

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

Sede legale: Milano, Via G. B. Vico, 42

Capitale sociale 67.979.168,40 ivi.

Codice fiscale e Registro Imprese di Milano-Monza Brianza-Lodi 07012130584

**RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA
DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI
CORRISPOSTI**

**(redatta ai sensi degli articoli 123 - *ter*
D.Lgs. n. 58/1998 e 84 - *quater*
del Regolamento Consob 11971/1999)**

INDICE

LETTERA DEL PRESIDENTE	3
PREMESSA	5
LE DIRETTRICI DELLA NOSTRA POLITICA DI REMUNERAZIONE	9
EXECUTIVE SUMMARY	12
SEZIONE I - POLITICA SULLA REMUNERAZIONE 2026	
1. <i>GOVERNANCE DEL PROCESSO DI DEFINIZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE</i>	31
a. <i>Organi e soggetti coinvolti</i>	31
b. <i>Il Comitato Remunerazione e Nomine</i>	31
2. <i>DESTINATARI E FINALITA' DELLA POLITICA</i>	36
3. <i>PRINCIPI GUIDA DELLA POLITICA</i>	36
4. <i>PERIODO DI VIGENZA DELLA POLITICA</i>	37
5. <i>RICORSO AD ESPERTI INDIPENDENTI PER LA DEFINIZIONE DELLA POLITICA</i>	38
6. <i>LE POLITICHE IN MATERIA DI COMPONENTI FISSE E VARIABILI DELLA REMUNERAZIONE</i>	38
7. <i>CLAUSULA DI CLAW-BACK</i>	54
8. <i>EVENTUALI DEROGHE IN CASO DI OPERAZIONI STRAORDINARIE E CIRCOSTANZE RILEVANTI NON PREVISTE</i>	55
9. <i>BONUS STRAORDINARI UNA TANTUM E PROGETTI SPECIALI</i>	55
10. <i>I TRATTAMENTI PREVISTI IN CASO DI CESSAZIONE DELLA CARICA O DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO</i>	56
Sezione II - COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2025	59
PRIMA PARTE – ATTUAZIONE DELLA POLITICA 2025.....	60
1. <i>Consuntivazione Degli Indicatori Di Performance Di Gruppo</i>	60
2. <i>Remunerazione e Compensi Corrisposti</i>	64
3. <i>Pay Mix</i>	70
4. <i>Variazione Dei Compensi E Della Performance Della Società</i>	72
SECONDA PARTE RAPPRESENTAZIONE ANALITICA DEI COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO.....	74

Lettera del Presidente:

Gentili Azionisti,

in qualità di Presidente del Comitato Remunerazioni desidero illustrarvi i principi e i criteri che orientano le nostre proposte in materia di politica retributiva, nella consapevolezza che tali scelte rappresentano uno degli strumenti più rilevanti *per contribuire in modo determinante* all'attuazione della strategia di Mondadori.

La Politica di Remunerazione 2026 si fonda, in continuità con quanto definito nella precedente, su quattro pilastri essenziali — trasparenza, equità, meritocrazia e sostenibilità — e mira a promuovere una cultura fortemente orientata ai risultati, a supportare la crescita del Gruppo e ad assicurare una piena coerenza tra generazione di valore sostenibile nel lungo periodo, tutela degli interessi degli azionisti e gestione responsabile dei rischi.

La struttura retributiva è costruita in modo da rafforzare tale allineamento attraverso una componente variabile articolata su due distinti orizzonti temporali e strettamente collegata al raggiungimento di obiettivi chiari, sfidanti e misurabili, coerenti con il Piano Industriale e con le aspettative degli stakeholder. La componente di breve termine (MBO) è correlata alle performance annuali, sia a livello di Gruppo sia individuale, con l'obiettivo di valorizzare la responsabilizzazione e il contributo concreto ai risultati dell'esercizio; la componente di medio-lungo termine (LTI), invece, è orientata alla realizzazione della strategia triennale, favorendo la convergenza degli sforzi delle diverse Aree verso traguardi comuni, misurabili e sostenibili nel tempo.

Il Comitato monitora costantemente l'evoluzione del contesto normativo e delle *best practice* di mercato, affinché il sistema di remunerazione resti pienamente allineato ai più elevati standard di *governance*. In questo ambito, dedichiamo particolare attenzione al collegamento tra sistemi incentivanti e andamento del titolo nel medio-lungo periodo, all'integrazione di obiettivi ESG misurabili e verificabili, alla puntuale previsione di regole in grado di garantire un'applicazione della remunerazione che sia, nell'interesse degli stakeholder, trasparente, corretta e adeguata all'evoluzione degli scenari economici. In quest'ambito particolare cura è riservata alla regolamentazione dei bonus straordinari una *tantum*, entro limiti quantitativi e procedurali predeterminati, e alla limitazione dei trattamenti in caso di cessazione anticipata del rapporto, nel rispetto di soglie e procedure chiaramente definite, così come recentemente raccomandato anche dal Comitato Italiano per la Corporate Governance.

Specifica attenzione è stata dedicata dal Comitato alla supervisione della concreta applicazione delle Politiche già approvate. Quanto consuntivato nel corso del 2025 evidenzia il rigore e la trasparenza con cui le componenti variabili della remunerazione hanno recepito, in coerenza con il principio del *pay for performance*, l'andamento di un esercizio particolarmente sfidante, riflettendone puntualmente i risultati.

Desidero ringraziare i componenti del Comitato Remunerazioni e Nomine, così come le persone della Direzione Risorse Umane e Organizzazione, per il costante supporto nelle attività, così come Voi Azionisti per la fiducia accordata e per l'attenzione con cui seguite le tematiche di governance e remunerazione.

Rimaniamo fermamente impegnati a garantire che le nostre scelte in materia retributiva continuino a sostenere con coerenza la strategia aziendale, la solidità finanziaria e la creazione di valore nel lungo periodo.

Con i migliori saluti,



Elena Biffi
Presidente del
Comitato Remunerazione e Nomine

Premessa

La presente "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" (di seguito anche la "Relazione") è redatta ai sensi dell'articolo 123-ter del D.Lgs. n. 58/1998 (di seguito anche "TUF") e dell'articolo 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/1999 e successive modifiche (di seguito anche "Regolamento Emittenti").

La Relazione fornisce un'informativa completa e trasparente sulle politiche di remunerazione adottate da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. (di seguito anche la "Società" o l'"Emittente"), con riferimento ai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, nonché ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

In conformità alla normativa applicabile, la Relazione si articola in due sezioni, predisposte secondo lo Schema 7-bis di cui all'Allegato 3A del Regolamento Emittenti.

La **prima sezione** illustra la Politica di Remunerazione per l'esercizio 2026, descrivendone i principi ispiratori, le finalità, la struttura e i meccanismi di funzionamento, nonché le procedure adottate per la sua definizione e attuazione.

La **seconda sezione** riporta il consuntivo della Politica di Remunerazione applicata nell'esercizio 2025 e fornisce un'informativa analitica sui compensi corrisposti, mediante apposite tabelle che espongono i dati relativi agli Amministratori e ai Sindaci in forma nominativa e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche in forma aggregata.

La Politica di Remunerazione è definita in coerenza con il modello di governance della Società e nel rispetto delle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, cui Mondadori aderisce. Essa recepisce le disposizioni della *Shareholders' Rights Directive II* e le modifiche introdotte al Regolamento Emittenti con Delibera Consob n. 21263 del 10 dicembre 2020. La Politica è stata elaborata tenendo conto delle principali best practice di mercato, anche con il supporto di primarie società di consulenza specializzate in materia di executive compensation.

La Relazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 19 marzo 2026, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine.

La **prima sezione** della Relazione è sottoposta al voto vincolante dell'Assemblea degli Azionisti convocata per il 21 aprile 2026, in occasione dell'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025. La **seconda sezione**, ai sensi dell'articolo 123-ter, comma 6, del TUF, è soggetta a deliberazione non vincolante dell'Assemblea degli Azionisti.

La Politica di Remunerazione è aggiornata con cadenza annuale, al fine di garantirne il costante allineamento all'evoluzione del contesto normativo, di mercato e strategico.

Ai sensi dell'articolo 123-ter del D.Lgs. n. 58/1998, la Relazione è messa a disposizione del pubblico presso la sede legale della Società, attraverso il meccanismo di stoccaggio autorizzato "1info" (www.1info.it) e sul sito internet www.gruppomondadori.it.

In conformità al Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche in materia di operazioni con parti correlate, come recepite nelle procedure adottate dalla Società, l'adozione e l'attuazione della Politica di Remunerazione descritta nella presente Relazione – definita con il coinvolgimento di un Comitato Remunerazione e Nomine composto esclusivamente da Amministratori Non Esecutivi, in maggioranza Indipendenti, e approvata dall'Assemblea degli Azionisti con deliberazione vincolante – comporta l'esenzione dall'applicazione delle procedure previste dalla citata disciplina Consob per le deliberazioni in materia di remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, purché assunte in conformità alla Politica stessa.





LE DIRETTRICI DELLA NOSTRA POLITICA DI REMUNERAZIONE

La nostra **Politica di Remunerazione** è definita sulla base di un insieme di principi e scelte che ne orientano l'impostazione e ne rafforzano la coerenza con la strategia del Gruppo. Di seguito gli elementi principali:

1. Remunerazione come leva di creazione di valore sostenibile nel lungo periodo

La Politica di Remunerazione del Gruppo Mondadori è concepita come uno strumento di supporto alla **creazione di valore sostenibile** nel medio-lungo periodo, in coerenza con la strategia di Gruppo e con gli obiettivi di sviluppo responsabile. In tale contesto, la Politica è definita con l'obiettivo di assicurare, sia agli stakeholder sia al management, un **sistema di remunerazione adeguato, equo e trasparente**, allineato alle migliori prassi di mercato e coerente con il posizionamento del Gruppo.

La struttura dei sistemi di incentivazione è pertanto orientata a promuovere risultati economico-finanziari solidi e duraturi, valorizzando al contempo comportamenti gestionali responsabili e coerenti con la sostenibilità del modello di business, la tutela degli interessi degli stakeholder e la creazione di valore nel tempo. A tal fine, Mondadori presta particolare attenzione a una serie di riferimenti e principi guida che ispirano la definizione e l'attuazione della Politica di Remunerazione.

2. Integrazione dei fattori ESG nei sistemi di incentivazione

La Politica di Remunerazione integra in modo strutturale **obiettivi ambientali, sociali e di governance** (ESG) nei sistemi di incentivazione, in coerenza con il Piano di Sostenibilità del Gruppo e con i pillar strategici che ne guidano l'azione:

- efficienza e responsabilità ambientale lungo la filiera;
- valorizzazione, inclusione e sviluppo delle persone.

Gli obiettivi ESG sono selezionati sulla base della loro rilevanza strategica e della capacità di incidere concretamente sulla performance complessiva del Gruppo.

3. Allineamento tra performance economica, sostenibilità e responsabilità manageriale

La Politica assicura un chiaro collegamento tra **performance economico-finanziaria e performance di sostenibilità**, promuovendo una visione integrata dei risultati aziendali.

I meccanismi di incentivazione sono progettati per rafforzare la responsabilità del

management nel perseguimento di obiettivi coerenti con i principi di accountability, trasparenza e affidabilità dei dati, in linea con l'evoluzione del quadro normativo europeo e con l'adozione degli *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS).

4. Centralità delle persone, governance e tutela degli stakeholder

La Politica di Remunerazione riconosce il ruolo centrale delle persone nella creazione di valore sostenibile, promuovendo modelli di leadership responsabile, inclusiva e orientata allo sviluppo delle competenze.

La definizione e l'attuazione della Politica avvengono all'interno di un solido sistema di governance, che garantisce trasparenza, equilibrio tra breve e lungo periodo e allineamento agli interessi degli azionisti e degli altri stakeholder rilevanti.

5. Diversità, equità e inclusione come fattori di creazione di valore

La Politica di Remunerazione riconosce la **diversità, l'equità e l'inclusione** come fattori rilevanti per la creazione di valore sostenibile nel lungo periodo e per la competitività del Gruppo. In tale contesto, Mondadori considera la valorizzazione delle persone e la promozione di pari opportunità un elemento strutturale del proprio modello di sviluppo responsabile.

