erario per imposte dirette e indirette da recuperare per 393 migliaia di Euro (57 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) sono relativi:

- per 87 migliaia di Euro alle quote non ancora portate in compensazione del credito d'imposta Innovazione tecnologica 4.0, riconosciuto alla società per i progetti sviluppati negli anni 2021 e 2022, ai sensi dell'art. 1, L. 160/2019 (Legge di Bilancio 2020) e del DM 26/05/2020 (decreto attuativo);
- per 306 migliaia di Euro al pagamento, effettuato nel corso dell'esercizio, di un terzo dell'IRES calcolata sul maggior imponibile rideterminato a seguito dell'accertamento sul transfer pricing 2017 oltre a interessi, necessario per accedere al contenzioso, per la cui informativa si rimanda alla Nota 27. Impegni e passività potenziali.

Il credito verso Fininvest S.p.A. per IRES, pari a 3.904 migliaia di Euro (3.332 migliaia di Euro al al 31 dicembre 2023), accoglie quanto dovuto dalla controllante per il credito di imposta di competenza dell'esercizio.

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 31/12/2017, in quanto, a seguito di sospensione dei termini di decadenza ordinari, dall'8 marzo 2020 al 31 maggio 2020 (85 giorni), prevista dalla Legge n. 27 del 24 aprile 2020 (c.d. Decreto Cura Italia), il periodo di imposta in corso al 31 dicembre 2018 è ancora accertabile fino alla data del 25 marzo 2025.

Per gli esercizi fiscalmente aperti le imposte sono state stanziare e pagate sulla base dei redditi imponibili e della normativa fiscale vigente al momento dell'accantonamento.

9. Altre attività correnti

La voce "Altre attività correnti", di importo pari a 3.225 migliaia di Euro (3.947 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), include:

Altre attività correnti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Risconti attivi	2.632	3.389
Credito cessione Società Europea di Edizioni S.p.A.	463	463
Crediti verso dipendenti	105	95
Crediti verso fornitori	—	—
Crediti verso istituti previdenziali	—	—
Crediti diversi vs società Gruppo	—	—
Altri crediti	26	—
Totale altre attività correnti	3.225	3.947

In data 20 aprile 2023 è stato iscritto un credito, nei confronti di PBF S.r.l., per la cessione della partecipazione in Società Europea di Edizioni S.p.A., dell'ammontare complessivo di 2.316 migliaia di Euro (al lordo dell'attualizzazione), il cui incasso è previsto in cinque tranches annuali di pari importo. Nel corso dell'esercizio è stata incassata la seconda tranche, mentre la terza tranche, pari a 463 migliaia di Euro, è iscritta in apposita voce della posta di bilancio in commento.

I "Risconti attivi", pari a 2.632 migliaia di Euro (3.389 migliaia di Euro 31 dicembre 2023), sono riferiti a:

(Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Noleggi e servizi	2.331	3.082
Assicurazioni	51	51
Altri risconti attivi (abbonamenti, quote associative)	249	256
Totale risconti attivi	2.632	3.389

Il decremento, pari a 757 migliaia di Euro, deriva principalmente dai risconti attivi sui canoni anticipati relativi al servizio cloud.

Gli altri risconti attivi si riferiscono a noleggi, abbonamenti, licenze e quote associative, già registrati ma di competenza di esercizi futuri.

10. Crediti commerciali

I "Crediti commerciali", pari a 13.047 migliaia di Euro (11.815 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), sono dettagliati come segue:

Crediti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Crediti verso clienti	282	233
Crediti verso imprese collegate	271	563
Crediti verso imprese controllate	12.494	11.010
Crediti verso imprese controllanti	—	—
Crediti verso imprese consociate	—	10
Totale crediti commerciali	13.047	11.815

L'informativa per area geografica è riportata nell'allegato prospetto supplementare.

I crediti verso imprese controllate di 12.494 migliaia di Euro (11.010 migliaia di Euro 31 dicembre 2023), quelli verso imprese collegate di 271 migliaia di Euro (563 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) e quelli verso imprese consociate riguardano transazioni commerciali avvenute a normali condizioni di mercato. Il dettaglio per società e le variazioni intervenute rispetto all'esercizio 2023 sono riportati nell'allegato C1.

I crediti verso clienti ammontano a 282 migliaia di Euro (233 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023):

Crediti commerciali Crediti verso clienti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Crediti verso clienti	295	248
Svalutazione crediti	(13)	(15)
Totale crediti verso clienti	282	233

Il fondo svalutazione crediti di 13 migliaia di Euro (15 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) ha registrato i seguenti movimenti:

Crediti commerciali Crediti verso clienti - Svalutazione (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Saldo all'inizio dell'esercizio	15	14
Movimentazioni intervenute nell'esercizio:		
- accantonamento	—	1
- utilizzo	(2)	—
Totale fondo svalutazione crediti verso clienti	13	15

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.

11. Altre attività finanziarie correnti

Le “Altre attività finanziarie correnti”, pari a 29.243 migliaia di Euro (25.231 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), includono:

Altre attività finanziarie correnti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Crediti finanziari:		
- Crediti finanziari verso imprese controllate	29.117	25.194
- Altri crediti finanziari	127	37
Totale crediti finanziari	29.243	25.231
Totale altre attività finanziarie correnti	29.243	25.231

I crediti finanziari verso imprese controllate di 29.117 migliaia di Euro (25.194 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) includono i 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 2023 sono riportati nell’allegato C1.

12. Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti

La voce “Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti”, pari a 101.210 migliaia di Euro (39.120 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), è composta da:

Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Denaro e valori in cassa	—	—
Depositi bancari	101.210	39.120
Totale cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	101.210	39.120

Il fair value delle disponibilità liquide coincide con il valore contabile delle stesse al 31 dicembre 2024.

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 16 - Passività finanziarie.

PASSIVO

13. 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.

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	167.390	A,B,C	167.390	167.390
IAS/IFRS:				
- riserve valutazione partecipazioni ad Equity	2.743	B	2.743	
- riserva attualizzazione TFR	601	B	601	
- riserva Performance Share	2.259	B	2.259	
- riserva Cash Flow Hedge	2.830	B	2.830	
Azioni proprie in portafoglio	(1.544)		(1.544)	(1.544)
Totale	255.855		187.876	165.846

Legenda: A: per aumenti di capitale - B: per copertura perdite - C: per distribuzione ai soci

Nel prospetto "Variazioni nei conti di patrimonio netto" sono contenuti in dettaglio i movimenti delle singole componenti del patrimonio netto e in particolare:

Azioni proprie

La società detiene n. 795.537 azioni proprie in portafoglio al 31 dicembre 2024, frutto degli acquisti sul Mercato Telematico Azionario di complessive n. 247.066 azioni proprie (pari al 0,094% del capitale sociale) a un prezzo unitario medio di Euro 2,1274 e dell'assegnazione ai beneficiari di n. 729.331 azioni relative al Piano di Performance Share 2021-2023 chiuso con l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023. La valorizzazione delle azioni in portafoglio ammonta a 1.544 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024.

Gli acquisti sono stati autorizzati dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2024, a seguito della scadenza del termine relativo alla precedente autorizzazione deliberata il 27 aprile 2023, e sono strumentali all'attuazione del futuro piano di incentivazione a lungo termine (Performance Share) approvato nella medesima assemblea per il periodo 2024-2026. Tale piano si aggiunge a quelli approvati dall'Assemblea dei Soci in data 27 aprile 2023 e in data 28 aprile 2022 rispettivamente per il triennio 2023-2025 e per il triennio 2022-2024. Il programma di acquisto di azioni a copertura dei piani in essere si concluderà nel corso del primo trimestre del 2025.

Altre riserve

La voce “Altre riserve” include:

- Riserva legale per 13.596 migliaia di Euro, immutata rispetto all’esercizio precedente;
- Riserva straordinaria per 167.390 migliaia di Euro (136.349 migliaia di Euro);
- Altre riserve, tra cui riserva di variazioni delle partecipazioni che non transitano a conto economico e riserva di conversione, per un valore pari a 2.743 migliaia di Euro (1.705 migliaia di Euro).

14. Fondi

La voce “Fondi”, pari a 3.784 migliaia di Euro (4.141 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), ha subito nel corso dell’esercizio la seguente movimentazione:

Fondi (Euro/migliaia)	31/12/2023	Accantonamenti	Utilizzi	31/12/2024
Fondo rischi legali	3.346	—	(100)	3.246
Fondo altri oneri diversi	795	538	(795)	538
Totale fondi	4.141	538	(895)	3.784

I fondi in oggetto sono finalizzati a coprire le probabili passività derivanti da cause legali, clausole e impegni contrattuali, contenziosi. Gli altri fondi rischi includono accantonamenti per oneri di ristrutturazione del personale.

15. Indennità di fine rapporto

L’indennità di fine rapporto, pari a 1.506 migliaia di Euro (1.789 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), si compone esclusivamente del fondo per trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato (TFR).

Le variazioni dell’esercizio sono determinate dai seguenti movimenti:

Indennità di fine rapporto – Dettaglio (Euro/migliaia)	TFR
Saldo al 31/12/2023	1.789
Movimentazioni intervenute nel 2024:	
- utilizzi	(389)
- trasferimenti società Gruppo	21
- attualizzazioni	51
- altre	34
Saldo al 31/12/2024	1.506

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	31/12/2024	31/12/2023
Ipotesi economiche:		
- incremento del costo della vita	2,00%	3,00%
- tasso di attualizzazione	3,38%	3,17%
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	14,80%	12,42%
- età di pensionamento	Normativa vigente	Normativa vigente

Si precisa che il cambiamento del tasso di attualizzazione, dal 3,17% al 3,38%, ha determinato un decremento del fondo TFR pari a 11 migliaia di Euro.

L'ammontare del costo del trattamento di fine rapporto, contabilizzato a conto economico, è pari a 1.369 migliaia di Euro:

Costo del trattamento di fine rapporto (Euro/migliaia)	2024	2023
Costo TFR destinato a pensione integrativa	1.318	1.259
Oneri finanziari	51	66
Totale costo del trattamento di fine rapporto	1.369	1.326

Gli "(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.

16. Passività finanziarie

La composizione e movimentazione delle "Passività finanziarie non correnti", pari a 150.224 migliaia di Euro (89.297 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), è la seguente:

Passività finanziarie non correnti (Euro/migliaia)	Tasso interesse effettivo	Scadenza oltre 5 anni	31/12/2024	31/12/2023
Mutui e finanziamenti a medio-lungo termine	1,108%	—	130.602	69.833
Debiti finanziari medio-lungo IFRS 16	—	3.783	19.516	19.464
Passività in strumenti derivati	—	—	106	—
Totale passività finanziarie non correnti		3.783	150.224	89.297

La voce “Mutui e finanziamenti a medio-lungo termine” si compone:

- per 15.006 migliaia di Euro, dal costo ammortizzato del Term Loan Amortizing A del finanziamento in pool (quota a medio-lungo termine), stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026;
- per 21.603 migliaia di Euro, dal costo ammortizzato relativo all'utilizzo della Linea C (Acquisition Line) del finanziamento in pool;
- per 49.879 migliaia di Euro, dal costo ammortizzato del Term Loan del finanziamento (quota a medio-lungo termine), stipulato a dicembre 2024, scadenza dicembre 2028;
- per 44.282 migliaia di Euro, dal costo ammortizzato del Term Loan del finanziamento (quota a medio-lungo termine), stipulato a settembre 2024, scadenza settembre 2029;
- per (168) migliaia di Euro, dal costo ammortizzato del contratto di finanziamento Revolving sottoscritto a luglio 2024 (sottostante non utilizzato).