La Politica è coerente con i principi e gli impegni assunti dal Gruppo in materia di diversità e inclusione, come formalizzati nelle policy aziendali e, in particolare, nella Policy per la Parità di Genere, che mira a garantire un'architettura di opportunità equa, inclusiva e orientata alla crescita professionale e personale di tutte le persone, nel rispetto del merito e delle competenze.

Il Gruppo, sin dal 2025, sta adeguando le politiche e le azioni finora adottate in ottica di equità e trasparenza retributiva alle richieste della normativa sulla **Pay Transparency**. In collaborazione con WTW è in corso una valutazione critica dello stato dell'arte finalizzato a individuare eventuali gap da colmare e a rivedere gli attuali processi al fine di renderli compliant alle richieste della normativa:

Fasi del Progetto Pay Transparency		
Fase	Obiettivo	Contenuto chiave
1. Assessment normativo e interno	Comprendere il punto di partenza	Analisi direttiva UE e mappatura dello stato attuale (retribuzioni, job architecture, processi HR)
2. Gap Analysis	Identificare le aree di scostamento	Valutazione dei gap rispetto ai requisiti normativi e definizione delle priorità di intervento
3. Definizione criteri oggettivi	Costruire un modello equo e misurabile	Individuazione delle dimensioni oggettive (ruolo, responsabilità, competenze, impatto) su cui fondare l'architettura retributiva
4. Segmentazione e comparabilità	Garantire coerenza interna	Clusterizzazione della popolazione aziendale per assicurare confrontabilità e corretta lettura dei differenziali
5. Revisione processi HR	Prevenir rischi di non-compliance	Adeguamento dei processi di assunzione, promozione, valutazione e compensation review
6. Change management e cultura	Consolidare la trasparenza nel tempo	Piano di comunicazione e accompagnamento per diffondere la cultura per la Pay Transparency

EXECUTIVE SUMMARY

La nostra politica di remunerazione in sintesi

La presente sezione fornisce una rappresentazione sintetica della Politica di Remunerazione del Gruppo Mondadori per l'esercizio 2026, con riferimento all'Amministratore Delegato e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche (DRS).

La Politica di Remunerazione è parte integrante del sistema di governo del Gruppo e contribuisce all'attuazione della strategia aziendale, sostenendo la creazione di valore nel medio-lungo periodo attraverso un equilibrato collegamento tra risultati economico-finanziari, sostenibilità del modello di business e qualità dei comportamenti manageriali.

Elementi distintivi della Politica di Remunerazione 2026

La definizione della Politica di Remunerazione per l'esercizio 2026 si colloca in un percorso di progressiva evoluzione del sistema di incentivazione, creato dal continuo confronto propositivo con il Comitato di Remunerazione e sviluppato anche attraverso un dialogo costante con investitori istituzionali e proxy advisor, con l'obiettivo di confermarne la coerenza complessiva, l'aderenza alle raccomandazioni della Corporate Governance e l'allineamento alle aspettative del mercato.

In continuità con tale percorso, la Politica 2026 non introduce modifiche strutturali di rilievo, in quanto l'impianto complessivo del sistema di remunerazione risulta già allineato alle principali best practice di mercato e risponde già in maniera adeguata alle richieste di investitori e proxy advisor. Gli interventi previsti si configurano pertanto come affinamenti mirati e progressivi, finalizzati a consolidare ulteriormente la coerenza tra remunerazione, strategia e creazione di valore nel tempo, preservando al contempo stabilità e chiarezza del framework complessivo.

La Politica conferma un'impostazione orientata alla sostenibilità dei risultati e alla responsabilità del management, introducendo affinamenti mirati che rafforzano la connessione tra remunerazione, strategia e creazione di valore nel tempo.

In particolare, la Politica si caratterizza per i seguenti principi:

- **Coerenza con il contesto di mercato e competitività del sistema:** la Politica si fonda su criteri di riferimento che assicurano un posizionamento competitivo e coerente con il contesto di mercato, nel rispetto dei principi di equità interna e di attrattività del sistema di remunerazione, garantendo un adeguato allineamento agli interessi degli azionisti.

- **Pay for performance e misurabilità della performance:** la Politica conferma il principio secondo cui la componente variabile della remunerazione è correlata al raggiungimento di obiettivi predefiniti e misurabili, con meccanismi volti a rafforzare l'allineamento tra risultati conseguiti, creazione di valore e comportamenti manageriali coerenti con gli interessi di lungo periodo della Società e degli stakeholder rilevanti.
- **Rafforzamento del legame tra performance e sostenibilità:** i meccanismi di incentivazione continuano a integrare in modo strutturale obiettivi di natura ambientale, sociale e di governance (ESG), a supporto di una visione integrata della performance aziendale. Tale approccio riflette l'impegno del Gruppo verso uno sviluppo responsabile e una creazione di valore duratura, in linea con il Piano di Sostenibilità e con l'evoluzione del quadro normativo europeo in materia di rendicontazione di sostenibilità.

Le caratteristiche chiave della nostra politica

Valore per gli stakeholder	Paymix	Persone
La Politica supporta il raggiungimento degli obiettivi strategici e la creazione di valore nel lungo termine. La remunerazione è collegata in misura rilevante agli indicatori chiave del piano strategico e di sostenibilità	La Politica prevede un bilanciamento delle varie componenti coerente con il ruolo ricoperto. Le componenti variabili della remunerazione sono soggette a <i>cap</i>	Le nostre Politiche hanno la finalità di attrarre, motivare e fidelizzare le risorse con le qualità professionali necessarie allo sviluppo del Gruppo. Adottiamo un approccio equo e non discriminante nella gestione della remunerazione
Governance	Benchmark	Trasparenza
La definizione e attuazione delle Politiche prevede un processo complesso che coinvolge gli organi sociali e il Comitato Remunerazione	Nella definizione della Politica teniamo in considerazione le prassi di mercato e ci ispiriamo alle best practice	Rappresentiamo in modo chiaro e trasparente le nostre Politiche e prassi. Dialoghiamo con gli investitori per migliorare il nostro approccio

La struttura della Remunerazione

Elemento retributivo	Finalità	Caratteristiche	Criteri per la determinazione
Componente fissa	Remunera l'ampiezza di responsabilità e la strategicità del ruolo ricoperto, al fine di offrire una retribuzione di base adeguata e competitiva.	Mira alla corretta remunerazione dell'incarico ricoperto rispetto a criteri di equità interna ed esterna e senza alcun tipo di discriminazione. Viene definita tenendo conto dei benchmark di mercato per posizioni comparabili e di pari valore, sulla base di una metodologia di valutazione delle posizioni (metodo Hay). Per gli Amministratori Esecutivi, la componente fissa può includere sia remunerazione da lavoro dipendente sia gli emolumenti per la carica.	<i>Il peso della remunerazione fissa nella compensation totale non può essere superiore al 70%.</i> La Presidente riceve un compenso fisso per la carica di 500.000 euro; non ha remunerazione variabile Per l' AD/DG (*) la componente fissa è complessivamente pari a 1.100.000 euro, incluso il corrispettivo annuo per il patto di non concorrenza; per il CFO è pari a euro 650.000, incluso il corrispettivo annuo per il patto di non concorrenza; per i DRS è definita a livello individuale in base ai criteri descritti.

(*) = con delibera del Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2024, l'Amministratore Delegato ha assunto anche il ruolo di Direttore Generale con distinzione dei compensi spettanti ai due ruoli

<p>Componente variabile a breve termine (MBO)</p>	<p>Remunera il raggiungimento degli obiettivi annuali, di Gruppo e individuali, nel rispetto del principio di trasparenza e proporzionalità.</p>	<p>Il meccanismo di premio è basato sui seguenti elementi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definizione del Bonus Target in funzione del livello di raggiungimento dell'Indice di Performance di Gruppo (Ebitda e Ordinary Cash Flow); l'indice di Performance di Gruppo costituisce anche gate di accesso 2. Calcolo del Bonus erogabile in funzione del grado di raggiungimento di obiettivi specifici di Area di Business/Funzione 3. Payout di parte del bonus a 24 mesi in azioni con matching share di 1 azione ogni deferred share. Gli obiettivi sono predefiniti e correlati, in modo chiaro ed oggettivo, a valori di budget o a obiettivi di carattere strategico. <p>Per l'AD/DG, i KPI di riferimento per il 2026 sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utile netto (50%); • Fatturato (30%); • Progetto sviluppo strategico (20%). <p>Per i DRS responsabili di aree di Business o delle Funzioni Centrali i KPI fanno riferimento a obiettivi individuali di Area o funzione.</p> <p>Il meccanismo prevede un cap massimo di erogazione.</p> <p>Le condizioni ai punti 1) e 2) sono estese anche a tutti i dipendenti beneficiari di MBO mentre il punto 3) è riservato ai beneficiari anche di LTI e la sua applicazione è facoltativa fino ad un massimo del 30% del bonus erogabile.</p> <p>La componente variabile annuale è soggetta a una clausola di claw back.</p>	<p>Il peso della componente variabile di breve termine a target non può essere superiore al 75% della remunerazione variabile totale.</p> <p>Il gate di accesso è pari al raggiungimento dell'85% degli obiettivi consolidati di Gruppo espressi in termini di Ebitda e Ordinary Cash Flow (Indice di Performance di Gruppo). Il valore massimo del premio è pari normalmente al 125% del bonus target.</p> <p>Il valore della retribuzione variabile di breve termine in % sulla componente fissa, escluso il differimento, corrisponde:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ per l'AD/DG, al 55% per risultati a target e al 76% in caso di performance massima (cap 140%); ▪ per il CFO, al 31% per risultati a target e al 48% in caso di performance massima (cap 125%); ▪ per i DRS, al 40% per risultati a target e al 50% in caso di performance massima (valori medi) (cap 125%).
<p>Componente variabile di medio lungo termine (LTI)</p>	<p>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.</p>	<p>È realizzata attraverso l'attribuzione di Azioni (<i>Performance Share</i>) a fronte del raggiungimento di predeterminati obiettivi triennali consolidati di Gruppo, che corrispondono agli obiettivi <i>target</i> dei Piani Triennali approvati dal Consiglio di Amministrazione e a metriche ESG.</p> <p>Il valore delle assegnazioni annuali è definito in base all'incarico ricoperto e a criteri di equità interna e esterna, determinati anche sulla base di <i>benchmark</i> di mercato.</p> <p>Le condizioni di <i>performance</i> sono cinque:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Utile Netto di Gruppo cumulato (25%); 2) TSR relativo rispetto all'indice FTSE Italia Mid Cap (15%); 3) EBITDA di Gruppo cumulato (20%); 4) Ordinary Cash Flow di Gruppo cumulato (25%); 5) Obiettivo ESG (15%) <p>E' previsto un livello minimo di raggiungimento e un cap massimo di erogazione.</p>	<p>Il peso della componente variabile LTI a target non può essere inferiore al 25% della remunerazione variabile totale.</p> <p><i>Il valore massimo del premio è pari al 120% dell'opportunità target.</i></p> <p>Il valore della componente LTI in % della componente fissa corrisponde:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ per l'AD/DG, al 27% per risultati a target e al 33% in caso di <i>performance</i> massima; ▪ per il CFO, al 23% per risultati a target e al 28% in caso di <i>performance</i> massima; ▪ per i DRS, al 27% per risultati a target e al 32% in caso di <i>performance</i> massima (valori medi).

		Il Piano prevede inoltre: <ul style="list-style-type: none"> • clausola di <i>claw back</i>; • <i>lock up</i> delle azioni per 24 mesi; • norme in caso di <i>good e bad leaving</i> e operazioni straordinarie. 	
Bonus straordinari/una tantum	Assicurare meritocrazia e <i>retention</i> delle risorse eccellenti che si siano distinte attraverso contributi straordinari in occasione di eventi eccezionali, nel rispetto della procedura di approvazione prevista nonché di specifici limiti di importo (<i>cap</i>).	Possono essere previste erogazioni monetarie <i>una tantum</i> , del valore massimo pari alla remunerazione variabile di breve periodo, con riferimento a specifiche circostanze quali: operazioni straordinarie, realizzazione di progetti di riorganizzazione/ristrutturazione, assunzione di responsabilità multiple. Nel caso di Amministratori Esecutivi, l'attribuzione è approvata dal CdA su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, nel rispetto della procedura Operazioni Parti Correlate.	<i>Cap</i> massimo pari al valore della componente variabile di breve termine a target.
Benefit	Garantire l'allineamento con le best practice di mercato con il fine di offrire un trattamento, in ottica di total reward, adeguato e fidelizzante.	Il pacchetto dei <i>benefit</i> è definito in linea con le prassi di mercato.	I principali <i>benefit</i> previsti sono: autovettura, carta carburante, assicurazione vita e medica integrativa, check up sanitario e, in caso di residenza all'estero, housing e schooling.
Indennità per la cessazione dalla carica e/o la conclusione anticipata del rapporto di lavoro	Non sono ad oggi previsti accordi <i>ex-ante</i> . In caso di cessazione dalla carica o del rapporto di lavoro, le Politiche definiscono il limite massimo delle indennità discrezionali.	Non sono in essere accordi <i>ex-ante</i> che regolino le indennità discrezionali; le Politiche in ogni caso prevedono che l'indennità massima sia pari a 24 mensilità, oltre al preavviso spettante per legge, calcolata in base alla remunerazione annua ricorrente e alla media della remunerazione variabile riconosciuta nell'ultimo triennio.	<i>Cap</i> massimo delle indennità discrezionali pari a 24 mensilità.

Remunerazione degli organi sociali

La remunerazione del **Presidente del Consiglio di Amministrazione** è costituita esclusivamente da un compenso fisso, determinato dall'Assemblea degli Azionisti e dal Consiglio di Amministrazione all'atto del conferimento del mandato.

La remunerazione degli **Amministratori non Esecutivi** è definita in funzione della professionalità, delle competenze e dell'impegno richiesti per lo svolgimento dell'incarico, tenendo conto anche dell'eventuale partecipazione a uno o più comitati endo-consiliari. Essa prevede un compenso fisso, integrato, per gli Amministratori che ricoprono il ruolo di Presidente o di Membro di un comitato, da un ulteriore emolumento fisso correlato alla carica ricoperta.

La remunerazione dei **componenti del Collegio Sindacale** è costituita esclusivamente da una componente fissa, il cui ammontare è determinato dall'Assemblea degli Azionisti al momento della nomina.

Pay mix – principi generali della Politica di Remunerazione

La Politica di Remunerazione del Gruppo Mondadori stabilisce che il pacchetto retributivo degli Amministratori Esecutivi (Amministratore Delegato e Chief Financial Officer) e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche sia strutturato nel rispetto di un adeguato equilibrio tra componente fissa e componente variabile sia di breve che di lungo termine, in coerenza con i principi di sostenibilità, responsabilità e allineamento agli interessi degli azionisti.

In particolare, la Politica prevede i seguenti criteri minimi di riferimento:

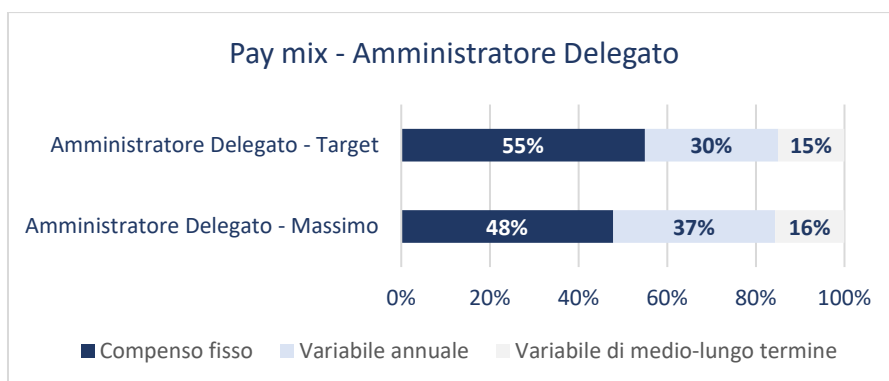
- **la componente fissa non può eccedere il 70%** del compenso complessivo;
- la componente variabile a target rappresenta almeno il 30% del compenso complessivo, di cui:
 - la **remunerazione variabile di breve termine** a target non può superare il **75%** della remunerazione variabile totale;
 - la **remunerazione variabile di medio-lungo termine (LTI)** a target non può essere inferiore al **25%** della remunerazione variabile totale.

La struttura del pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato, del Chief Financial Officer e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche risulta pienamente coerente con tali criteri, con un peso della componente variabile che supera i requisiti minimi previsti dalla Politica.

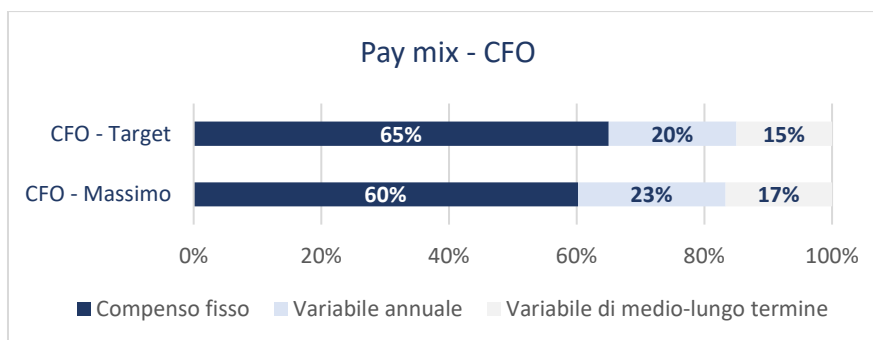
Di seguito è illustrato il pay mix al livello di performance target e massimo per l'Amministratore Delegato, il Chief Financial Officer e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, al netto dei meccanismi di differimento e di matching previsti per la componente di incentivazione di breve termine (MBO).

Si evidenzia infine che la remunerazione variabile di medio-lungo periodo (LTI) è riconosciuta in strumenti azionari e, per una quota parte, è soggetta a vincoli di lock-up, in coerenza con l'obiettivo di favorire l'allineamento degli interessi del management a quelli degli azionisti nel lungo periodo.

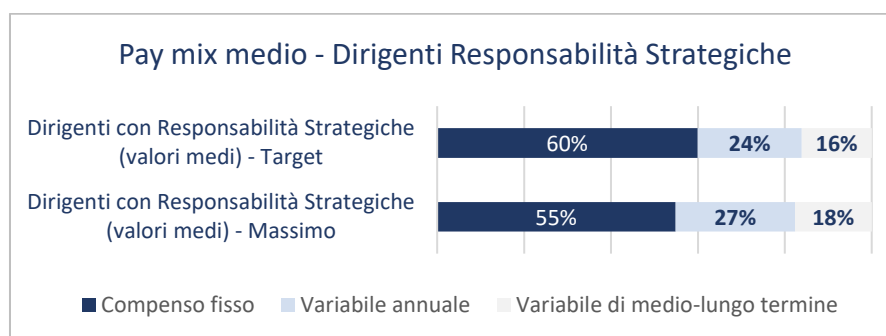
AMMINISTRATORE DELEGATO e DIRETTORE GENERALE



CHIEF FINANCIAL OFFICER



Dirigenti con Responsabilità Strategiche (valori medi)



Si conferma che, con riferimento ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, anche tutti i singoli casi rispettano i limiti di pay mix definiti dalla Politica.

Per le analisi sul pay mix, la componente in azioni è riportata al valore al momento dell'assegnazione dei diritti (face value). Eventuali altre forme retributive (es. benefit), descritte nella sezione II della Relazione, non sono considerate nell'analisi del pay-mix.

La remunerazione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale

La remunerazione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale è definita in coerenza con la Politica di Remunerazione del Gruppo e con il modello di governance adottato, tenendo conto delle responsabilità attribuite, della complessità organizzativa e degli obiettivi strategici affidati al ruolo.

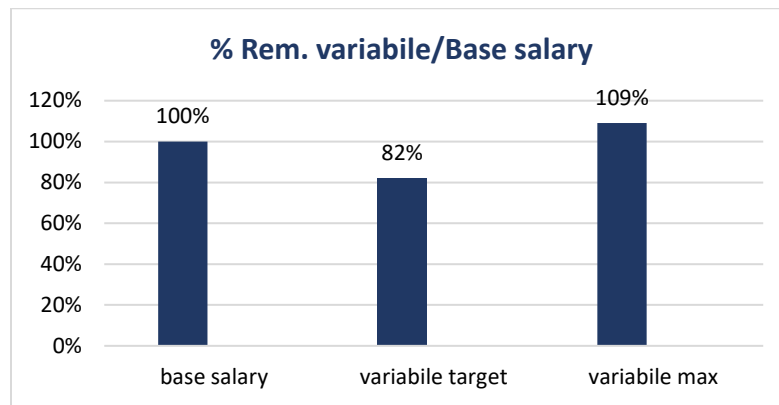
Il trattamento economico spettante ad Antonio Porro, per il mandato in corso, è stato determinato sulla base di un'analisi di benchmark condotta dalla società di consulenza specializzata in executive compensation *Willis Towers Watson*, che ha individuato un panel di 14 società, italiane ed estere, comparabili per dimensioni, complessità e caratteristiche del business.

Al fine di garantire chiarezza e trasparenza nei confronti degli stakeholder in merito agli ambiti di responsabilità gestionale, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito ad Antonio Porro anche l'incarico di Direttore Generale, distinguendo formalmente le funzioni e le responsabilità connesse ai due ruoli. In coerenza con tale assetto, è stata definita la struttura della remunerazione complessiva riferita ai due incarichi compensation totale pari a 2 milioni di Euro, come distinto nella tabella di seguito:

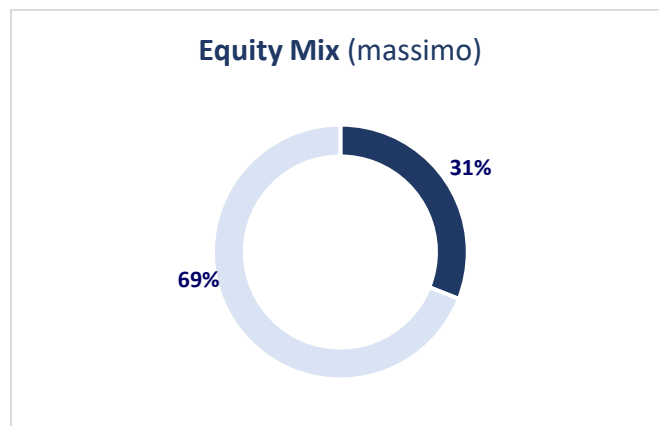
Ruolo	Componente	Importo (€)	Note
Amministratore Delegato	Compenso fisso	200.000	—
Ruolo	Componente	Importo (€)	Note
Direttore Generale	Retribuzione fissa	900.000	Include Patto di Non Concorrenza (150.000€)
Totale Retribuzione fissa		900.000	
Direttore Generale	Variabile MBO (target)	600.000	Massimo: € 840.000
Direttore Generale	Variabile LTI (target)	300.000	Massimo: € 360.000
Totale Retribuzione Variabile		900.000	

Il payout dell'LTI, e di una parte fino al 30% dell'MBO, sono effettuati tramite l'assegnazione di azioni della società secondo le modalità descritte nella Sezione I della presente Politica.

La remunerazione variabile può variare dall'82% (a target) al 109% (massimo) della remunerazione fissa.



Il payout della compensation può essere costituito dal 15% (minimo) al 31% (massimo) da azioni della Società negoziabili a medio – lungo termine (2 -5 anni).