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)	31/12/2023	Increment.	Decrem.	Riclass.	31/12/2024
Debiti finanziari verso terzi a medio-lungo - IFRS 16	19.464	4.134		(4.082)	19.516
Debiti finanziari verso terzi a breve - IFRS 16	4.573	—	(4.573)	4.082	4.082
Totale debiti finanziari IFRS 16	24.037	4.134	(4.573)	—	23.598

I “Debiti verso banche e altre passività finanziarie” sono pari a 399.681 migliaia di Euro (402.781 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023):

Debiti verso banche e altre passività finanziarie (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Debiti finanziari verso imprese controllate	350.909	351.587
Finanziamenti a breve termine	43.034	45.833
Debiti finanziari breve termine IFRS 16	4.082	4.573
Altri debiti finanziari, ratei e risconti passivi	1.656	787
Totale debiti verso banche e altre passività finanziarie	399.681	402.781

I debiti verso imprese controllate di 350.909 migliaia di Euro (351.587 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) 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 2023 sono riportati nell'allegato D1.

I finanziamenti a breve termine di 43.034 migliaia di Euro (45.833 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) includono: per 15.833 migliaia di Euro, la quota in scadenza a dicembre 2025 del Term Loan Amortizing linea A del finanziamento in pool; per 21.645 migliaia di Euro, la quota in scadenza nel 2025 della Linea C; per 5.556 migliaia di Euro, la quota in scadenza nel 2025 del Term Loan erogato a settembre 2024.

Gli altri debiti finanziari, ratei e risconti passivi per 1.656 migliaia di Euro si riferiscono principalmente ai ratei passivi relativi a interessi su finanziamenti, calcolati secondo il criterio della competenza temporale.

La movimentazione degli utilizzi delle Linee di credito Committed è riepilogata nella seguente tabella:

(Euro/migliaia)	Saldo 31/12/2023	Utilizzi	Rimborsi	Altre variazioni	Saldo 31/12/2024
Term Loan A, scad dicembre 2026	45.878		(15.833)	795	30.840
Linea C, scad dicembre 2026	59.788	5.000	(21.645)	105	43.248
Term Loan dicembre 2024, scad dicembre 2028		50.000		(121)	49.879
Term Loan settembre 2024, scad settembre 2029		50.000		(163)	49.837
RCF luglio 2024, scad luglio 2029				(168)	(168)
Totale linee di credito	105.666	105.000	(37.478)	448	173.636

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 2024 il Covenant Finanziario Leverage Ratio (Posizione Finanziaria Netta/EBITDA), risultante dalla relazione finanziaria consolidata annuale, è pari a 0,66, 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 31 dicembre 2024 evidenzia un indebitamento netto di 419.451 migliaia di Euro (427.727 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023).

Posizione finanziaria netta (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
-Depositi bancari	101.210	39.120
A Disponibilità liquide	101.210	39.120
B Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	—	—
C Altre attività finanziarie correnti	29.243	25.231
D Liquidità (A+B+C)	130.453	64.351
-Debiti bancari correnti	—	(10.000)
-Debiti finanziari verso imprese controllate	(350.909)	(351.587)
-Passività finanziarie IFRS 16	(4.082)	(4.573)
-Altri debiti finanziari correnti	(1.656)	(787)
E Debito finanziario corrente	(356.647)	(366.948)
-Finanziamenti	(43.034)	(35.833)
F Parte corrente del debito finanziario non corrente	(43.034)	(35.833)

G Indebitamento finanziario corrente (E+F)	(399.681)	(402.781)
H Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	(269.228)	(338.430)
-Finanziamenti	(130.602)	(69.833)
-Passività finanziarie IFRS 16	(19.516)	(19.464)
I Debito finanziario non corrente	(150.224)	(89.297)
J Strumenti di debito	—	—
K Debiti commerciali e altri debiti non correnti	—	—
L Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	(150.224)	(89.297)
M Totale indebitamento finanziario (H+L)	(419.451)	(427.727)

L'analisi della posizione finanziaria netta della Società e delle relative movimentazioni è inclusa nel Rendiconto finanziario del bilancio di esercizio.

17. Altre passività correnti

La composizione e movimentazione delle "Altre passività correnti", pari a 11.773 migliaia di Euro (12.464 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), è la seguente:

Altre passività correnti (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Retribuzioni da pagare e debiti verso il personale	4.478	4.769
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	2.221	2.249
Debiti tributari	4.594	4.511
TFR destinato a pensione integrativa	364	320
Ratei e risconti passivi	24	524
Altri debiti	93	90
Totale altre passività correnti	11.773	12.464

I debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale di 2.221 migliaia di Euro (2.249 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) sono riferiti per 896 migliaia di Euro (839 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) ai contributi relativi alle retribuzioni di dicembre pagati nel mese di gennaio 2025; per 1.325 migliaia di Euro (1.410 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) agli stanziamenti dei contributi relativi a retribuzioni differite.

I debiti tributari di 4.594 migliaia di Euro (4.511 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) riguardano le ritenute IRPEF sulle competenze dei dipendenti e sui compensi professionali versati nel mese di gennaio 2025 per 851 migliaia di Euro (772 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), 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 3.667 migliaia di Euro (3.664 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) e altre imposte per 76 migliaia di Euro.

Il TFR destinato a pensione integrativa di 364 migliaia di Euro (320 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023) è riferito a fondi pensione in cui è confluito il TFR, pagati nel mese di gennaio 2025.

I "Ratei e risconti passivi", pari a 24 migliaia di Euro (524 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), sono stati calcolati secondo il criterio della competenza temporale e sono riferiti ad assicurazioni.

18. Debiti commerciali

I “Debiti commerciali” sono pari a 16.920 migliaia di Euro (17.531 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023):

Debiti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Debiti verso fornitori	16.350	17.189
Debiti verso imprese controllate	278	138
Debiti verso imprese collegate	7	1
Debiti verso impresa controllante	70	9
Debiti verso imprese consociate	214	194
Totale debiti commerciali	16.920	17.531

I debiti verso fornitori ammontano a 16.350 migliaia di Euro (17.189 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023). Il decremento del saldo fornitori è dovuto principalmente alla concentrazione di investimenti, avvenuta nell'ultima parte dell'esercizio 2023, inerenti alla riqualificazione della sede di Palazzo Niemeyer a Segrate.

I debiti verso imprese controllate, collegate e consociate si riferiscono a transazioni commerciali avvenute a prezzi di mercato.

CONTO ECONOMICO

I rapporti economici infragruppo dell'esercizio 2024 con controparti correlate sono dettagliati negli allegati C2 e D2.

19. Ricavi delle vendite e delle prestazioni

I ricavi sono pari a 46.025 migliaia di Euro e si compongono prevalentemente degli addebiti alle controllate per i servizi di shared services forniti.

Composizione dei ricavi:

Ricavi delle vendite e delle prestazioni (Euro/migliaia)	2024	2023
Ricavi da vendita di beni:		
- periodici/pubblicazioni	53	122
Ricavi da vendita di servizi:		
- ricavi servizi amministrativi	37.689	35.552
- altri ricavi	8.283	7.407
Totale ricavi	46.025	43.081

I ricavi per servizi amministrativi fanno riferimento ai ricavi per prestazioni amministrative e per prestazioni e servizi IT svolti per società del Gruppo. La voce Altri ricavi comprende principalmente ricavi verso le controllate per il servizio di messa a disposizione di spazi nelle sedi per 8.283 migliaia di Euro (7.407 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023).

Dettaglio dei ricavi per area geografica:

Area geografica (Euro/migliaia)	2024	2023
Mercato nazionale	45.995	43.081
Regno Unito	30	
Totale	46.025	43.081

20. Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci

I “Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci” ammontano a 392 migliaia di Euro.

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci (Euro/migliaia)	2024	2023
Materie prime	8	4
Merci destinate alla commercializzazione	177	178
Materiale di consumo e di manutenzione	208	166
Totale costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	392	348

21. Costi per servizi

I “Costi per servizi” ammontano a 30.419 migliaia di Euro. Il dettaglio è evidenziato nella tabella seguente:

Costi per servizi (Euro/migliaia)	2024	2023
Servizi professionali IT	7.419	6.779
Consulenze e servizi professionali	3.905	3.379
Collaborazioni di terzi	365	329
Diritti e royalty	3	34
Prestazioni pubblicitarie	335	454
Lavorazioni grafiche presso terzi	234	168
Logistica	504	307
Fee canale edicola	17	30
Canoni e noleggi	9.293	8.278
Compensi Amministratori e Sindaci	1.295	1.211
Costi di manutenzione	1.477	1.613
Servizi mensa, vigilanza e pulizie	1.527	1.303
Lavoro interinale, corsi e selezione del personale	452	767
Utenze (energia elettrica, gas, acqua)	1.356	1.488
Spese audit e certificazione	557	506
Viaggi e spese rimborsate	735	670
Altre prestazioni di servizi	945	923
Totale costi per servizi	30.419	28.239

I costi per servizi registrano complessivamente un incremento rispetto all'esercizio precedente, principalmente per effetto dei maggiori canoni di assistenza software, inclusi nella voce “Canoni e noleggi”, derivanti in larga parte dalla prosecuzione dell'implementazione della tecnologia in cloud.

22. Costo del personale

La voce “Costo del personale” ammonta a 23.172 migliaia di Euro, rispetto a 23.256 migliaia di Euro del 2023.

Costo del personale (Euro/migliaia)	2024	2023
Salari e stipendi e costi correlati	17.909	17.637
Capitalizzazione costo del lavoro	(665)	(625)
Performance Share	608	654
Addebito/(recupero) costi personale distaccato	(2.201)	(2.473)
Oneri sociali	5.333	5.345
Trattamento di fine rapporto, di quiescenza e integrazioni all’uscita	2.445	1.932
Accantonamento/utilizzo rischi ristrutturazione personale	(257)	786
Totale costo del personale	23.172	23.256

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 dedicate all’implementazione del passaggio alla tecnologia in cloud, allo sviluppo di evolutive SAP e di sistemi legacy.

Il costo del lavoro risulta in linea rispetto all’esercizio precedente.

Il personale dipendente della Società, al 31 dicembre 2024, risulta composto da 265 unità, in aumento rispetto al 31 dicembre 2023 di otto unità.

Organici	Puntuale 31/12/2024	Puntuale 31/12/2023	Medio 2024	Medio 2023
Dirigenti	30	28	30	28
Giornalisti	—	—	—	—
Impiegati e quadri	233	226	226	226
Operai	2	3	2	3
Totale	265	257	258	257

Nell’esercizio il numero medio dei dipendenti è risultato di 258 unità (257 nel 2023).

Piani di incentivazione del management basati su azioni (Piani di Performance Share)

Al 31 Dicembre 2024 il Gruppo Mondadori ha in essere tre piani di pagamenti basati su azioni a favore sia di manager delle società del Gruppo sia 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 Mid Cap (FTSE Italia All Share per i piani 2022-2024 e 2023-2025), con un peso del 15% (25% per i piani 2022-2024 e 2023-2025);
- EBITDA cumulato del triennio, con peso del 20%;
- Utile Netto cumulato del triennio, con peso del 25%;
- Ordinary Cash Flow cumulato del triennio, con peso del 25% (20% per i piani 2022-2024 e 2023-2025);
- Indice ESG (Impact Inclusion Index per i piani 2022-2024 e 2023-2025), con un peso del 15% (10% per i piani 2022-2024 e 2023-2025).

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 EBITDA, Utile netto e Ordinary 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.

L'Indice ESG, essendo la sintesi di quattro ambiti di azione indipendenti e preventivamente misurati singolarmente, può avere un valore dell'indicatore di risultato che oscilla da 0% a 120%, con un corrispondente numero di azioni attribuite.

Il TSR è calcolato, all'interno del triennio di riferimento del Piano, come differenza di valore tra il prezzo dell'azione all'inizio e alla fine del periodo di performance e considerando il valore dei dividendi distribuiti nel medesimo periodo, rapportato alla performance del titolo Mondadori con quella dell'indice FTSE Mid Cap.