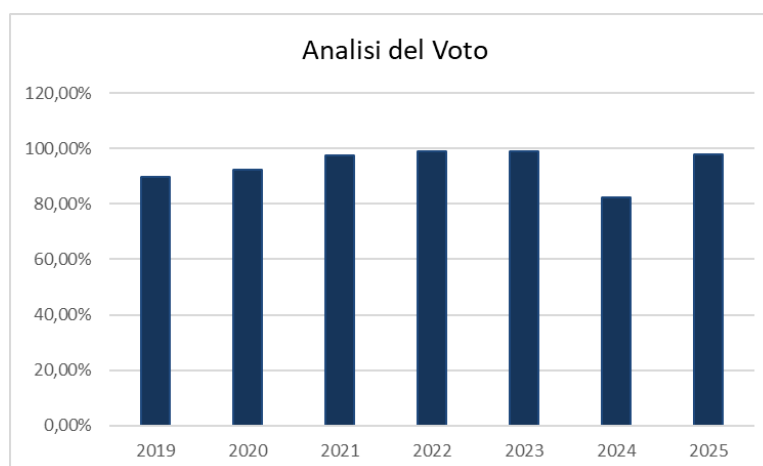
Dialogo con gli azionisti e il mercato

Il dialogo con gli azionisti e con il mercato rappresenta per Mondadori una leva fondamentale di trasparenza e accountability, nonché un riferimento stabile nel percorso di miglioramento continuo delle pratiche di governance. In tale contesto, la Società, inclusa nel segmento STAR di Borsa Italiana, adotta un modello di governance coerente con le best practice di riferimento.

Il confronto con investitori istituzionali e stakeholder finanziari costituisce una prassi consolidata del Gruppo e rappresenta un elemento rilevante nel processo di definizione, applicazione e aggiornamento della Politica di Remunerazione. Attraverso un'attività continuativa di engagement, la Società raccoglie indicazioni e aspettative del mercato, favorendo un dialogo trasparente e costruttivo sui temi di governance e remunerazione.

Con specifico riferimento alla Politica di Remunerazione, Mondadori mantiene un confronto aperto:

- in occasione dell'impostazione della Politica e dell'introduzione di modifiche agli strumenti descritti, attraverso la consulenza di un Proxy solicitor, viene attivato un confronto diretto con i principali **Proxy advisor** (*ISS e Glass Lewis*);
- un elemento centrale di tale processo è rappresentato dall'analisi degli esiti delle votazioni assembleari. Il monitoraggio dell'andamento delle votazioni e delle principali evidenze emerse nel dialogo con il mercato consente al Comitato Remunerazione e Nomine e al management di approfondire le aree di maggiore attenzione e di orientare, ove necessario, il percorso di miglioramento continuo della Politica;
- in caso di indicazioni critiche emerse nel corso delle votazioni assembleari, viene avviata un'indagine attraverso il Proxy solicitor presso i principali investitori e Proxy advisor i cui risultati sono oggetto di specifiche valutazioni da parte del Comitato.



Benchmark di Mercato

Nella definizione della Politica di Remunerazione, Mondadori adotta un approccio strutturato al confronto con il mercato, finalizzato a garantire un sistema retributivo competitivo, sostenibile e coerente con le best practice applicabili alle società quotate. Il ricorso al benchmark di mercato consente di assicurare un adeguato equilibrio tra attrattività del pacchetto retributivo, equità interna e allineamento agli interessi degli azionisti, preservando al contempo la coerenza complessiva del modello di remunerazione del Gruppo.

La definizione e l'evoluzione della Politica avvengono con il supporto di primari advisor specializzati: *Willis Towers Watson* per gli aspetti di progettazione del sistema di remunerazione e per le analisi comparative di mercato in ambito executive compensation, *Georgeson* per il monitoraggio delle aspettative del mercato e il confronto con i principali proxy advisor internazionali e *Korn Ferry* per il costante

presidio dell'evoluzione delle prassi retributive attraverso le principali indagini retributive annuali. Le risultanze delle analisi vengono quindi esaminate e condivise nell'ambito del processo decisionale del Comitato Remunerazione e Nomine.

La remunerazione dell'Amministratore Delegato è stata definita con il supporto di Willis Towers Watson sulla base di un panel composto da 14 società, italiane ed estere, selezionate in funzione della comparabilità rispetto al profilo di Mondadori e tenendo conto di parametri dimensionali quali:

- ricavi;
- capitalizzazione;
- numero di dipendenti.

Società	Country
ATRESMEDIA CORP DE MEDIOS DE	Spain
BIESSE S.p.A.	Italy
BLOOMSBURY PUBLISHING PLC	United Kingdom
CAIRO COMMUNICATIONS SPA	Italy
DIASORIN S.p.A.	Italy
ELICA S.p.A.	Italy
GEOX S.p.A.	Italy
INDUSTRIE DE NORA S.p.A.	Italy
INTERCOS S.p.A.	Italy
OVS S.p.A.	Italy
PROMOTORA DE INFORMACIONES-A	Spain
REALCH PLC	United Kingdom
SAFILO GROUP S.p.A.	Italy
SANOMA OYJ	Finland

L'analisi di benchmark è finalizzata non solo alla valutazione del livello complessivo della compensation, ma anche alla verifica della coerenza della struttura retributiva e del **pay mix** (componente fissa, variabile di breve termine e variabile di medio-lungo periodo), con particolare attenzione all'allineamento ai modelli prevalenti di mercato e alla sostenibilità nel medio-lungo periodo.

I panel di riferimento utilizzati per il benchmark della remunerazione del Presidente e degli Amministratori non Esecutivi sono stati definiti in coerenza con i criteri adottati per la selezione del panel relativo all'Amministratore Delegato, al fine di garantire omogeneità metodologica e comparabilità delle valutazioni.

Più in generale, le strutture retributive e i livelli di remunerazione dei vertici aziendali e del management del Gruppo sono definiti anche sulla base di strumenti di valutazione interna delle posizioni. In particolare, la valutazione delle posizioni tramite metodologia Hay consente di assicurare coerenza tra ruoli, responsabilità e livelli retributivi, supportando un monitoraggio continuativo rispetto alle principali indagini retributive di mercato predisposte annualmente da *Korn Ferry*.

Risultati della Società

Nell'impostazione dei sistemi di remunerazione dei vertici del Gruppo, Mondadori adotta un approccio basato sul principio del **pay for performance**, con l'obiettivo di assicurare che le componenti variabili di breve e di lungo periodo della remunerazione dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche siano strettamente correlate ai risultati effettivamente conseguiti dalla Società. Tale impostazione rafforza l'allineamento tra gli interessi del management e quelli degli azionisti e degli stakeholder rilevanti, promuovendo una gestione orientata alla creazione di valore nel tempo.

La medesima logica, in ottica di coerenza complessiva, è estesa anche alla popolazione manageriale e di middle management di Mondadori, che, con il proprio contributo operativo, incidono direttamente sull'andamento dei diversi business e sull'efficienza delle funzioni di staff. In particolare, è stato introdotto un Indice di Performance di Gruppo quale indicatore comune ai sistemi di incentivazione di breve termine.

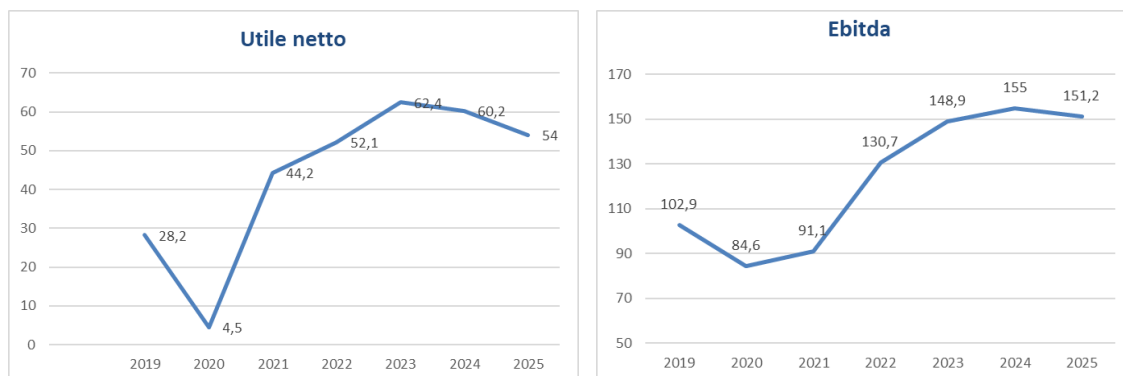
Tale impostazione consente di rafforzare la coerenza complessiva del sistema incentivante e di promuovere una responsabilizzazione diffusa rispetto alle priorità economico-finanziarie del Gruppo, favorendo una maggiore convergenza tra obiettivi aziendali e comportamenti organizzativi.

Nel corso del periodo considerato, i principali indicatori economico-finanziari del Gruppo evidenziano un trend di progressivo rafforzamento rispetto alla fase pre-pandemica, con un consolidamento dei risultati su livelli elevati. In particolare, nel 2025 l'EBITDA si mantiene vicino rispetto all'esercizio precedente, confermando la capacità del Gruppo di preservare la profittabilità operativa (+47% rispetto al 2019). L'utile netto registra una lieve flessione (-5%) rispetto al 2024, pur attestandosi su un valore significativamente superiore ai livelli degli anni precedenti (+91%), a conferma della solidità complessiva delle performance conseguite.

Come illustrato nella sezione II della presente relazione, l'*Indice di Performance* di Gruppo ha comunque riflesso, con un valore complessivo pari al 92%, la leggera flessione dei risultati consuntivi della Società per l'esercizio 2025, riducendo in modo

corrispondente il monte bonus erogabile, a dimostrazione della concreta applicazione del principio *Pay for Performance*.

Di seguito è riportata una tabella di sintesi che illustra l'evoluzione dei principali risultati economico-finanziari del Gruppo negli ultimi sette anni.



Responsabilità Sociale e Ambientale

Mondadori considera la responsabilità sociale e ambientale come un elemento strutturale del proprio modello di creazione di valore nel medio-lungo periodo. In tale contesto, la Politica di Remunerazione è coerente con il Piano di Sostenibilità del Gruppo e contribuisce a rafforzare l'allineamento tra obiettivi strategici, performance e comportamenti manageriali responsabili.

PIANO DI SOSTENIBILITA'	POLITICA DI REMUNERAZIONE
SOCIAL	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diventare un modello di riferimento in ambito di Diversità, Equità, Inclusione 2. Promuovere la cultura responsabile e l'apprendimento continuo di qualità 	Obiettivi LTI: Equità retributiva e Donne in posizioni manageriali;
GOVERNANCE	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Perseguire un successo sostenibile nel business 2. Mantenere i più alti standard nel presidio e nella gestione del Gruppo 	LTI: basato su obiettivi finanziari in linea con i Piani Triennali e rispetto dei target ESG Pay for Performance; Diffusione di strumenti equity per la remunerazione del management; Differimento nella erogazione dei premi; Benchmark di mercato; dialogo costante con gli Stakeholder
ENVIRONMENT	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diffondere la cultura ambientale 2. Mitigare gli impatti lungo la catena del valore 	LTI: Iniziative di mitigazione Scope 1, 2 e 3 (target: 3 iniziative)

In particolare, la Politica integra in modo strutturale obiettivi ESG nei sistemi di incentivazione di medio-lungo periodo (LTI), al fine di rafforzare la creazione di valore sostenibile nel tempo, con un focus su iniziative e risultati che riflettono le priorità del Gruppo in ambito Social, Governance ed Environment.

Sul piano Social, la Politica valorizza la promozione di un contesto di lavoro equo e inclusivo, anche attraverso obiettivi orientati alla diffusione della cultura D&I, al rafforzamento dell'equità retributiva e al sostegno della presenza femminile nei percorsi di crescita e nelle posizioni di responsabilità. In tale ambito si inseriscono anche gli impegni assunti dal Gruppo nell'ambito della Certificazione per la Parità di Genere, come elemento qualificante del percorso di miglioramento continuo.

Sul piano Governance, la Politica conferma un impianto orientato al principio del pay for performance e al perseguimento di risultati sostenibili nel tempo, prevedendo sistemi di incentivazione coerenti con gli obiettivi economico-finanziari dei Piani di Gruppo e con la progressiva integrazione dei target ESG. La Politica si fonda inoltre su presidi di trasparenza e su un dialogo strutturato con gli stakeholder, in coerenza con le best practice di mercato e con le aspettative degli investitori istituzionali.

Sul piano Environment, la Politica recepisce l'impegno del Gruppo nella diffusione di una cultura ambientale e nella mitigazione degli impatti lungo la catena del valore, prevedendo l'inclusione di specifici obiettivi di sostenibilità ambientale e di certificazione all'interno dei meccanismi di incentivazione di medio-lungo periodo.

Attraverso tale impostazione, Mondadori rafforza il legame tra performance economico-finanziaria e sostenibilità, promuovendo una gestione responsabile e orientata alla creazione di valore per gli azionisti e per gli stakeholder rilevanti. Tale approccio è sostenuto da un solido sistema di governance, che prevede il coinvolgimento del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Remunerazione e Nomine nella definizione, nel monitoraggio e nell'evoluzione della Politica.

Politiche in favore dei dipendenti

Mondadori considera le proprie persone un fattore abilitante per la continuità operativa e per la creazione di valore nel medio-lungo periodo. In tale prospettiva, accanto al perseguimento degli obiettivi economico-finanziari, il Gruppo promuove un insieme strutturato di politiche e iniziative orientate alla valorizzazione del capitale umano, al benessere organizzativo e allo sviluppo delle competenze.

Le azioni intraprese dal Gruppo si articolano lungo alcune direttrici prioritarie: promozione di un ambiente di lavoro aperto e inclusivo, attenzione alle pari opportunità

e alla cultura D&I, strumenti di conciliazione vita-lavoro, percorsi di formazione e upskilling, nonché iniziative a supporto della salute e del benessere delle persone.

In tale contesto si inseriscono le iniziative sviluppate nell'ambito del **Piano Care**, programma volto a rafforzare il benessere complessivo delle persone attraverso strumenti concreti di supporto alla genitorialità, alla salute psicologica e alla qualità della vita.

Dal 2023 ad oggi il Gruppo ha intrapreso un percorso strutturato di iniziative dedicate alle diverse fasi della vita professionale e personale delle proprie persone, con particolare attenzione ai temi della genitorialità e del benessere psicologico.

Tra le principali azioni implementate:

- *Area Genitorialità – "Essere Genitori"*: Parental Kit (Manifesto, Parental Book, Checklist, Parental Map) e Parental Counseling dedicato;
- *Area "Essere Figli"*: Atelier della Mente (iniziativa di supporto e confronto);
- *Benessere psicologico*: sportello di supporto psicologico *Mindwork* e Webinar tematici ("L'ABC della salute psicologica"; "Alla ricerca del proprio benessere: gestire lo stress e (ri)trovare l'equilibrio");
- *Salute e Well Being*: estensione del Pap Test gratuito.

Per il 2026 il Gruppo intende proseguire nel rafforzamento di tali iniziative, ampliando i servizi di accompagnamento alla genitorialità e potenziando gli strumenti di supporto psicologico e di prevenzione sanitaria, in un'ottica di continuità e miglioramento progressivo del Piano Care.

Con riferimento alla prevenzione sanitaria, si riporta di seguito una sintesi della partecipazione alle principali iniziative promosse dal Gruppo a favore della tutela della salute e del benessere delle proprie persone.

Iniziativa	Partecipazioni
Prevenzione della pelle	192
Rischio cardiovascolare	48
Prevenzione maschile	80
Prevenzione femminile	160
Ore di sport	159

Mondadori, inoltre, mantiene inoltre un'attenzione specifica agli impatti economici del contesto esterno sulla popolazione aziendale. In tale ottica, anche a gennaio 2025 la Società ha riconosciuto un intervento straordinario di sostegno al reddito, rivolto alle categorie di dipendenti maggiormente esposte alle dinamiche inflattive e

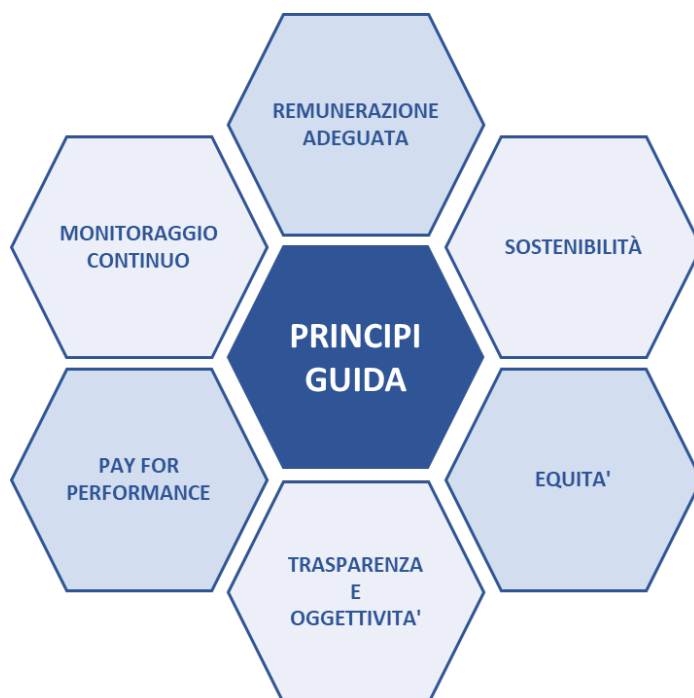
macroeconomiche, confermando l'impegno a favorire un equilibrio tra sostenibilità economica, attenzione alle persone e creazione di valore per gli azionisti.

Principi guida della Remunerazione

Nella definizione della Politica di Remunerazione – con riferimento ai Vertici aziendali, al management e al middle management del Gruppo – Mondadori adotta un insieme di principi guida finalizzati a garantire un sistema retributivo solido e coerente.

Tali principi rappresentano un riferimento costante per l'impostazione e l'evoluzione della Politica e contribuiscono a promuovere un rapporto professionale fondato su correttezza, responsabilità e trasparenza, assicurando l'allineamento tra interessi aziendali, aspettative degli stakeholder e comportamenti manageriali.

I principi guida di seguito rappresentati sintetizzano gli elementi essenziali che orientano la definizione e l'applicazione della Politica di Remunerazione del Gruppo.



Il percorso di Mondadori per l'evoluzione della Politica di Remunerazione

Mondadori adotta un approccio di miglioramento continuo nella definizione e nell'aggiornamento della propria Politica di Remunerazione, con l'obiettivo di rafforzarne nel tempo l'allineamento alla strategia di Gruppo, alle best practice di mercato e alle aspettative degli azionisti e degli stakeholder rilevanti.

Per il 2026 la Politica non introduce novità di tipo contenutistico di rilievo, anche in considerazione dell'alto gradimento della Relazione sulla Remunerazione e sui compensi corrisposti dello scorso esercizio e degli interventi di miglioramento che sono stati apportati nel corso del tempo, in risposta alle richieste degli investitori e proxy advisor.

Relativamente al nuovo piano LTI 2026-2028 sono stati parzialmente rivisti i KPI nell'ambito dell'Indicatore ESG. In particolare:

- il macro indicatore *Impact Inclusion Index* si è tradotto nei due sotto-indicatori *Gender Balance e Pay Equity*;
- è stato inserito un nuovo indice di tipo ambientale, connesso all'implementazione di iniziative di mitigazione delle emissioni *Scope 1, Scope 2 e Scope 3*, in coerenza con il percorso di decarbonizzazione del Gruppo.

In linea generale, il percorso di evoluzione della Politica si è tradotto, negli ultimi esercizi, in interventi mirati volti a consolidare i principi di pay for performance, a rafforzare l'orientamento al lungo periodo e ad aumentare la trasparenza complessiva del sistema, anche attraverso un progressivo recepimento delle indicazioni provenienti dal mercato e dai proxy advisor.

Di seguito si richiamano alcune delle principali tappe di tale percorso, dal 2021 ad oggi:
Politica 2021:

- o introduzione di presidi di contenimento e controllo attraverso la definizione di limiti (cap) per i **bonus discrezionali** e per i trattamenti in caso di **cessazione dalla carica**, a tutela della sostenibilità e dell'equilibrio complessivo del sistema.
- o Rafforzamento della **disclosure** in materia di remunerazione del CEO e degli Amministratori, anche tramite una più puntuale rappresentazione dei benchmark di mercato utilizzati a supporto delle valutazioni.

Politica 2022:

- o Estensione dei vincoli di lock-up previsti per i piani di performance share, portando il **periodo di vesting** delle azioni a 24 mesi, in coerenza con l'obiettivo di favorire una visione di lungo periodo nella gestione.

- Introduzione dell'indice di **Performance di Gruppo** per il rafforzamento del rapporto tra monte bonus erogabili (MBO) e andamento della Società.
- Introduzione di KPI ESG **Diversity & Inclusion** tra gli obiettivi di medio-lungo periodo (LTI).

Politica 2024:

- Rafforzamento degli indici ESG all'interno dei sistemi di incentivazione di medio-lungo periodo (LTI) e estensione dei KPI in ambito **sostenibilità ambientale**.
- Miglioramento del KPI utilizzati per il **TSR** con il passaggio a confronto con l'indice FTSE-Mid Cap.
- Introduzione meccanismo di **Differimento & Matching** sul payout degli incentivi MBO al fine di convertire parte dei bonus erogabili in strumenti equity attribuibili in un arco temporale aumentato a 24 mesi.





SEZIONE I - POLITICA SULLA REMUNERAZIONE 2026

1 - Governance del processo di definizione della Politica di Remunerazione

a) Organi e soggetti coinvolti

La Politica di Remunerazione (di seguito anche la "Politica") è definita e approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine (di seguito anche il "Comitato"), istituito nell'ambito del Consiglio di Amministrazione e disciplinato, quanto a composizione, competenze e modalità di funzionamento, al successivo punto b).

L'attuazione della Politica, in coerenza con i principi e le linee guida in essa definiti, è affidata:

- al Consiglio di Amministrazione, con riferimento alla remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri amministratori investiti di particolari cariche nella Società;
- all'Amministratore Delegato, che si avvale della Direzione Centrale Risorse Umane, Organizzazione, Affari Legali e Societari di Gruppo, con riferimento ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Il Direttore Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo informa il Comitato, con cadenza almeno semestrale, in merito alle modalità di attuazione della Politica.

Il Comitato, sulla base delle informazioni ricevute, svolge attività di monitoraggio e verifica della coerenza delle modalità attuative rispetto ai principi della Politica, riferendo in merito al Consiglio di Amministrazione.

b) Il Comitato Remunerazione e Nomine

- Composizione e nomina del Comitato

Il Comitato Remunerazione e Nomine è stato istituito dal Consiglio di Amministrazione nel 2005. Successivamente, nel 2012, il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto anche delle esigenze organizzative della Società, ha deliberato di concentrare in un unico Comitato interno le competenze in materia di nomine e remunerazioni.

La composizione, la nomina, le attribuzioni e le modalità di funzionamento del Comitato sono disciplinate in conformità alle raccomandazioni del vigente *Codice di Corporate Governance*.

I membri del Comitato in carica alla data della presente Relazione sono stati nominati con delibera del Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2024 e rimarranno in carica, salvo diversa deliberazione, fino alla scadenza del mandato di amministratori e, quindi, fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.

Il Comitato attualmente in carica è composto da tre Amministratori non Esecutivi, non titolari di deleghe gestionali e non investiti di incarichi direttivi nella Società o in società appartenenti al Gruppo Mondadori, ed è costituito in maggioranza da Amministratori Indipendenti. I membri del Comitato sono dotati di consolidate competenze professionali nel settore in cui opera il Gruppo, nonché di un'adeguata conoscenza ed esperienza in ambito finanziario e in materia di politiche retributive.