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, EBITDA cumulato, Ordinary Cash Flow cumulato, Indice ESG.

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.gruppomondadori.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 2024 è giunto a maturazione il Piano di Performance Share per il triennio 2021-2023. Sono state attribuite 729.331 azioni valorizzate a un prezzo medio ponderato pari a 1,8553 Euro. Il piano ha previsto un costo totale pari a 1.292 migliaia di Euro e le relative riserve accantonate nel triennio sono state riclassificate come disponibili.

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 2024-2026

Al 31 dicembre 2024, il costo del Piano di Performance Share 2024-2026 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 22 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 256 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 346 migliaia.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	1 giugno 2024
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	31
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	24,32%
Tasso di interesse (EURIRS a 3 anni)	3,296%
% dividendi attesi	—%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	2,214

Piano di incentivazione a lungo termine 2023-2025

Al 31 dicembre 2024, il costo del Piano di Performance Share 2023-2025 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 17 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 198 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 344 migliaia.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	2 maggio 2023
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	32
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	28,38%
Tasso di interesse risk free	3,26%
% dividendi attesi	—%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,731

Piano di incentivazione a lungo termine 2022-2024

Al 31 dicembre 2024, il costo del Piano di Performance Share 2022-2024 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 12 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 161 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 293 migliaia.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	01 giugno 2022
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	31
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	33,89%
Tasso di interesse risk free	1,36%
% dividendi attesi	— %
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,648

23. Oneri (proventi) diversi

Oneri (proventi) diversi (Euro/migliaia)	2024	2023
Altri ricavi e proventi	(1.279)	(2.060)
Oneri diversi di gestione	787	817
Totale oneri (proventi) diversi	(492)	(1.243)

Gli "Altri ricavi e proventi", pari a 1.279 migliaia di Euro (2.060 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), si riferiscono a:

Oneri (proventi) diversi - Altri ricavi e proventi (Euro/migliaia)	2024	2023
Plusvalenze e sopravvenienze attive	(209)	(60)
Premi e contributi vari	(1.068)	(1.973)
Altri (risarcimento danni)	(1)	(26)
Totale altri ricavi e proventi	(1.279)	(2.060)

Gli “Oneri diversi di gestione”, pari a 787 migliaia di Euro (817 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), comprendono:

Oneri (proventi) diversi		
- Oneri diversi di gestione	2024	2023
(Euro/migliaia)		
Risarcimenti, transazioni e abbuoni	36	301
Contributi associativi ed erogazioni	542	546
Minusvalenze/sopravvenienze passive	4	83
Gestione crediti commerciali e diversi	348	1
Accantonamento / (Utilizzo) Fondo rischi diversi	(448)	(421)
Imposte e tasse diverse	299	296
Altri oneri	7	13
Totale oneri diversi di gestione	787	817

24. Oneri (proventi) finanziari

La voce in oggetto, complessivamente pari a oneri per 8.198 migliaia di Euro (oneri per 5.849 migliaia di Euro al 31 dicembre 2023), comprende:

Oneri (proventi) finanziari (Euro/migliaia)	2024	2023
Interessi attivi verso imprese controllate	(844)	(629)
Interessi attivi verso imprese collegate	(39)	(37)
Interessi attivi verso banche e amministrazione postale	(534)	(227)
Proventi da operazioni in strumenti derivati	(4.283)	(4.121)
Altri interessi attivi e proventi finanziari	(72)	(37)
Totale interessi attivi e altri proventi finanziari	(5.773)	(5.050)
Interessi passivi verso imprese controllate	3.784	900
Interessi passivi su mutui e finanziamenti	7.252	6.975
Oneri da operazioni in strumenti derivati	—	—
Oneri accessori su finanziamenti	927	1.131
Commissioni su finanziamenti	560	563
Oneri finanziari per attualizzazione attività/passività	51	66
Interessi passivi verso banche	90	55
Altri interessi passivi e oneri finanziari	503	398
Totale interessi passivi e altri oneri finanziari	13.166	10.089
Differenze cambio realizzate	1	1
Differenze cambio non realizzate	(1)	—
Totale (utili) perdite su cambi	—	1
Oneri (proventi) finanziari IFRS 16	910	809
Totale oneri (proventi) finanziari	8.303	5.849

Gli oneri finanziari netti nel 2024 sono pari a 8.303 migliaia di Euro e registrano un incremento di 2.454 migliaia di Euro rispetto all'anno precedente, per effetto principalmente:

- dei maggiori interessi passivi su finanziamenti per 277 migliaia di Euro al netto dei maggiori proventi su contratti derivati relativi ai finanziamenti a medio/lungo termine oggetto di copertura per -162 migliaia di Euro;
- di minori oneri accessori su finanziamenti per -204 migliaia di Euro;
- di maggiori interessi attivi su conti correnti per -307 migliaia di Euro;
- dei maggiori interessi passivi verso imprese controllate, pari a 2.884 migliaia di Euro, relativi alle posizioni attive delle controllate presso i conti correnti intercompany verso la capogruppo;
- dai maggiori interessi attivi da imprese controllate, pari a -215 migliaia di Euro, relativi alle posizioni passive delle controllate presso i conti correnti intercompany verso la capogruppo;
- dei maggiori oneri, pari a 101 migliaia di Euro, per l'applicazione del principio IFRS 16.

25. Oneri (proventi) da partecipazioni

La composizione di tale voce è dettagliata nella seguente tabella:

Oneri (proventi) da partecipazioni (Euro/migliaia)	2024	2023
Rivalutazioni	(81.178)	(82.631)
Svalutazioni	62	775
Plusvalenza/(minusvalenza) cessione partecipazioni	—	(1.191)
Totale oneri (proventi) da partecipazioni	(81.116)	(83.047)

Le rivalutazioni sono riferite a:

(Euro/migliaia)	2024	2023
Imprese controllate:		
- Mondadori Libri S.p.A.	33.697	36.855
- Mondadori Media S.p.A.	9.156	7.970
- Mondadori Retail S.p.A.	2.242	1.549
- Mondadori Scuola S.p.A.	35.521	35.914
Totale imprese controllate	80.616	82.287
Imprese collegate:		
- Attica Publications S.A.	562	344
Totale imprese collegate e a controllo congiunto	562	344
Totale rivalutazioni	81.178	82.631

Le svalutazioni, che includono i risultati economici negativi delle società e le eventuali rettifiche di valore delle partecipazioni in seguito al test di impairment, sono riferite a:

(Euro/migliaia)	2024	2023
Imprese controllate:		
- Mondadori Plai S.r.l.	62	—
Totale imprese controllate	62	—
Altre imprese:		
- Società Europea Edizioni S.p.A.	—	775
Totale altre imprese	—	775
Totale svalutazioni	62	775

La società nel corso dell'esercizio ha incassato dividendi per 70.560 migliaia di Euro (69.115 migliaia di Euro nel 2023), distribuiti dalle controllate Mondadori Libri S.p.A. e Mondadori Scuola S.p.A..

26. Imposte sul reddito

Il saldo della voce “Imposte sul reddito” è un provento di 3.368 migliaia di Euro (2.610 migliaia di Euro nel 2023). Le principali componenti delle imposte sul reddito per gli esercizi chiusi 2024 e 2023 sono:

Imposte sul reddito (Euro/migliaia)	2024	2023
Provento da consolidato fiscale (IRES sul reddito del periodo)	(3.765)	(3.273)
IRAP del periodo	—	—
Totale imposte correnti	(3.765)	(3.273)
Imposte differite (anticipate) IRES	291	8
Imposte differite (anticipate) IRAP	(2)	8
Totale imposte differite (anticipate)	289	16
Imposte esercizi precedenti	108	647
Accantonamento / (Utilizzo) fondo contenzioso fiscale	—	—
Accantonamento/(Utilizzo) fondo svalutazione crediti fiscali	—	—
Totale imposte sul reddito	(3.368)	(2.610)

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 3.765 migliaia di Euro, che verrà liquidato dalla consolidante nel corso del 2025 a fronte dell'utilizzo in compensazione degli utili fiscali correnti trasferiti dalle società del Gruppo Mondadori alla consolidante fiscale.

Nella voce “Imposte esercizi precedenti” è registrato l'onere di 108 migliaia di Euro derivante prevalentemente da un ravvedimento IRES sull'esercizio 2018, oltre che da una rettifica di passività per imposte differite.

Riconciliazione tra onere fiscale di bilancio e onere fiscale teorico

(Euro/migliaia)	2024			2023		
	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente
Imposta teorica ai fini IRES	56.844	13.643	24,00 %	59.801	14.352	24,00 %
Imposta teorica ai fini IRAP		2.217	3,90 %		2.332	3,90 %
Totale imposta/aliquota teorica	56.844	15.859	27,90 %	59.801	16.685	27,90 %
Imposta effettiva ai fini IRES	56.844	(3.366)	(5,92) %	59.801	(2.616)	(4,37) %
Imposta effettiva ai fini IRAP		(2)	— %		6	0,01 %
Totale imposta/aliquota effettiva	56.844	(3.368)	(5,92) %	59.801	(2.610)	(4,36) %
Imposta/aliquota teorica	56.844	15.859	27,90 %	59.801	16.685	27,90 %
Effetto partecipazioni	(77.032)	(18.488)	(30,92) %	(78.988)	(18.957)	(39,02) %
Effetto interessi passivi indeducibili	5.351	1.284	2,15 %	5.517	1.324	2,73 %
Effetto imposte esercizi precedenti	451	108	0,18 %	2.707	650	1,34 %
Effetto fondo contenziosi fiscali	—	—	— %	0	0	— %
Effetto altre variazioni in aumento permanenti	546	131	0,22 %	653	157	0,32 %
Effetto diversa base imponibile IRAP	(9.246)	(2.219)	(3,71) %	(9.694)	(2.327)	(4,79) %
Effetto altre variazioni in diminuzione permanenti	(189)	(43)	(0,07) %	(590)	(142)	(0,29) %
Imposta/aliquota effettiva		(3.368)	(5,92) %		(2.610)	(4,36) %

27. Impegni e passività potenziali

Nella seguente tabella sono riportati gli impegni in capo alla società al 31 dicembre 2024:

(Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Garanzie, fidejussioni, avalli:		
- a favore di imprese controllate	15.000	15.000
- a favore di altre imprese	20.965	21.435
Totale	35.965	36.435

Garanzie, fidejussioni, avalli:

- **a favore di imprese controllate:** 15.000 migliaia di Euro (15.000 migliaia di Euro nel 2023) riguardano principalmente lettere di patronage rilasciate a favore delle società controllate, prevalentemente Mondadori Retail S.p.A.
- **a favore di altre imprese:** 20.965 migliaia di Euro (21.435 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, del Ministero Attività Produttive e del Ministero Sviluppo Economico a supporto di concorsi a premio per 2.548 migliaia di Euro;
 - verso Agenzia delle Entrate Regione Lombardia per i rimborsi IVA per 17.105 migliaia di Euro;
 - verso altri enti e imprese per complessivi 1.312 migliaia di Euro relativi a garanzie su locazioni o altri contratti stipulati dalla Società.

Passività potenziali (contenziosi in essere)

Per gli anni 2004-2005, la Direzione Regionale della Lombardia, a mezzo di avvisi di accertamento, ha formulato alcuni rilievi relativi all’IRAP (anno 2004) e all’applicazione della ritenuta del 12,50% sugli interessi corrisposti a fronte di prestito obbligazionario a favore di una società controllata (anni 2004-2005).