COMITATO DI REMUNERAZIONE E NOMINE	
	ELENA BIFFI Presidente Amministratore non esecutivo e indipendente
	PAOLA GALBIATI Amministratore non esecutivo e indipendente
	CRISTINA ROSSELLO Amministratore non esecutivo

Incarichi e funzioni del Comitato

In coerenza con le raccomandazioni del *Codice di Corporate Governance*, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Comitato gli incarichi e le funzioni di natura istruttoria, consultiva e propositiva qui di seguito riassunti:

- a. coadiuvare il Consiglio di Amministrazione, con funzione consultiva e propositiva, nell'elaborazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui all'art. 123-ter TUF;
- b. presentare proposte o esprimere pareri sulla remunerazione degli amministratori esecutivi, degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche e degli amministratori membri di comitati endoconsiliari, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione;
- c. monitorare la concreta applicazione della politica per la remunerazione e verificare, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
- d. valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità strategiche;
- e. formulare proposte al Consiglio di amministrazione in ordine ai criteri, alle categorie di beneficiari, alle quantità, ai termini, alle condizioni e alle modalità dei piani di remunerazione basati su azioni nonché supportare il Consiglio di Amministrazione sulle attività esecutive connesse ai predetti piani;
- f. coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nel processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati nonché nell'elaborazione degli Orientamenti sulla composizione quali-quantitativa del consiglio di amministrazione ritenuta ottimale, tenendo anche conto degli esiti del richiamato processo di autovalutazione;
- g. salve le inderogabili disposizioni statutarie in materia, individuare e proporre i candidati alla carica di amministratore in caso di cooptazione;
- h. supportare il Consiglio di Amministrazione rispetto all'eventuale presentazione di una lista da parte del Consiglio di Amministrazione uscente, da attuarsi secondo modalità che ne assicurino una formazione e una presentazione trasparente;
- i. proporre al Consiglio di Amministrazione l'eventuale adozione di un piano per la successione del chief executive officer e degli altri amministratori esecutivi.

Modalità di funzionamento del Comitato

Le attività del Comitato Remunerazione e Nomine sono disciplinate da specifiche regole di funzionamento contenute in un apposito Regolamento, approvato dal Consiglio di Amministrazione. Nell'esercizio delle proprie funzioni, il Comitato si riunisce collegialmente ogni qualvolta il Presidente lo ritenga opportuno o su richiesta degli altri

componenti e, in ogni caso, con la frequenza necessaria per l'adempimento delle proprie attribuzioni.

Le riunioni del Comitato possono svolgersi in qualsiasi luogo, anche diverso dalla sede legale della Società, ovvero mediante strumenti di collegamento a distanza. Per la validità delle deliberazioni è richiesta la presenza di almeno due componenti. Le deliberazioni sono assunte a maggioranza semplice e sono formalizzate in appositi verbali, sottoscritti dal Presidente e dal Segretario e sottoposti ad approvazione del Comitato all'apertura della riunione successiva.

Con riferimento alla gestione dei potenziali conflitti di interesse, si precisa che:

- il Comitato formula le proprie proposte al Consiglio di Amministrazione in assenza dei diretti interessati;
- i membri del Comitato si astengono, in sede consiliare, dalla votazione su deliberazioni che riguardino i propri compensi;
- i membri del Comitato non beneficiano di ulteriori remunerazioni, fisse o variabili, rispetto a quelle approvate dal Consiglio di Amministrazione per l'incarico ricoperto.

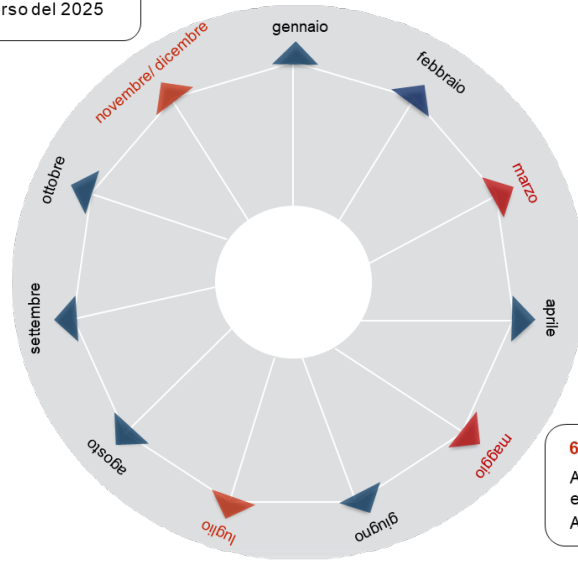
Nello svolgimento dei propri compiti, il Comitato ha accesso alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie. Su richiesta del Presidente, possono inoltre partecipare alle riunioni dirigenti della Società o altri soggetti, al fine di fornire approfondimenti informativi e valutazioni su specifici punti all'ordine del giorno.

- **Ciclo di attività del Comitato**

Attività svolte con riferimento all'esercizio 2025

Con riferimento all'esercizio 2025 il Comitato ha tenuto quattro riunioni, della durata media di 75 minuti, con una partecipazione dei membri del Comitato pari al 100%. Tutte le riunioni si sono tenute alla presenza del Presidente del Collegio Sindacale e sono state regolarmente verbalizzate. Nel grafico che segue sono sintetizzate date e contenuti delle riunioni tenute.

26 Novembre 2025
Verifica in merito all'applicazione della Politica nel corso del 2025



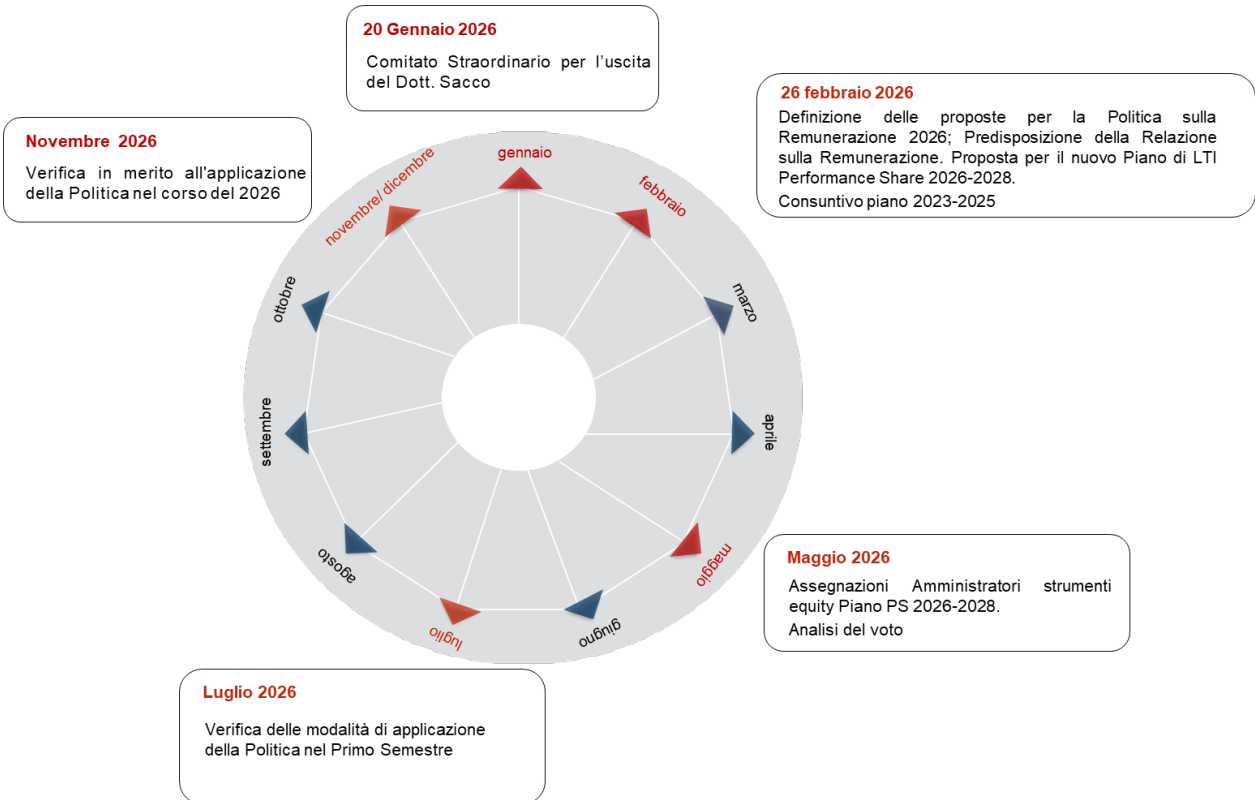
3 marzo 2025
Definizione delle proposte per la Politica sulla Remunerazione 2025; Predisposizione della Relazione sulla Remunerazione. Proposta per il nuovo Piano di LTI Performance Share 2025-2027.
Consuntivo piano 2022-2024

6 Maggio 2025
Assegnazioni Amministratori strumenti equity Piano PS 2025-2027.
Analisi del voto

22 Luglio 2025
Verifica delle modalità di applicazione della Politica nel Primo Semestre

Attività programmate per il 2026

Nel 2026, le attività del Comitato si svolgeranno in attuazione di un programma annuale che prevedrà le fasi riassunte nel grafico che segue.



20 Gennaio 2026
Comitato Straordinario per l'uscita del Dott. Sacco

26 febbraio 2026
Definizione delle proposte per la Politica sulla Remunerazione 2026; Predisposizione della Relazione sulla Remunerazione. Proposta per il nuovo Piano di LTI Performance Share 2026-2028.
Consuntivo piano 2023-2025

Novembre 2026
Verifica in merito all'applicazione della Politica nel corso del 2026

Maggio 2026
Assegnazioni Amministratori strumenti equity Piano PS 2026-2028.
Analisi del voto

Luglio 2026
Verifica delle modalità di applicazione della Politica nel Primo Semestre

2 – Destinatari e finalità della Politica

La Politica di Remunerazione si applica ai componenti del Consiglio di Amministrazione, ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche e ai membri del Collegio Sindacale.

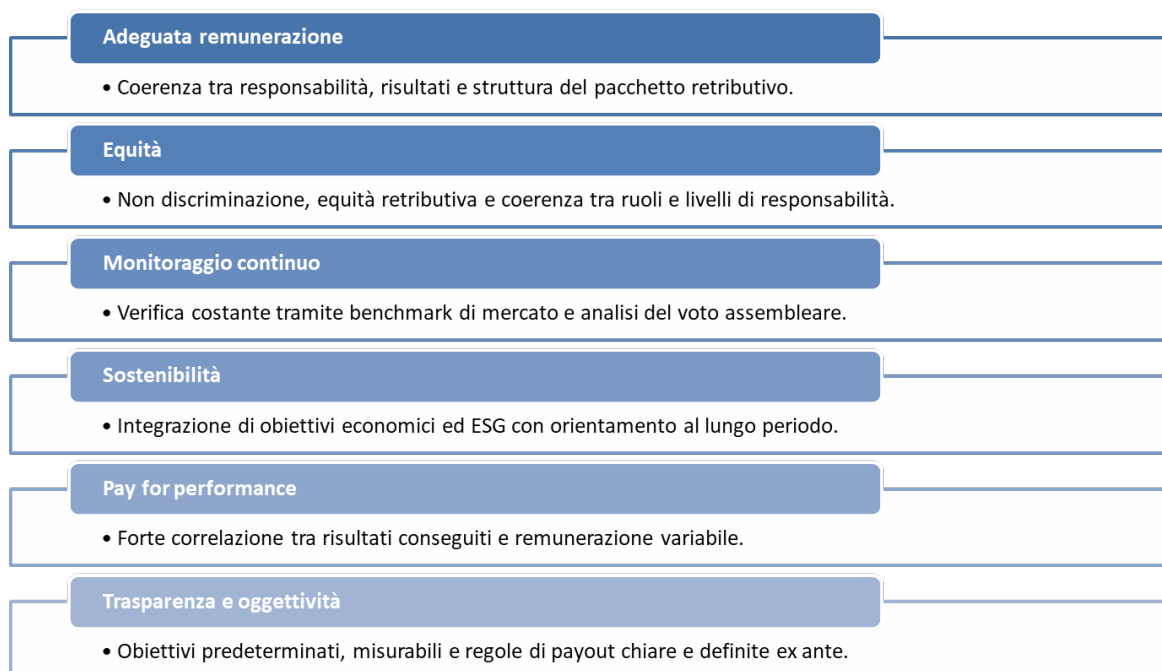
La Politica è definita con l'obiettivo di attrarre, motivare e trattenere persone di talento, dotate delle competenze professionali e delle qualità personali necessarie a supportare il raggiungimento degli obiettivi aziendali, in un'ottica di performance sostenibile nel lungo periodo e di creazione di valore per la Società, per gli Azionisti e per gli Stakeholder.