In materia di IRAP 2004, la Corte di Cassazione, a mezzo di ordinanza n. 3380 del 3 febbraio 2022, ha rinviato la controversia alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado poiché ha ritenuto esistente un vizio di motivazione nel precedente giudicato. Con ricorso depositato in data 28 settembre 2022, la Società ha riassunto la causa innanzi alla suddetta Corte. L’Agenzia delle Entrate si è costituita in giudizio abbandonando la contestazione. Con sentenza n. 1896/2023, depositata il 9 giugno 2023, la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia ha preso atto dell’abbandono della contestazione erariale.

Per quanto riguarda, invece, il rilievo inerente alla ritenuta sugli interessi anno 2004, con la stessa sentenza n. 1896/2023 innanzi citata, la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia ha confermato la legittimità del recupero a tassazione. Avverso la predetta sentenza, la Società, in data 25 gennaio 2024 ha presentato ricorso in Cassazione. Ad oggi non risulta ancora fissata la relativa udienza di trattazione.

In relazione al già menzionato contenzioso in materia di ritenute sugli interessi anno 2004, a seguito della soccombenza della Società nel giudizio di secondo grado, l’Agenzia delle Entrate-Riscossione, in data 25 settembre 2023, ha notificato alla Società la cartella di pagamento a mezzo della quale ha richiesto, a titolo di riscossione provvisoria in pendenza di giudizio, il pagamento “inter alia” di interessi. La Società, avverso il ruolo recato dalla predetta cartella di pagamento, ha proposto ricorso innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano. Il Giudice di prime cure, con sentenza n. 4335/2024, depositata il 5 novembre 2024, in accoglimento della richiesta formulata dalla Società, ha disposto l’annullamento del ruolo relativo alla richiesta di pagamento degli interessi. Ad oggi pendono i termini per la proposizione dell’appello da parte dell’Agenzia.

Per quanto riguarda il rilievo relativo alla ritenuta su interessi anno 2005, dopo che la Commissione Tributaria Regionale di Milano, con sentenza n. 6900/2017, ha rigettato l’appello, la Società ha presentato ricorso per Cassazione. Con sentenza depositata in data 8 marzo 2023, la Corte di Cassazione ha dichiarato la cessata materia del contendere in relazione all’atto di contestazione delle sanzioni e rinviato la controversia alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado. In particolare, la Suprema Corte di Cassazione, in accoglimento delle difese della Società, ha dato seguito alla posizione interpretativa espressa sul tema del “beneficiario effettivo” dalla Corte di Giustizia nelle più recenti pronunce, recepite anche in ambito nazionale, cassando, per l’effetto, la decisione impugnata,

rinviano poi alla Corte di Giustizia di secondo grado, in diversa composizione, per la valutazione degli elementi fattuali della fattispecie. Con ricorso depositato in data 26 ottobre 2023, la Società ha riassunto la causa innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia. Con Sentenza n. 1377/2024, depositata il 13 maggio 2024, la Corte di Giustizia tributaria di secondo grado della Lombardia ha rigettato il ricorso in riassunzione proposto dalla Società. Avverso tale sentenza, la Società ha proposto ricorso per cassazione, depositato in data 23 dicembre 2024. Ad oggi non risulta ancora fissata la relativa udienza di trattazione.

In relazione al già menzionato contenzioso in materia di ritenute sugli interessi anno 2005, a seguito della soccombenza della società nel giudizio di secondo grado, l'Agenzia delle Entrate-Riscossione, in data 23 settembre 2024, ha notificato alla Società la cartella di pagamento a mezzo della quale ha richiesto, a titolo di riscossione provvisoria in pendenza di giudizio, il pagamento "inter alia" di interessi. La Società, nell'esercizio 2024, ha proceduto al pagamento di 487.949,34 Euro e, avverso il ruolo recato dalla predetta cartella di pagamento, ha proposto ricorso innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano. Ad oggi non risulta ancora fissata l'udienza di trattazione.

In data 24 gennaio 2023, l'Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale delle Lombardia - Ufficio Grandi Contribuenti, ha notificato una comunicazione di inizio verifica ai fini IRES, IRAP e IVA sull'anno fiscale 2017. La stessa si è conclusa il 26 settembre 2023 con la notifica del processo verbale di constatazione che evidenzia un rilievo inerente la normativa del transfer pricing ex art. 110 comma 7 del TUIR relativo al tasso applicato dalla Società alla controllata Mondadori France alla quale aveva concesso un finanziamento. Secondo i verificatori, il tasso attivo che la Società ha applicato alla controllata non sarebbe coerente con la normativa del transfer pricing, con conseguente impatto a conto economico in termini di maggiori interessi attivi (e di conseguenza con un maggiore imponibile fiscale IRES) pari a 3.651.253 Euro.

L'atto di accertamento, che ha confermato i rilievi del processo verbale di constatazione nonostante la memoria presentata dalla Società, è stato notificato a mezzo PEC il 18 dicembre 2023.

Entro il termine per la predisposizione del ricorso, in data 12 febbraio 2024, la Consolidante Fininvest S.p.A. ha presentato il c.d. Modello IPEC con il quale ha richiesto lo scomputo delle perdite pregresse che hanno permesso l'abbattimento per l'80% del maggiore imponibile accertato con conseguente rideterminazione di sanzioni e interessi.

In data 15 aprile 2024 la Società ha presentato ricorso innanzi la Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano. In data 13 novembre 2024 si è tenuta l'udienza di discussione. Con sentenza n. 685/2025 depositata il 13 febbraio 2025, la Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano ha accolto totalmente i motivi di ricorso della Società. Ad oggi pendono i termini per la proposizione dell'appello da parte dell'Agenzia.

Come conseguenza della verifica fiscale sull'anno fiscale 2017, in data 21 agosto 2024 l'Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale delle Lombardia - Ufficio Grandi Contribuenti, ha notificato un questionario sull'anno fiscale 2018, avente ad oggetto le stesse richieste sul transfer pricing ex art. 110 c. 7 del TUIR relative al tasso di interesse applicato alla Mondadori France sul finanziamento concesso da AME. In data 3 ottobre 2024 la Società ha risposto al questionario con una memoria. In data 19 novembre 2024, a mezzo PEC, l'Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale delle Lombardia - Ufficio Grandi Contribuenti, ha notificato lo schema d'atto sull'anno fiscale 2018 avente ad oggetto gli stessi rilievi sollevati sul 2017. In data 19 novembre 2024 la Società ha notificato a mezzo PEC le osservazioni allo schema d'atto. In data 4 marzo 2025 l'Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale delle Lombardia - Ufficio Grandi Contribuenti ha notificato a mezzo PEC l'atto di accertamento che conferma i rilievi contenuti nello schema d'atto. Vista la sentenza favorevole sull'anno 2017, la Società seguirà la strada del contenzioso anche sull'anno 2018.

In data 24 dicembre 2024 l'Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale delle Lombardia - Ufficio Grandi Contribuenti ha notificato alla Società lo schema d'atto n. TMBCR1000062/2024 relativo all'IVA dell'anno 2019, contestando la mancata presentazione della fideiussione a garanzia del credito del Gruppo dell'anno fiscale 2018 usato in compensazione nella liquidazione del Gruppo. L'atto è la conclusione di un serie di contraddittori con l'Ufficio iniziati nel mese di febbraio del 2023, nel corso

dei quali la Società ha fatto valere le proprie ragioni con la presentazione di memorie difensive, richiamate peraltro nello stesso schema d'atto. In data 17 febbraio 2025 la Società ha presentato le osservazioni allo schema d'atto, in attesa di fissare il contraddittorio con l'Agenzia delle Entrate. Considerando il rischio di soccombenza non probabile al momento la Società non ha ritenuto necessario lo stanziamento di un fondo rischi.

28. Oneri (proventi) non ricorrenti

Ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, si precisa che la Società nel corso dell'esercizio 2024 non ha rilevato oneri (proventi) non ricorrenti.

29. 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 2024 e 2023.

30. Gestione dei rischi finanziari e altre informazioni richieste dall'applicazione del principio IFRS 7 e IFRS 9

Nello svolgimento della propria attività la Società è 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 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 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.

Rischio di tasso

Il rischio di tasso d'interesse può essere 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 della Società rispetto alle variazioni dei tassi di mercato.

L'esposizione della Società a tale rischio riguarda soprattutto i finanziamenti a medio-lungo termine, in particolare:

- il finanziamento concesso da un pool di banche con scadenza dicembre 2026, stipulato a maggio 2021;
- il finanziamento bilaterale revolving con scadenza luglio 2029, stipulato a luglio 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024.

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:

- sulla Linea Term Loan A del finanziamento in pool, copertura al -0,086%, tasso fisso medio ponderato, contro Euribor 3 mesi, costituita da quattro interest rate swap per un nozionale di 31,7 milioni di Euro, scadenza dicembre 2026;
- sulla Linea C del finanziamento in pool, utilizzata per 43,3 milioni di Euro, copertura al -0,098%, tasso fisso medio ponderato, contro Euribor 3 mesi, costituita da quattro interest rate swap forward start 31 gennaio 2022 per un nozionale di 40,0 milioni di Euro, scadenza dicembre 2026;
- sul finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024, copertura al 2,303%, tasso fisso, contro Euribor 6 mesi, per 50 milioni di Euro;
- sul finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024, copertura al 2,139%, tasso fisso, contro Euribor 3 mesi, per 50 milioni di Euro.

Le caratteristiche dei debiti sono contenute nella Nota 16 - Passività finanziarie.

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
2024	(262,3)	1,0 %	(1,3)	4,5
2023	(275,5)	1,0 %	(2,0)	2,7
2024	(262,3)	(1,0) %	1,3	(4,2)
2023	(275,5)	(1,0) %	2,0	(1,9)

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 -100 basis point;
- tutte le altre variabili di rischio rimangono 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.

La Società non presenta una significativa esposizione al rischio cambio. Al 31 dicembre 2024 non vi sono derivati di cambio in essere.

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 dalle operazioni di finanziamento poste in essere:

- finanziamento concesso in pool con scadenza dicembre 2026, stipulato a maggio 2021;
- finanziamento bilaterale revolving con scadenza luglio 2029, stipulato a luglio 2024;
- finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024.

Inoltre, in caso di necessità, la Società può disporre di affidamenti bancari a breve termine.

Il dettaglio delle caratteristiche delle passività finanziarie correnti e non correnti è contenuto nella Nota 16 - Passività finanziarie.

Il rischio di liquidità al 31 dicembre 2024 può essere gestito dalla Società ricorrendo a:

- depositi bancari e postali, per un importo totale pari a 111,3 milioni di Euro;
- linee di credito (affidamenti) committed per l'importo di 350 milioni di Euro (di cui 175 milioni non utilizzati) e uncommitted per l'importo di 223,1 milioni di Euro, non utilizzati al 31 dicembre 2024.

Esposizione della Società al rischio di liquidità e analisi delle scadenze:

Rischio di liquidità (Euro/milioni)	Analisi delle scadenze al 31 dicembre 2024						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali	16,5						16,5
Finanziamenti intragruppo a medio-lungo termine	—						—
Finanziamenti da terzi a medio-lungo termine	24,6	23,9	74,2	38,2	—	—	160,9
Altre passività finanziarie:							
- linee committed							—
- linee uncommitted	1,6						1,6
Altre passività	0,1						0,1
Debiti intragruppo	351,2						351,2
Totale	394,0	23,9	74,2	38,2	—	—	530,4
Derivati su rischio tasso	0,4	0,1	0,2	(1,7)	—	—	(1,0)
Esposizione complessiva	393,7	23,8	74,0	39,9	—	—	531,3

Rischio di liquidità (Euro/milioni)	Analisi delle scadenze al 31 dicembre 2023						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali	17,2						17,2
Finanziamenti intragruppo a medio-lungo termine	—						—
Finanziamenti da terzi a medio-lungo termine	1,6	17,0	17,4	77,0	—	—	112,9
Altre passività finanziarie:							
- linee committed							—
- linee uncommitted	30,8						30,8
Altre passività	0,6						0,6
Debiti intragruppo	351,7						351,7
Totale	401,9	17,0	17,4	77,0	—	—	513,3
Derivati su rischio tasso	2,0	1,4	1,9	2,0	—	—	7,2
Esposizione complessiva	400,0	15,6	15,5	75,0	—	—	506,1

L'analisi delle scadenze è stata svolta utilizzando flussi di cassa non scontati e gli importi sono stati inseriti tenendo conto della prima data alla 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 la Società 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 inadempimento 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 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.

Il rischio di credito commerciale sostanzialmente non è presente per la Società che ha rapporti commerciali quasi esclusivamente con le proprie controllate e collegate a cui presta servizi per le attività di Amministrazione, Pianificazione e Controllo, Tesoreria e Finanza, Acquisti, IT, Gestione Risorse Umane, Logistica, Affari Legali e Societari e Comunicazione. 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)	31/12/2024	31/12/2023
Depositi	101,2	39,1
Titoli "detenuti per la negoziazione"		
Crediti e finanziamenti:		
- crediti commerciali e altre attività finanziarie correnti	45,5	41,0
- crediti commerciali e altre attività finanziarie non correnti	1,6	2,0
- garanzie		
Totale massima esposizione al rischio di credito	148,3	82,1

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) 31/12/2024	(Euro/milioni) 31/12/2023	Percentuale 31/12/2024	Percentuale 31/12/2023
Per area di business:				
Corporate e Shared Services	13,0	11,8	99,8 %	99,7 %
Periodici (print)	—	—	0,2 %	0,3 %
Totale	13,0	11,8	100,0 %	100,0 %
Per area di distribuzione:				
Italia	13,0	11,8	100,0 %	100,0 %
Altri Paesi	—	—	—	—
Totale	13,0	11,8	100,0 %	100,0 %

Modalità gestionali per i principali settori di attività:

Corporate e 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 le società controllate e collegate.

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 relativo fair value:

(Euro/milioni)	Classificazione							
	Valore contabile						Fair value	
	Totale		di cui corrente		di cui non corrente		31/12/2024	31/12/2023
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023
- Attività finanziarie classificate nella categoria "detenute per la negoziazione" valutate al fair value con variazioni imputate a conto economico (titoli)	—	—	—	—	—	—	—	—
Crediti e finanziamenti:								
- cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	101,2	39,1	101,2	39,1	—	—	101,2	39,1
- crediti commerciali	0,3	0,2	0,3	0,2	—	—	0,3	0,2
- altre attività finanziarie	4,3	5,4	3,2	3,9	1,0	1,4	4,3	5,4
- crediti verso imprese controllate, collegate, consociate	42,4	37,3	41,9	36,8	0,5	0,5	42,4	37,3
Attività finanziarie disponibili per la vendita (partecipazioni)	0,1	0,1	0,1	0,1	—	—	0,1	0,1
Derivati di copertura (cash flow hedge)	—	—	—	—	—	—	—	—
Totale attività finanziarie	148,3	82,1	146,8	80,2	1,5	1,9	148,3	82,1
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	16,5	17,2	16,5	17,2	—	—	16,5	17,2
- debiti verso banche e altre passività finanziarie	175,4	117,1	44,8	47,2	130,6	69,8	180,6	140,2
- debiti verso imprese controllate, collegate, consociate	351,2	351,7	351,2	351,7	—	—	351,2	351,7
Derivati di copertura (cash flow hedge)	0,1	—	—	—	0,1	—	0,1	—
Totale passività finanziarie	543,2	486,0	412,5	416,2	130,7	69,8	548,4	509,2

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)	2024	2023
Utili netti su strumenti finanziari derivati	4,3	4,1
Interessi attivi su attività finanziarie:		
- crediti infragruppo	0,9	0,7
- altre attività finanziarie	0,6	0,3
Proventi su attività finanziarie:		
- proventi da titoli "detenuti per la negoziazione"		
Totale proventi	5,8	5,1
Perdite nette su strumenti finanziari derivati		
Interessi passivi su passività finanziarie:		
- finanziamenti	8,7	8,7
- altre	0,6	0,5
Perdite derivanti da strumenti finanziari svalutati:		
- crediti commerciali	0,3	
Oneri su attività finanziarie:		
- oneri da titoli "detenuti per la negoziazione"		
Totale oneri	9,7	9,1
Totale	(3,9)	(4,1)

31. 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 31/12/2024	Gerarchia del fair value	Tecnica di valutazione e principali input
Interest rate swap	2.247	Livello 2	Discounted cash flow I flussi prospettici sono attualizzati sulla base delle curve dei tassi forward desumibili al termine del periodo di osservazione e dei fixing contrattuali, considerando altresì il rischio di credito della controparte
Partecipazioni in altre imprese	63	Livello 3	Fair value determinati con tecniche di valutazione con riferimento a variabili di mercato non osservabili.

32. Eventi successivi alla data di chiusura dell'esercizio

Non risultano presenti significativi eventi successivi alla data di chiusura dell'esercizio.

33. Informazioni ai sensi della Legge 124/2017 art. 1 comma 125bis

La società nel 2024 ha ricevuto i seguenti contributi pubblici, sotto forma di crediti d'imposta:

- 91 migliaia di Euro, riconosciuti in misura pari al 15% della spesa sostenuta nell'esercizio 2022 per le attività di innovazione tecnologica 4.0 ai sensi dall'art. 1, commi 198, 199, 201, 203-207, della Legge n. 160 del 27 dicembre 2019 e dal relativo decreto di attuazione del 26 maggio 2020 (Decreto "Transizione 4.0") emanato dal Ministero dello Sviluppo Economico.

34. 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 2024 (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.

Servizio	Erogatore del Servizio	Destinatario del servizio	Corrispettivo Euro/migliaia
Revisione contabile	EY S.p.A.	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	432
Servizi di attestazione (1)	EY S.p.A.	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	91
Altri servizi (2)	Altre entità del network EY	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	247
Totale			770

1) Includono la revisione della dichiarazione non finanziaria ed altre attività di attestazione

2) Gli altri servizi includono i visti di conformità sulle dichiarazioni fiscali e servizi di due diligence

35. Altre informazioni

Effetti derivanti dal conflitto tra Russia e Ucraina

La Società precisa che il perdurare del conflitto tra Russia e Ucraina non ha impatti diretti sulla situazione economica e finanziaria; gli effetti indiretti, quali l'incremento dei costi delle materie prime, dell'energia elettrica e dei trasporti, nel corso del 2024 si sono attenuati rispetto ai precedenti esercizi.

Effetti derivanti dai cambiamenti climatici

La Società, in virtù del settore di appartenenza, non è particolarmente esposta alle conseguenze del cambiamento climatico; tuttavia, rimane sensibile a tali tematiche e perciò ha implementato, o ha previsto di realizzare, iniziative di efficientamento energetico, volte alla riduzione dell'emissione dei gas effetto serra (CO₂).

In particolare nel paragrafo ESRS E1 - Cambiamenti climatici della Rendicontazione di sostenibilità, al quale si rimanda, sono elencate tali iniziative.

Impatti macroeconomici

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., con l'adozione di una politica di copertura relativa all'esposizione a medio/lungo termine, ha neutralizzato nel corso degli anni gli incrementi dei tassi di interesse derivanti dalle politiche monetarie messe in atto dalle banche centrali e dal conseguente aumento del costo del denaro operato dagli istituti di credito.

Modesti riflessi sono stati registrati dalla Società relativamente ai costi dei finanziamenti a brevissimo termine (hot money) con i quali la Società finanzia l'esposizione derivante dal capitale circolante netto.

Complessivamente il costo (tasso di interesse medio) sopportato dalla Società nell'esercizio 2024 è stato pari all'1,79%.

Per quanto riguarda l'impairment test, condotto ai fini di verificare la sostenibilità dei valori di iscrizione contabile di alcune poste dell'attivo, si evidenzia come i flussi di cassa utilizzati incorporino gli impatti della dinamica inflazionistica innescata dallo scenario macroeconomico, mentre i tassi di attualizzazione riflettono il sopra citato impatto del costo del denaro. A esito del test di impairment, si è reso necessario svalutare l'intero ammontare dell'avviamento relativo a Abscondita S.r.l. pari a 254 migliaia di Euro, come più dettagliatamente illustrato nel paragrafo relativo all'impairment test (Nota 4).

36. Proposta di delibera del consiglio di amministrazione

Signori Azionisti,

se concordate con le nostre proposte, Vi invitiamo ad adottare le seguenti deliberazioni:

“1. 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 2024, 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 legale,

delibera:

- *di approvare il Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024 e la Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione in ogni loro parte e risultanza.”*

“2. L'Assemblea degli Azionisti di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., riunita in sede ordinaria,

- visto il bilancio dell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2024, approvato dall'odierna Assemblea;

- viste le proposte di deliberazione presentate;

- preso atto che la riserva legale è pari al quinto del capitale sociale in conformità all'art. 2430 comma 1 Cod. Civ.;

delibera:

- *di destinare l'utile netto risultante dal bilancio di esercizio di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. 31 dicembre 2024, pari a Euro 60.211.494,34 interamente a riserva non distribuibile da valutazioni delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto (art. 2426 comma 4 Cod. Civ.).”*

“3. L'Assemblea degli Azionisti di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., riunita in sede ordinaria, viste le proposte di deliberazione presentate;

delibera:

di distribuire agli Azionisti, a titolo di dividendo, al lordo delle ritenute di legge, l'importo unitario complessivo di Euro 0,14 per ciascuna delle azioni ordinarie (al netto delle azioni proprie) in circolazione alle record date, di seguito indicate, prelevando il relativo importo dalla quota distribuibile della riserva straordinaria (inclusa nella posta di patrimonio netto “Altre riserve e risultati portati a nuovo”).

Il dividendo, anche in conformità alle disposizioni del "Regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.", sarà pagato in due tranches paritetiche secondo i seguenti importi, modalità e tempistiche:

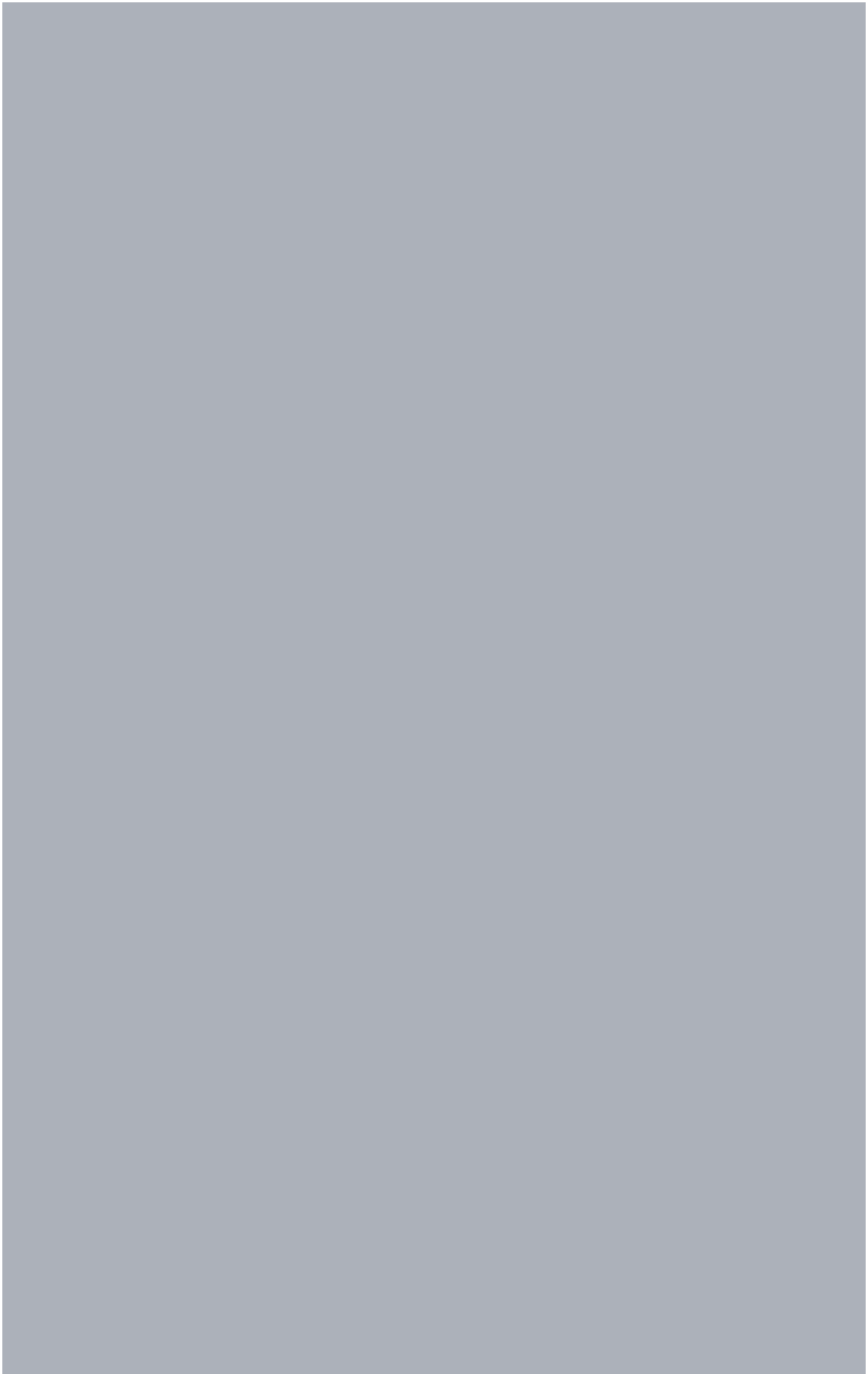
- *Importo unitario di Euro 0,07 per ciascuna delle azioni ordinarie (al netto delle azioni proprie) in circolazione alla record date di seguito indicata, dal 21 maggio 2025 (payment date), con stacco cedola n. 25 in data 19 maggio 2025 (ex date) e con data di legittimazione al pagamento del dividendo, ai sensi dell'art. 83-terdecies del TUF (record date) il 20 maggio 2025*
- *Importo unitario di Euro 0,07 per ciascuna delle azioni ordinarie (al netto delle azioni proprie) in circolazione alla record date di seguito indicata, dal 26 novembre 2025 (payment date), con stacco cedola n. 26 in data 24 novembre 2025 (ex date) e con data di legittimazione al pagamento del dividendo, ai sensi dell'art. 83-terdecies del TUF (record date) il 25 novembre 2025."*

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Marina Berlusconi





**ALLEGATI
AL BILANCIO
DI ESERCIZIO**

ALLEGATO A: PROSPETTO DELLE PARTECIPAZIONI

Descrizione (Euro/migliaia)	Sede	Capitale sociale	Patrimonio netto	Utile (perdita) esercizio 2024	Patrimonio netto totale	Quota di possesso	Patrimonio netto di competenza	Valore di bilancio partecipazione
Società controllate:								
Mondadori Retail S.p.A.	Milano	2.000	13.675	2.242	15.917	100 %	15.917	18.417
Mondadori Media SpA	Milano	1.000	42.453	9.542	51.995	100 %	51.995	51.968
Mondadori Libri S.p.A.	Milano	30.050	182.275	30.381	212.656	100 %	212.656	235.227
Mondadori Scuola S.p.A.	Milano	50	339.468	8.844	348.312	100 %	348.312	383.103
Mondadori Plai S.r.l.	Milano	100	900	(62)	838	100 %	838	838
Totale							629.718	689.553
Società collegate:								
Attica Publications S.A. (a)	Atene	4.590	7.338	1.036	8.374	42 %	3.517	7.756
Totale							3.517	7.756
Altre società:								
Consorzio Edicola Italiana	Milano	60			—	17 %	—	11
Consuledit S.c.a.r.l. (in liquidazione)	Milano	20			—	10 %	—	1
Immobiliare Editori Giornali S.r.l.	Roma	830			—	8 %	—	51
Totale							0	63
Totale generale partecipazioni dirette							633.235	697.372

(a) Dati di bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

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

ALLEGATO B1: PRINCIPALI IMPRESE CONTROLLATE E COLLEGATE INDIRETTE AL 31 DICEMBRE 2024

Descrizione (Valori espressi in valuta/migliaia)	Sede	Valuta	Capitale sociale	Patrimonio netto	Utile (perdita) esercizio 2024	Patrimonio netto totale	Quota di possesso di Gruppo	Patrimonio netto di competenza in valuta	Patrimonio netto di competenza in Euro (a)
Società controllate:									
Electa S.p.A.	Milano	Euro	1.594	11.043	2.790	13.833	100 %	13.833	13.833
Direct Channel S.p.A.	Milano	Euro	3.120	3.865	192	4.057	100 %	4.057	4.057
Adkaora S.r.l.	Milano	Euro	15	1.462	3.957	5.419	100 %	5.419	5.419
Giulio Einaudi Editore S.p.A.	Torino	Euro	23.920	37.277	13.789	51.066	100 %	51.066	51.066
Mondadori Education S.p.A.	Milano	Euro	10.608	78.823	14.098	92.921	100 %	92.921	92.921
Mondadori Scienza S.p.A.	Milano	Euro	2.600	3.266	502	3.768	100 %	3.768	3.768
Rizzoli Education S.p.A.	Milano	Euro	42.405	86.110	6.086	92.196	100 %	92.187	92.187
Rizzoli Bookstore Inc.	New York	US\$	3.499	372	(223)	149	100 %	149	138
Rizzoli International Publications Inc.	New York	US\$	26.900	44.681	2.539	47.220	100 %	47.215	43.718
Chelsea Green Publishing Company US	Chelsea	US\$	36	3.079	657	3.736	100 %	3.736	3.459
Hej! S.r.l.	Milano	Euro	18	1.728	646	2.374	100 %	2.374	2.374
D Scuola S.p.A.	Milano	Euro	5.000	34.677	14.216	48.893	100 %	48.893	48.893
De Agostini Libri S.r.l.	Novara	Euro	100	1.495	(284)	1.211	50 %	606	606
Libromania S.r.l.	Milano	Euro	20	442	59	501	100 %	501	501
Edizioni Star Comics S.r.l.	Perugia	Euro	1.000	5.811	3.417	9.228	51 %	4.706	4.706
A.L.I. Agenzia Libreria International S.r.l.	Cornaredo	Euro	156	12.239	4.767	17.006	75 %	12.755	12.755
Il Castello S.r.l.	Cornaredo	Euro	10	5.316	1.220	6.536	75 %	4.902	4.902
Grafiche Bovini S.r.l.	Perugia	Euro	70	2.541	175	2.716	100 %	2.716	2.716
Star Shop S.r.l.	Perugia	Euro	50	1.199	170	1.369	51 %	698	698
Fatto in casa da Benedetta S.r.l.	Altidona	Euro	119	718	615	1.332	51 %	679	679
Digital Advertising & Engagement S.L.	Madrid	Euro	6	351	815	1.166	100 %	1.166	1.166
Totale									390.561

Descrizione	Sede	Valuta	Capitale sociale	Patrimonio netto	Utile (perdita) esercizio 2024	Patrimonio netto totale	Quota di possesso di Gruppo	Patrimonio netto di competenza in valuta	Patrimonio netto di competenza in Euro (a)
(Valori espressi in valuta/migliaia)									
Società collegate:									
Edizioni EL S.r.l. (b)	Trieste	Euro	620	6.779	2.144	8.923	50 %	4.462	4.462
Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	Milano	Euro	200	934	167	1.101	20 %	220	220
Bookrepublic Webnovels S.r.l.	Milano	Euro	612	1.830	(1.022)	808	51 %	412	412
Mondadori Seec (Beijing) Advertising Co. Ltd	Pechino	Cny	40.000	19.394	(8.699)	10.695	50 %	5.348	686
Totale									5.780

(a) Cambi di conversione dicembre: US\$ Euro 1,08; Cny Euro 7,79

(b) Dati di bilancio al 31/12/2023

PARTI CORRELATE

ALLEGATO C1: CREDITI VERSO IMPRESE CONTROLLATE E COLLEGATE AL 31 DICEMBRE 2024

Rapporti di c/c e crediti finanziari (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Società controllate:		
Abscondita S.r.l.	174	117
Mondadori Media S.p.A.	17.467	16.551
Mondadori Libri S.p.A.	917	—
Hej! S.r.l.	386	—
De Agostini Libri S.r.l.	1.758	1.307
Edizioni Star Comics S.r.l.	—	2.485
Zenzero S.r.l.	—	378
Libromania S.r.l.	130	41
Adkaora S.r.l.	4.218	3.886
Power S.r.l.	259	234
Webboh S.r.l.	—	196
Fatto in casa da Benedetta S.r.l.	795	—
SE Studio Editoriale S.r.l.	38	—
Star Shop S.r.l.	1.367	—
Grafiche Bovini S.r.l.	1.608	—
Società collegate:		
Attica Publications S.A.	500	500
Totale	29.617	25.695
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	92,3 %	81,7 %

Rapporti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Società controllate:		
Adkaora S.r.l.	54	96
Electa S.p.A.	366	406
Giulio Einaudi editore S.p.A.	324	323
Mondadori Education S.p.A.	1.226	733
Mondadori Media S.p.A.	832	1.653
Mondadori Libri S.p.A.	3.443	3.089
Mondadori Retail S.p.A.	2.326	2.280
Mondadori Scienza S.p.A.	—	126
Mondadori Scuola S.p.A.	—	6
Direct Channel S.p.A.	487	614
Hej! S.r.l.	41	44
D Scuola S.p.A.	1.307	585
Rizzoli Education S.p.A.	1.130	654
Zenzero S.r.l.	24	20
De Agostini Libri S.r.l.	133	234
Libromania S.r.l.	25	35
Edizioni Star Comics S.r.l.	252	44
A.L.I. S.r.l.	303	51
Power S.r.l.	—	13
Webboh S.r.l.	—	4
Fatto in casa da Benedetta S.r.l.	30	—
Grafiche Bovini S.r.l.	122	—
Il Castello S.r.l.	68	—
Società collegate:		
Bookrepublic Webnovels S.r.l.	37	207
Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	235	356
Società controllante:		
Fininvest S.p.A.	—	—
Società consociate:		
Il Teatro Manzoni S.p.A.	—	10
Mediamond S.p.A.	—	207
Totale	12.765	11.583
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	97,8 %	98,0 %

Crediti per imposte sul reddito e crediti tributari diversi (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Società controllante: Fininvest S.p.A.	3.904	3.332
Società controllate:		
Adkaora S.r.l.	181	211
Mondadori Media S.p.A.	1.087	326
Mondadori Scienza S.p.A.	63	—
Hej! S.r.l.	283	270
Power S.r.l.	3	—
Webboh S.r.l.	101	—
Zenzero S.r.l.	140	—
Libromania S.r.l.	20	—
Totale	5.782	4.139
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	41,0 %	35,5 %