L'allineamento tra gli obiettivi del management e le strategie della Società rappresenta un elemento essenziale per garantire la sostenibilità nel tempo del Gruppo, sia sotto il profilo economico-finanziario sia sotto il profilo della responsabilità sociale. In tale contesto, la Politica individua nel mantenimento di una stretta correlazione tra remunerazione e attuazione dei piani strategici il principale punto di convergenza tra gli interessi degli Azionisti, degli Stakeholder e del management.

Ne consegue che una parte significativa della remunerazione complessiva degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è collegata al raggiungimento di obiettivi di breve e di medio-lungo periodo consolidati a livello di Gruppo, definiti in coerenza con le strategie e le performance complessive della Società. Tali obiettivi assumono rilievo prevalente rispetto a quelli riferiti a singole aree di business o funzioni aziendali e includono anche l'andamento del titolo, quale rappresentazione sintetica dell'apprezzamento del valore della Società da parte del mercato.

3 - Principi guida della Politica

La Politica di Remunerazione del Gruppo Mondadori si inserisce all'interno di un modello retributivo unitario, concepito per garantire coerenza tra i diversi livelli organizzativi e allineamento tra strategia, performance e valorizzazione delle persone. I principi guida su cui si fonda la Politica rappresentano pertanto un riferimento trasversale, che orienta l'impostazione complessiva dei sistemi di remunerazione del Gruppo.



Pur tenendo conto delle specificità dei ruoli, delle responsabilità e dei livelli di complessità organizzativa, Mondadori adotta criteri comuni nella definizione dei sistemi retributivi, fondati su equità, non discriminazione, riconoscimento del merito e correlazione con i risultati conseguiti. Tali criteri contribuiscono a rafforzare la coerenza interna del sistema e a promuovere comportamenti organizzativi responsabili e orientati alla creazione di valore nel tempo.

In questo quadro, anche i sistemi di remunerazione applicabili alla generalità dei dipendenti sono sviluppati in coerenza con i medesimi principi, prevedendo – ove appropriato – componenti variabili legate alla performance, meccanismi di incentivazione basati su obiettivi misurabili e strumenti di welfare aziendale volti a sostenere il benessere, la sicurezza e la qualità della vita delle persone.

Il modello retributivo del Gruppo è definito nel rispetto delle disposizioni normative e contrattuali applicabili ed è sottoposto a un monitoraggio periodico attraverso il confronto con i benchmark retributivi di mercato, al fine di garantirne nel tempo competitività, sostenibilità ed equilibrio complessivo.

4 - Periodo di vigenza della Politica

La presente Politica sulla Remunerazione ha validità annuale e, al fine di garantire agli *Stakeholder* e agli Azionisti una continua coerenza con lo sviluppo strategico e con l'evoluzione del contesto socio-economico, sarà rivista criticamente e *sottoposta al giudizio dell'Assemblea ogni 12 mesi*.

La Politica in oggetto avrà quindi validità fino all'approvazione del bilancio 2026.

5 – Ricorso ad esperti indipendenti per la definizione della Politica

I contenuti della Politica di Remunerazione sono stati definiti con il supporto di primarie società di consulenza specializzate in sistemi di governance e compensation. I principi, la struttura delle remunerazioni e i trattamenti descritti sono impostati tenendo conto delle best practice di mercato e sono oggetto di monitoraggio continuo attraverso il ricorso a benchmark di riferimento e a banche dati specializzate, tra cui quelle predisposte secondo la metodologia Hay - Korn Ferry.

La definizione della Politica di Remunerazione 2026 è stata elaborata con il supporto di *Willis Towers Watson (WTW)*, società di consulenza con competenze specifiche in ambito executive compensation e con consolidata esperienza sia sul mercato italiano sia su quello internazionale.

Nell'ambito del percorso di miglioramento continuo dei sistemi di remunerazione del management, la Società mantiene inoltre un confronto strutturato con il mercato e con i principali investitori, anche attraverso attività di engagement e il monitoraggio delle principali raccomandazioni e linee guida in materia di corporate governance e remunerazione, nonché dell'evoluzione del quadro normativo e regolamentare di riferimento.

I compensi degli Amministratori, in occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione avvenuto nell'aprile 2024, sono stati determinati sulla base di analisi di benchmarking condotte con riferimento a un panel di società quotate comparabili per dimensioni, settore di appartenenza e ulteriori caratteristiche specifiche, in coerenza con i criteri adottati per la definizione del panel di riferimento dell'Amministratore Delegato.

6 - Le politiche in materia di componenti fisse e variabili della remunerazione

La Politica di Mondadori prevede un'articolazione differente delle componenti fisse e variabili di breve e medio/lungo periodo, in relazione alle diverse tipologie di destinatari, come descritto di seguito.

6.1 Amministratori non Esecutivi

Gli *Amministratori non Esecutivi* sono amministratori non titolari di deleghe individuali di gestione e che non ricoprono incarichi direttivi nella Società o in società appartenenti al Gruppo.

Agli Amministratori non Esecutivi è riconosciuto un compenso fisso, determinato dall'Assemblea degli Azionisti al momento della nomina. Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine e previo parere favorevole del Collegio Sindacale, determina eventuali ulteriori compensi fissi connessi alla partecipazione ai comitati interni al Consiglio di Amministrazione.

La remunerazione degli Amministratori non Esecutivi non è collegata ai risultati economici della Società né a obiettivi di performance, ed è definita tenendo conto del livello di professionalità, delle competenze e dell'impegno richiesti dall'incarico.

In particolare, i compensi previsti in relazione agli incarichi svolti per il mandato 2024-2026, in scadenza con l'approvazione del Bilancio 2026, sono i seguenti:

Organo	Ruolo	Compenso annuo
Consiglio di Amministrazione	Presidente	20.000
	Consigliere	15.000
Comitati Endoconsiliari	Presidente	25.000
	Consigliere	20.000
Comitato Operazioni con Parti Correlate	Presidente	10.000 a partecipazione con cap a 25.000
	Consigliere	5.000 a partecipazione con cap a 20.000

6.2 Sindaci

Il compenso per i membri del Collegio Sindacale è costituito esclusivamente da una componente fissa; l'Assemblea degli Azionisti ha deliberato un ammontare complessivo per la remunerazione dei Sindaci per l'attività e l'impegno prestati a favore della Società.

In particolare, i compensi previsti in relazione agli incarichi svolti, per il mandato 2024-2026, in scadenza con l'approvazione del Bilancio 2026, sono pari a:

Organo	Ruolo	Compenso annuo
Collegio Sindacale	Presidente	60.000
	Sindaco	40.000

6.3 Amministratori Esecutivi

6.3.1 Amministratori investiti di particolari cariche nell'Emittente in conformità allo Statuto (Presidente/Amministratore Delegato)

Agli *amministratori investiti di particolari cariche nell'Emittente*, oltre al compenso fisso di cui al punto precedente in quanto amministratori, spetta il compenso (in forma fissa e/o variabile) determinato dal Consiglio di Amministrazione per lo svolgimento della carica conferita, in conformità a specifica proposta del Comitato e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, anche in relazione alle disposizioni dell'art. 2389, 3 comma, Cod. Civ.. Nel caso di rapporto di lavoro dipendente dell'Amministratore Delegato e/o del Direttore Generale, il Consiglio di Amministrazione determina, su proposta del Comitato Remunerazione, il pacchetto retributivo complessivo, coerente con i principi della Politica e con l'articolazione stabilita per i Dirigenti con Responsabilità Strategica.

PRESIDENTE

Il compenso per il *Presidente del Consiglio di Amministrazione*, in quanto *Amministratore investito di particolari cariche*, è costituito, oltre che dal compenso di cui al punto 6.1, da una remunerazione fissa determinata, in totale continuità con i mandati precedenti, in 500.000 euro annui lordi per il periodo di carica 2024 – 2026, fino all'approvazione del Bilancio di esercizio 2026 da parte dell'Assemblea dei Soci.

AMMINISTRATORE DELEGATO e DIRETTORE GENERALE

Con il Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2024, Mondadori ha deciso di identificare separatamente i ruoli dell'AD e del DG, al fine di favorire una maggiore trasparenza relativamente agli ambiti di responsabilità e agli impatti sulla Governance aziendale.

All'**Amministratore Delegato**, focalizzato sui poteri strategici di indirizzo, è riconosciuto un compenso fisso definito in funzione del ruolo e delle responsabilità assunte.

La remunerazione del **Direttore Generale**, principale responsabile della gestione operativa e del raggiungimento degli obiettivi del Gruppo, invece, è determinata, nelle sue componenti fisse e variabili, in conformità ai criteri definiti nel paragrafo successivo per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche. L'omogeneità dei criteri alla base della determinazione della componente variabile del Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche garantisce l'allineamento di intenti del *top management*.

Il compenso **dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, Antonio Porro**, è stato definito nel rispetto dei principi della Politica ed è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 2 maggio 2024, su proposta del Comitato Remunerazione e

Nomine, a seguito di un'analisi comparativa di mercato condotta con il supporto di Willis Towers Watson su un panel di società comparabili.

La compensation allinea la remunerazione del massimo vertice aziendale al terzo quartile di mercato rispetto al panel di riferimento.

La remunerazione, per entrambi i ruoli assunti da Antonio Porro, risulta così composta:

Compenso	Importo
Amministratore Delegato Compenso annuo AD	200.000
Direttore Generale Retribuzione dipendente	750.000
Patto di non concorrenza	150.000
<i>Remunerazione Fissa</i>	<u>900.000</u>
Remunerazione variabile di breve termine (MBO)	600.000
Remunerazione variabile di lungo termine (LTI)/anno	300.000
Totale Variabile Totale	<u>900.000</u>
Remunerazione Totale	1.800.000

La compensation descritta viene applicata per l'intera durata del mandato 2024-2026 fino all'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2026 e, quindi, mantiene la sua validità dal mese di maggio 2024 fino alla definizione del nuovo compenso nel corso del 2027.

6.3.2 Amministratori investiti di particolari cariche in una società controllata dall'Emittente avente rilevanza strategica (Presidente/Amministratore Delegato della controllata)

Il compenso degli *Amministratori qualificati Esecutivi in quanto investiti di particolari cariche all'interno di una società controllata dall'Emittente* avente rilevanza strategica (i.e. amministratori delegati e presidenti di una controllata avente rilevanza strategica quando a essi vengano attribuite deleghe individuali di gestione o quando abbiano un ruolo specifico nell'elaborazione delle strategie aziendali) - in aggiunta al compenso fisso determinato dall'Assemblea degli Azionisti dell'Emittente in sede di nomina quali amministratori - è determinato dai competenti organi sociali della controllata, per quanto attiene la carica nella stessa ricoperta. La determinazione è definita con il supporto della Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo.

Una componente variabile della remunerazione può essere determinata e attribuita dai competenti organi della società controllata, anche su proposta dell'Amministratore Delegato dell'Emittente, tenuto conto degli obiettivi strategici e di *performance* della

controllata, che devono in ogni caso essere predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore.

6.3.3 Amministratori Esecutivi per incarichi direttivi nell'Emittente (ovvero incarichi direttivi connessi alla qualifica di CFO di Gruppo)

Agli Amministratori Esecutivi con incarichi direttivi nell'Emittente, oltre al compenso fisso determinato dall'Assemblea degli Azionisti in sede di nomina quali amministratori, è riconosciuto, su determinazione dell'Amministratore Delegato, che si avvale della Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, un pacchetto retributivo secondo i criteri definiti nel paragrafo successivo per la remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

6.4 Dirigenti con Responsabilità Strategiche

I Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono i soggetti – inclusi gli amministratori – che esercitano poteri e responsabilità, diretti o indiretti, in materia di pianificazione, direzione e controllo delle attività della Società e che assumono decisioni idonee a incidere sui risultati, sulle prospettive e sull'evoluzione della stessa.