PARTI CORRELATE

ALLEGATO C2: RAPPORTI ECONOMICI INFRAGRUPPO DELL'ESERCIZIO 2024

Controparti correlate (Euro/migliaia)	Ricavi delle vendite e prestazioni	Proventi diversi	Proventi finanziari	Proventi da partecipazioni*	Totale
Società controllate:					
Abdscondita S.r.l.	—	—	4	—	4
Adkaora S.r.l.	451	—	105	—	556
Direct Channel S.p.A.	1.536	—	—	—	1.536
Electa S.p.A.	1.409	—	—	—	1.409
Giulio Einaudi editore S.p.A.	1.422	—	—	—	1.422
Mondadori Education S.p.A.	3.882	—	—	—	3.882
Mondadori Media S.p.A.	7.169	—	352	9.156	16.677
Mondadori Libri S.p.A.	11.990	—	223	33.697	45.910
Mondadori Retail S.p.A.	7.004	—	36	2.242	9.282
Mondadori Scienza S.p.A.	716	—	—	—	716
Mondadori Scuola S.p.A.	5	—	—	35.521	35.526
Rizzoli Education S.p.A.	3.417	—	—	—	3.417
Hej! S.r.l.	201	—	6	—	207
De Agostini Libri S.r.l.	651	—	34	—	685
D Scuola S.p.A.	3.524	—	—	—	3.524
Edizioni Star Comics S.r.l.	332	—	21	—	353
Zenzero S.r.l.	117	—	3	—	120
Libromania S.r.l.	125	—	2	—	127
A.L.I. S.r.l.	413	—	—	—	413
Il Castello S.r.l.	56	—	—	—	56
Power S.r.l.	90	—	5	—	95
Star Shop S.r.l.	—	—	32	—	32
Fatto in casa da Benedetta S.r.l.	24	—	4	—	28
Grafiche Bovini S.r.l.	100	—	17	—	117
Webboh S.r.l.	67	—	1	—	68
Totale	44.701	—	845	80.616	126.162

Controparti correlate (Euro/migliaia)	Ricavi delle vendite e prestazioni	Proventi diversi	Proventi finanziari	Proventi da partecipazioni	Totale
Società collegate:					
Attica Publications S.A.	—	—	39	562	601
Book Republic Webnovels S.r.l.	30	—	—	—	30
Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	776	—	—	—	776
Totale	806	—	39	562	1.407
Società Gruppo Fininvest:					
Mediamond S.p.A.	158	—	—	—	158
Totale	158	—	—	—	158
Totale generale	45.665	—	884	81.178	127.727
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	99,2 %	n.s.	n.s.	100,0 %	n.s.

* 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 2024

Rapporti di c/c e debiti finanziari (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Società controllate:		
Direct Channel S.p.A.	12.797	12.523
Electa S.p.A.	23.771	26.382
Giulio Einaudi Editore S.p.A.	33.012	32.620
Mondadori Education S.p.A.	78.057	66.514
Mondadori Libri S.p.A.	1	13.800
Mondadori Scienza S.p.A.	7.897	8.864
Grafiche Bovini S.r.l.	—	504
Rizzoli Education S.p.A.	91.338	86.574
D Scuola S.p.A.	55.014	38.867
Mondadori Plai S.r.l.	174	—
Mondadori Scuola S.p.A.	5.895	31.550
Hej! S.r.l.	—	793
Mondadori Retail S.p.A.	10.768	7.551
A.L.I. S.r.l.	22.222	20.925
Il Castello S.r.l.	4.578	4.120
Edizioni Star Comics S.r.l.	4.657	—
Zenzero S.r.l.	380	—
Webboh S.r.l.	348	—
Totale	350.909	351.587
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	66,7 %	75,1 %

Rapporti commerciali (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Società controllate:		
Giulio Einaudi Editore S.p.A.	—	2
Mondadori Media S.p.A.	110	104
Mondadori Libri S.p.A.	148	3
Direct Channel S.p.A.	—	1
Mondadori Retail S.p.A.	14	15
Mondadori Scienza S.p.A.	6	16
Società collegate:		
Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	7	1
Società controllante:		
Fininvest S.p.A.	70	19
Società consociate:		
RTI S.p.A.	13	13
Publitalia '80 S.p.A.	188	181
Mediamond S.p.A.	12	—
Fininvest Real Estate&Services S.p.A.	1	—
Totale	569	355
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	3,4 %	2,0 %

Debiti diversi (Euro/migliaia)	31/12/2024	31/12/2023
Società controllate:		
Giulio Einaudi Editore S.p.A.	132	67
Mondadori Education S.p.A.	534	540
Electa S.p.A.	32	82
Mondadori Libri S.p.A.	1.417	1.933
Mondadori Retail S.p.A.	70	50
Direct Channel S.p.A.	40	70
Edizioni Star Comics S.r.l.	78	56
Rizzoli Education S.p.A.	327	376
Mondadori Scienza S.p.A.	—	32
D Scuola S.p.A.	429	459
A.L.I. S.r.l.	142	—
Il Castello S.r.l.	8	—
Grafiche Bovini S.r.l.	458	—
Totale	3.667	3.665
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	31,1 %	29,4 %

PARTI CORRELATE

ALLEGATO D2: RAPPORTI ECONOMICI INFRAGRUPPO DELL'ESERCIZIO 2024

Controparti correlate (Euro/migliaia)	Materie prime, sussidiarie, di consumo, merci	Servizi	Costo del personale	Oneri diversi	Oneri finanziari	Oneri da partecipazioni*	Totale
Società controllate:							
Adkaora S.r.l.	—	(31)	—	—	—	—	(31)
Electa S.p.A.	—	(9)	(59)	—	342	—	274
Giulio Einaudi editore S.p.A.	—	(6)	(172)	—	419	—	241
Mondadori Education S.p.A.	—	(17)	(226)	—	788	—	545
Mondadori Media S.p.A.	16	142	177	—	—	—	335
Mondadori Libri S.p.A.	—	(282)	(740)	—	5	—	(1.017)
Mondadori Retail S.p.A.	—	(41)	(721)	13	51	—	(698)
Mondadori Scienza S.p.A.	—	3	—	—	119	—	122
Mondadori Scuola S.p.A.	—	—	—	—	143	—	143
Direct Channel S.p.A.	—	(1)	—	1	177	—	177
Hej! S.r.l.	—	—	—	—	7	—	7
D Scuola S.p.A.	—	17	(226)	—	437	—	229
Rizzoli Education S.p.A.	—	(11)	(226)	—	929	—	693
De Agostini Libri S.r.l.	—	(5)	—	—	—	—	(5)
Zenzero S.r.l.	—	—	—	—	1	—	1
A.L.I. S.r.l.	—	—	—	—	270	—	270
Il Castello S.r.l.	—	—	—	—	63	—	63
Webboh S.r.l.	—	—	—	—	1	—	1
Grafiche Bovini S.r.l.	—	—	—	—	2	—	2
Edizioni Star Comics S.r.l.	—	(74)	—	—	28	—	(46)
Star Shop S.r.l.	—	(22)	—	—	—	—	(22)
Mondadori Plai S.r.l.	—	—	—	—	1	62	63
TOTALE	16	(338)	(2.190)	14	3.784	62	1.348

* 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 partecipazione*	Totale
Società collegate:							
Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	—	13	(11)	—	—	—	2
Totale	—	13	(11)	—	—	—	2
Società controllante:							
Fininvest S.p.A.	—	127	—	—	—	—	127
SOCIETÀ Gruppo Fininvest:							
Fininvest Real Estate&Services S.p.A.	—	7	—	—	—	—	7
Publitalia '80 S.p.A.	165	(5)	—	—	—	—	160
Totale	165	2	—	—	—	—	167
Totale generale	181	(196)	(2.201)	14	3.784	62	1.644
Incidenza percentuale sulla voce di bilancio	46 %	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	100 %	n.s.

* Gli oneri da partecipazione delle controllate indirette sono riportati sulle controllate dirette

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	Mondadori Scuola	Mondadori Plai
Esercizio al	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024
Stato patrimoniale					
Attivo					
Attività immateriali	2.927	52.221	21.166	—	—
Immobili, impianti e macchinari	22.761	416	101	—	—
Attività per diritti d'uso	37.788	73	239	—	—
Partecipazioni	—	31.047	121.401	338.983	700
Attività finanziarie non correnti	—	2.450	—	—	—
Attività per imposte anticipate	3.857	11.408	24.644	—	2
Altre attività non correnti	—	6	853	—	—
Totale attività non correnti	67.333	97.621	168.404	338.983	702
Crediti tributari	212	3.401	2.746	3.493	—
Altre attività correnti	1.576	764	43.173	—	—
Rimanenze	52.722	2.646	36.391	—	—
Crediti commerciali	23.085	18.795	90.861	—	—
Altre attività finanziarie correnti	10.768	—	—	5.895	174
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	1.852	44	—	—	—
Totale attività correnti	90.215	25.650	173.171	9.388	174
Totale attivo	157.548	123.271	341.575	348.371	876
Passivo					
Capitale sociale	2.000	1.000	30.050	50	100
Riserva sovrapprezzo azioni	—	26.549	69.410	—	—
Altre riserve e risultati portati a nuovo	11.675	14.904	82.815	339.418	800
Utile (perdita) dell'esercizio	2.242	9.542	30.381	8.844	(62)
Totale patrimonio netto	15.917	51.995	212.656	348.312	838
Fondi	1.049	4.982	2.643	—	—
Indennità di fine rapporto	2.538	2.260	5.533	—	—
Passività finanziarie non correnti	—	2.661	—	—	—
Passività finanziarie IFRS 16	33.866	43	147	—	—
Passività per imposte differite	39	8.646	1.041	—	—
Altre passività non correnti	—	—	—	—	—
Totale passività non correnti	37.492	18.592	9.364	—	—
Debiti per imposte sul reddito	897	—	2.824	—	—
Altre passività correnti	10.015	11.823	40.104	1	—
Debiti commerciali	86.671	21.728	75.420	58	38
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	—	19.101	1.108	—	—
Passività finanziarie IFRS 16	6.556	32	99	—	—
Totale passività correnti	104.139	52.684	119.555	59	38
Totale passivo	157.548	123.271	341.575	348.371	876

(Euro/migliaia)	Mondadori Retail	Mondadori Media	Mondadori Libri	Mondadori Scuola	Mondadori Plai
Esercizio	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024
Conto economico					
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	205.319	84.668	196.391	—	—
Decremento (incremento) delle rimanenze	(1.202)	(21)	(288)	—	—
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	133.154	6.749	17.335	—	—
Costi per servizi	40.875	47.951	137.782	75	65
Costo del personale	15.368	25.437	23.182	—	—
Oneri (proventi) diversi	666	(6.959)	(327)	2	—
Margine operativo lordo	16.458	11.511	18.707	(77)	(65)
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	1.060	4.664	1.549	—	—
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	3.975	203	71	—	—
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	7.066	41	118	—	—
Risultato operativo	4.357	6.603	16.969	(77)	(65)
Oneri (proventi) finanziari	1.151	844	562	(143)	(1)
Oneri (proventi) da partecipazioni	—	(5.000)	(18.412)	(5.286)	—
Risultato prima delle imposte	3.206	10.759	34.819	5.352	(64)
Imposte sul reddito	964	1.217	4.438	(3.492)	(2)
Risultato netto	2.242	9.542	30.381	8.844	(62)

ALLEGATO F: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE MAGGIORI IMPRESE CONTROLLATE INDIRETTE

(Euro/migliaia)	Mondadori Education	Electa	Giulio Einaudi Editore	Rizzoli Education	Adkaora	Mondadori Scienza	Direct Channel	Hej!	D Scuola	De Agostini Libri	Libromania	Edizioni Star Comics	A.L.I.	Star Shop
Esercizio al	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024
Stato patrimoniale														
Attivo														
Attività immateriali	36.854	142	223	20.154	256	—	1.199	64	12.890	1.218	124	277	292	19
Immobili, impianti e macchinari	49	340	117	35	101	23	21	13	65	19	178	513	2.076	1.432
Attività per diritti d'uso	77	14	1.110	124	15	—	60	40	143	38	6	471	4.678	2.823
Partecipazioni	—	530	1.332	—	12.597	—	700	—	—	—	—	—	153	—
Attività finanziarie non correnti	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Attività per imposte anticipate	1.759	1.849	4.953	1.420	96	420	43	50	1.132	—	64	311	522	132
Altre attività non correnti	9	—	—	—	—	—	8	—	—	—	—	—	—	—
Totale attività non correnti	38.748	2.875	7.735	21.733	13.065	443	2.031	167	14.230	1.275	372	1.572	7.721	4.406
Crediti tributari	698	717	185	1.132	—	127	41	19	671	269	23	78	269	(87)
Altre attività correnti	477	363	12.030	100	80	124	10.018	19	261	575	1	1.600	276	307
Rimanenze	13.505	1.641	6.090	8.606	—	143	—	—	7.234	2.165	—	5.134	113	4.143
Crediti commerciali	4.606	1.894	19.581	4.854	7.768	2.263	4.266	5.996	4.485	2.575	1.383	4.369	18.202	2.941
Altre attività finanziarie correnti	78.056	23.824	33.012	91.338	—	7.897	12.797	—	55.014	—	—	—	22.222	(1.367)
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	2	97	72	—	—	—	393	—	6	—	—	—	18	51
Totale attività correnti	97.344	28.536	70.970	106.030	7.848	10.554	27.515	6.034	67.671	5.584	1.407	11.181	41.100	5.988
Attività dismesse o in corso di dismissione	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Totale attivo	136.092	31.411	78.705	127.763	20.913	10.997	29.546	6.201	81.901	6.859	1.779	12.753	48.821	10.394

ALLEGATO F: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE MAGGIORI IMPRESE CONTROLLATE INDIRETTE

(Euro/migliaia)	Mondadori Education	Electa	Giulio Einaudi Editore	Rizzoli Education	Adkaora	Mondadori Scienza	Direct Channel	Hej!	D Scuola	De Agostini Libri	Libromania	Edizioni Star Comics	A.L.I.	Star Shop
Esercizio al	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024
Passivo														
Capitale sociale	10.608	1.594	23.920	42.405	15	2.600	3.120	18	5.000	100	20	1.000	156	50
Riserva sovrapprezzo azioni	16.771	60	—	—	—	1	—	254	756	—	27	4.744	—	1.144
Altre riserve e risultati portati a nuovo	51.444	9.389	13.357	43.705	1.447	665	745	1.456	28.921	1.395	395	67	12.083	5
Utile (perdita) dell'esercizio	14.098	2.790	13.789	6.086	3.957	502	192	646	14.216	(284)	59	3.417	4.767	170
Totale patrimonio netto	92.921	13.833	51.066	92.196	5.419	3.768	4.057	2.374	48.893	1.211	501	9.228	17.006	1.369
Fondi	4.351	6.781	495	2.572	—	1.690	47	—	1.667	165	133	—	—	—
Indennità di fine rapporto	4.705	63	1.104	4.653	381	304	718	118	3.235	192	368	160	556	274
Passività finanziarie non correnti	—	40	—	—	269	—	—	—	—	—	—	—	9	—
Passività finanziarie IFRS 16	54	7	853	80	10	—	39	23	86	27	2	383	4.101	2.342
Passività per imposte differite	567	2	11	320	4	10	23	—	144	—	17	—	17	15
Altre passività non correnti	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Totale passività non correnti	9.677	6.893	2.463	7.625	664	2.004	827	141	5.132	384	520	543	4.683	2.631
Debiti per imposte sul reddito	4.487	447	4.060	1.388	860	—	184	172	4.298	—	20	522	123	271
Altre passività correnti	8.235	1.656	9.928	8.082	1.642	3.250	17.614	982	8.926	1.588	163	3.241	718	973
Debiti commerciali	20.682	8.509	10.888	18.371	6.525	1.975	6.840	2.127	14.570	1.905	439	3.790	25.541	4.583
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	65	66	1	54	5.798	—	—	386	20	1.759	131	(4.657)	—	8
Passività finanziarie IFRS 16	25	7	299	47	5	—	24	19	62	12	5	86	750	559
Totale passività correnti	33.494	10.685	25.176	27.942	14.830	5.225	24.662	3.686	27.876	5.264	758	2.982	27.132	6.394
Passività dismesse o in corso di dismissione														
Totale passivo	136.092	31.411	78.705	127.763	20.913	10.997	29.546	6.201	81.901	6.859	1.779	12.753	48.821	10.394

ALLEGATO F: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE MAGGIORI IMPRESE CONTROLLATE INDIRETTE

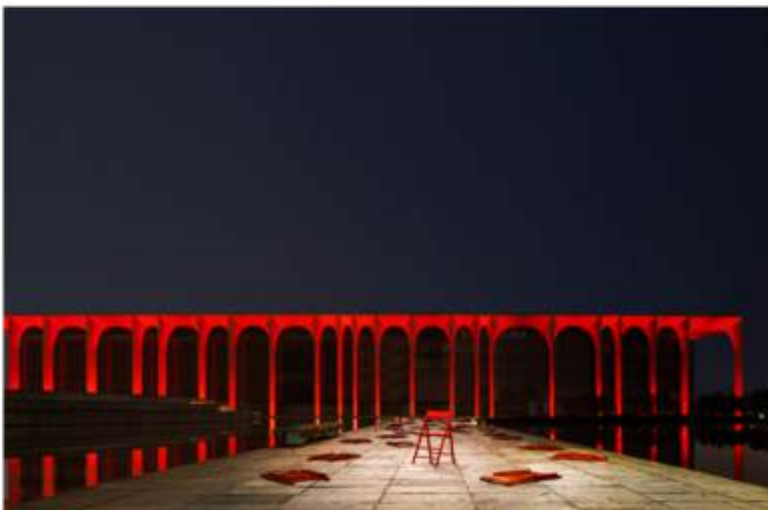
(Euro/migliaia)	Mondadori Education	Electa	Giulio Einaudi Editore	Rizzoli Education	Adkaora	Mondadori Scienza	Direct Channel	Hej!	D Scuola	De Agostini Libri	Libromania	Edizioni Star Comics	A.L.I.	Star Shop
Esercizio	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024
Conto economico														
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	81.625	20.837	60.173	76.105	26.550	10.425	9.956	10.844	75.528	8.975	2.304	22.251	16.377	31.189
Decremento (incremento) delle rimanenze	(1.194)	53	(253)	489	—	43	—	—	(777)	(133)	—	1.529	—	(290)
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	9.731	5.343	4.026	19.052	46	1.020	1	9	6.597	2.385	1	2.423	20	24.346
Costi per servizi	39.990	10.104	31.928	37.131	18.428	6.943	7.051	8.922	37.082	5.125	1.607	13.244	7.825	2.643
Costo del personale	6.857	2.713	5.850	5.661	3.273	2.712	2.258	825	8.219	1.534	472	932	1.478	2.995
Oneri (proventi) diversi	(102)	(1.012)	760	(145)	286	(725)	(356)	127	(302)	8	53	(683)	(17)	119
Margine operativo lordo	26.343	3.636	17.862	13.917	4.517	432	1.002	961	24.709	56	171	4.806	7.071	1.376
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	7.677	18	215	6.431	95	—	176	14	5.655	251	40	48	91	22
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	23	111	50	16	39	13	9	8	38	8	45	103	688	317
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	26	7	331	74	8	—	24	18	67	19	5	129	802	524
Risultato operativo	18.617	3.500	17.266	7.396	4.375	419	793	921	18.949	(222)	81	4.526	5.490	513
Oneri (proventi) finanziari	(747)	(337)	(333)	(899)	390	(108)	(162)	5	(399)	57	4	5	(84)	188
Oneri (proventi) da partecipazioni	—	—	(1.070)	—	(970)	—	500	—	—	—	—	—	(680)	—
Risultato prima delle imposte	19.364	3.837	18.669	8.295	4.955	527	455	916	19.348	(279)	77	4.521	6.254	325
Imposte sul reddito	5.266	1.047	4.880	2.209	998	25	263	270	5.132	5	18	1.104	1.487	155
Risultato netto	14.098	2.790	13.789	6.086	3.957	502	192	646	14.216	(284)	59	3.417	4.767	170

ALLEGATO G: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE IMPRESE COLLEGATE

(Euro/migliaia)	Attica Publications
Esercizio al	31/12/2023
Stato patrimoniale	
Attivo	
Crediti vs soci per versamenti non ancora dovuti	—
Attività immateriali	—
Altre immobilizzazioni immateriali	10.455
Immobili, impianti e macchinari	945
Attività per diritti d'uso	—
Partecipazioni	7
Attività finanziarie non correnti	25
Attività per imposte anticipate	2.161
Altre attività non correnti	138
Totale attività non correnti	13.731
Crediti tributari	—
Altre attività correnti	2.116
Rimanenze	656
Crediti commerciali	9.334
Titoli e altre attività finanziarie correnti	—
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	4.259
Totale attività correnti	16.365
Attività dismesse o in corso di dismissione	—
Totale attivo	30.096
Passivo	
Capitale sociale	4.590
Riserve	3.182
Utile (perdita) dell'esercizio	1.030
Totale patrimonio netto	8.802
Fondi	—
Indennità di fine rapporto	433
Passività finanziarie non correnti	10.294
Passività per imposte differite	—
Altre passività non correnti	186
Totale passività non correnti	10.913
Debiti per imposte sul reddito	117
Altre passività correnti	5.193
Debiti commerciali	3.481
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	1.590
Totale passività correnti	10.381
Passività dismesse o in corso di dismissione	—
Totale passivo	30.096

ALLEGATO G: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE IMPRESE COLLEGATE

(Euro/migliaia)	Attica Publications
Esercizio al	31/12/2023
Conto economico	
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	19.817
Decremento (incremento) delle rimanenze	—
Acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	9.719
Acquisti di servizi	8.558
Costo del personale	—
Oneri (proventi) diversi	(391)
Margine operativo lordo	1.931
Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari	—
Ammortamenti delle attività immateriali	—
Risultato operativo	1.931
Oneri (proventi) finanziari	1.091
Oneri (proventi) da partecipazioni	(327)
Risultato prima delle imposte	1.167
Imposte sul reddito	137
Risultato netto	1.030



Il nostro impegno per la sostenibilità

Sono molte le iniziative di sensibilizzazione che il Gruppo, insieme alle case editrici, ai brand e alle librerie, porta avanti per promuovere una cultura sempre più inclusiva e attenta alle tematiche di sostenibilità sociale e ambientale. In alto: Francesca Rigolio, Chief Sustainability Officer del Gruppo e una rappresentanza delle persone di Mondadori coinvolte nel percorso per la **Certificazione per la Parità di Genere**; le partecipanti dell'edizione 2024 del progetto **Nudge Global Impact Challenge**; il webinar D&I "Convinzioni e aggressioni" dedicato alle persone del Gruppo; l'iniziativa **#InPiediControLaViolenza** a Palazzo Niemeyer in occasione della Giornata internazionale contro la violenza sulle donne; il team che ha lavorato al progetto con Antonio Porro, Amministratore delegato del Gruppo.

**ATTESTAZIONE DEL BILANCIO
D'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 Antonio Porro, 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 2024.

2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2024 si è basata su di 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 2024:

- 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.

12 marzo 2025

L'Amministratore Delegato
Antonio Porro



Il Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari
Alessandro Franzosi





Comunicare sui social a 360 gradi
 Sono più di 200 i profili social, tra quelli corporate e quelli dei brand, attraverso cui il Gruppo Mondadori comunica con i propri stakeholder. Un racconto continuo delle attività, delle iniziative e delle persone dell'azienda, per favorire un dialogo diretto con le diverse community e i propri stakeholder. In questa pagina, sono raccolti i post che nel 2024 hanno totalizzato più interazioni negli account corporate.