In coerenza con tale definizione, rientrano tra i Dirigenti con Responsabilità Strategiche:

1. gli Amministratori Esecutivi, in quanto titolari di deleghe individuali di gestione o di incarichi direttivi nella Società;
2. il Direttore Generale del Gruppo Mondadori;
3. i Direttori responsabili delle principali Aree di attività o di Business in cui opera il Gruppo;
4. i Direttori Centrali delle Funzioni Corporate con responsabilità di indirizzo e decisione tali da incidere in modo significativo sui risultati attuali e prospettici della Società.

Il pacchetto di remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è definito in funzione delle responsabilità connesse alle deleghe operative, della dimensione del perimetro gestito e della capacità di contribuire ai risultati consolidati del Gruppo. Il livello complessivo della remunerazione è verificato anche mediante il confronto con benchmark di mercato per posizioni equivalenti, basati sulla metodologia Hay, con il supporto di società di consulenza specializzate (*Willis Towers Watson e Korn Ferry*).

La remunerazione si articola nelle seguenti componenti:

- i) componente fissa annuale;
- ii) componente variabile di breve termine (MBO);
- iii) componente variabile di medio-lungo termine (LTI);
- iv) benefici non monetari.

i) La **Componente fissa**

La componente fissa comprende lo stipendio base e le altre forme di remunerazione continuativa ed è definita in modo da non superare il 70% della remunerazione complessiva.

ii) La **Componente variabile di breve termine (MBO)**

La componente variabile annuale è collegata al raggiungimento di obiettivi annuali di Gruppo e di obiettivi individuali di Area o Funzione, correlati alla realizzazione dei piani di sostenibilità economica e sociale della Società.

Al fine di rafforzare il legame tra remunerazione variabile di breve periodo e creazione di valore per gli stakeholder, a partire dal 2022 il sistema MBO è stato rivisto introducendo specifici meccanismi di collegamento alla performance di Gruppo, in particolare:

- **Gate di accesso:** l'erogazione della componente variabile annuale è subordinata al superamento di una soglia minima di performance. In caso di risultati inferiori all'85% del target di EBITDA e Ordinary Cash Flow di Gruppo, non è previsto alcun incentivo;
- **Indice di Performance di Gruppo (Moltiplicatore di Gruppo):** meccanismo che assicura una correlazione diretta tra performance di Gruppo e performance individuale. La performance complessiva del Gruppo, misurata attraverso un indice sintetico basato su EBITDA e Ordinary Cash Flow consolidati, determina l'ammontare del bonus base individuale, che può:
 - ridursi proporzionalmente, con rapporto 1:4, fino al 40% in caso di performance minima (pari all'85% del target);
 - incrementarsi fino al 120% in caso di over-performance (110% del target). Per il Direttore Generale, la performance massima complessiva può arrivare al 120% dei target, con un premio corrispondente pari al 140% del bonus base.

Il seguente schema sintetizza il funzionamento del *gate* di accesso e del moltiplicatore di Gruppo:

Indicatore di Gruppo	Scenario di performance		Moltiplicatore di Gruppo
Ebitda (75%) Ordinary Cash Flow (25%)	Inferiore al minimo (GATE)	<85% vs budget	Nessuna erogazione
	Minimo	85% vs budget	40%
	Target	In linea con il budget	100%
	Massimo	110% vs budget	120%

La componente variabile annuale è determinata esclusivamente in caso di superamento del gate di accesso ed è calcolata sulla base del moltiplicatore di Gruppo, in funzione del grado di raggiungimento degli **obiettivi di performance individuali**, definiti con riferimento a specifici target di Business o di Funzione.

I *Key Performance Indicator (KPI)* utilizzati sono prevalentemente di natura quantitativa, in quanto generalmente desunti dai dati di budget, al fine di garantirne oggettività, trasparenza e misurabilità. Gli obiettivi di natura qualitativa sono invece collegati a priorità strategiche del Gruppo o dei singoli Business e sono definiti con riferimento a progetti specifici; la loro valutazione avviene, di norma, sulla base di elementi oggettivi (quali contenuti o tempistiche di completamento), con l'obiettivo di limitare la discrezionalità valutativa.

Di seguito lo schema indicativo di attribuzione dei target MBO per gli Amministratori Esecutivi e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Obiettivi individuali		
Ruolo	Obiettivi	Peso
AD	Utile netto	50%
	Fatturato	30%
	Progetto Strategico	20%
CFO	Utile netto	40%
	Fatturato	20%
	Costi gestiti	20%
	Progetto Strategico	20%
HRO	Costo del Lavoro	45%
	Costi gestiti	20%
	Progetti vari	15%
	Progetto Sviluppo Strategico	20%
BU (dati medi)	EBITDA di BU	30%
	Free Cash Flow di BU	19%
	Fatturato BU	27%
	Progetto Sviluppo Strategico	18%

Il meccanismo di calcolo del premio individuale prevede una soglia minima di accesso per singolo KPI, pari al 90% del *target*, con riduzione del bonus del 50%, e un livello massimo pari al 110%, con aumento del premio fino al 120% (cap).

Lo schema sintetizza i meccanismi di calcolo del premio individuale:

Indicatore	Scenario di performance	Erogazione
Obiettivi individuali	<90%	Nessuna erogazione
	90-99%	50-95%
	100% (Target)	100%
	101-110%	101-120%
	>110%	120%

I livelli target degli obiettivi di performance non sono resi pubblici per ragioni di riservatezza, in quanto rappresentano dati previsionali di natura quantitativa non divulgati dalla Società.

A garanzia del metodo adottato, i livelli target – individuati dal Direttore Generale, con la sola eccezione di quelli relativi al proprio MBO, che sono assegnati dal Presidente del Consiglio di Amministrazione – sono certificati dalla funzione Controllo di Gestione di Gruppo, sia in fase di assegnazione sia in fase di consuntivazione. Il processo adottato assicura la tracciabilità e la trasparenza di tutte le fasi di definizione e verifica degli obiettivi.

La composizione complessiva degli obiettivi assegnati ai vertici aziendali è inoltre strutturata in modo da garantire un adeguato presidio e una valutazione equilibrata dei principali ambiti della gestione.

Differimento e Matching

Al fine di rafforzare il collegamento tra la remunerazione variabile di breve termine del top management e la creazione di valore nel lungo periodo, nonché di sostenere le politiche di retention, una quota dei premi annuali MBO maturati sulla base dei meccanismi sopra descritti è soggetta a differimento temporale ed è collegata all'andamento del titolo Mondadori.

In particolare, una percentuale pari al 15% o al 30% del valore del bonus MBO maturato e determinato a chiusura dell'esercizio di riferimento viene convertita in azioni Mondadori, che sono attribuite al manager al termine di un periodo di differimento di 24 mesi, subordinatamente alla permanenza del rapporto con la Società.

A fronte di tale differimento, è riconosciuta una componente di remunerazione aggiuntiva sotto forma di attribuzione di ulteriori azioni gratuite, secondo un rapporto di una azione aggiuntiva per ogni azione convertita (meccanismo di *deferred share/matching*).

Il meccanismo, introdotto su base volontaria nel 2024, è confermato nella medesima configurazione anche per l'esercizio 2026 ed è applicato al Direttore Generale, ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche e agli altri dirigenti rilevanti beneficiari di piani di incentivazione di medio-lungo periodo (LTI).

In considerazione della finalità di fidelizzazione e di responsabilizzazione del management rispetto alla creazione di valore, in caso di cessazione del rapporto per bad leaving, il beneficiario perde il diritto all'attribuzione delle azioni oggetto di conversione, al matching e subisce una penalità del 25% sull'erogazione monetaria della quota di premio MBO differito. In caso di good leaving, restano invece confermati i diritti all'attribuzione delle azioni e al riconoscimento del premio su base pro-quota.

Opportunità MBO, target e massime

La Politica di Remunerazione di Mondadori prevede che la componente MBO non superi il 75% della remunerazione variabile complessiva, la quale, a sua volta, rappresenta almeno il 30% della remunerazione totale ovvero non meno del 43% della remunerazione fissa.

Nell'applicazione concreta riferita al mandato 2024–2026, il peso teorico della componente MBO, in rapporto alla remunerazione fissa, è stato definito come segue:

- per l'AD/DG: 55% per risultati a *target* e 76% in caso di *performance* massima;
- per il CFO: 31% per risultati *target* e 38% in caso di *performance* massima;
- per i DRS (indicazioni medie): 40% per risultati *target* e 50% in caso di *performance* massima.

Non ci sono casi di *non-compliance* tra i singoli Dirigenti con Responsabilità Strategica.

Al bonus complessivo erogabile si applica, comunque, un **cap** pari al 125% del premio totale a target (140% per l'AD/DG in corrispondenza a risultati di Gruppo superiori al 120%).

Le percentuali di cui sopra sono riferite all'importo maturato nell'esercizio del premio variabile annuale e non considerano l'eventualità di applicazione del meccanismo di differimento parziale del pagamento con bonus share.

iii) La **componente variabile di medio/lungo periodo (LTI)**

Al fine di collegare in modo sempre più forte la remunerazione variabile dei vertici aziendali alla creazione di valore nel tempo, Mondadori adotta piani di performance share rolling, che prevedono l'attribuzione di azioni della Società al termine di un periodo di vesting triennale, subordinatamente al raggiungimento di obiettivi di performance definiti su base triennale, cui si aggiungono ulteriori due anni di lock-up applicabili a una quota dei diritti attribuiti.

In tale contesto, l'introduzione del meccanismo di differimento e matching dell'MBO, applicato anche nell'esercizio 2025, rappresenta un ulteriore elemento di rafforzamento dell'orientamento al lungo periodo del sistema di incentivazione. Attraverso il differimento in azioni di una quota del bonus annuale maturato e l'attribuzione di azioni aggiuntive a titolo di matching, viene incrementato significativamente il peso degli strumenti equity e rafforzato il legame tra remunerazione del top management e creazione di valore per gli Azionisti.

Il Piano di *Performance Share* 2026-2028 è riferito al raggiungimento dei *target* stabiliti dal Piano Triennale 2026-2028, approvato dal CdA.

Attraverso l'utilizzo di strumenti equity, la Politica di Remunerazione rende la componente variabile di lungo periodo direttamente sensibile alla capacità della guida esecutiva di tradurre la strategia in risultati apprezzati dal mercato.

Il valore del premio riflette infatti, in modo integrato, non solo il conseguimento degli obiettivi strategici definiti dalla Società, ma anche la valutazione espressa dal mercato in merito alla qualità delle scelte gestionali e alla sostenibilità del modello di business nel medio-lungo periodo, rafforzando così la convergenza di interessi tra management, Azionisti e Stakeholder.

Anche per il Piano 2026-2028 viene confermata l'impostazione dei target di performance triennali cui è subordinata l'effettiva attribuzione delle azioni previste dal piano di incentivazione di lungo periodo. I Key Performance Indicator (KPI) sono articolati in tre principali categorie:

1. Indicatori legati alla remunerazione degli Azionisti

- Utile netto di Gruppo cumulato nel periodo di riferimento;
- TSR – Total Shareholder Return alla fine del periodo, determinato mediante il confronto tra l'andamento del titolo Mondadori e l'indice TSR del FTSE MID CAP.

2. Indicatori di gestione funzionali alla redditività e al profilo di rischio finanziario

- EBITDA di Gruppo cumulato nel periodo;
- Ordinary Cash Flow di Gruppo cumulato nel periodo.

3. Indicatori ESG

- *Gender Balance*, indicatore che misura, al termine del periodo, la percentuale di donne in posizioni dirigenziali e manageriali;
- Indicatore di Sostenibilità Ambientale;
- *Pay Equity*, indicatore volto a misurare e promuovere la riduzione del divario retributivo a parità di ruolo/posizione;
- *Indicatore ambientale*, connesso all'implementazione di iniziative di mitigazione delle emissioni Scope 1, Scope 2 e Scope 3, in coerenza con il percorso di decarbonizzazione del Gruppo.

Gli obiettivi riferiti alla **Remunerazione degli Azionisti** presentano un peso complessivo pari al **40%**.

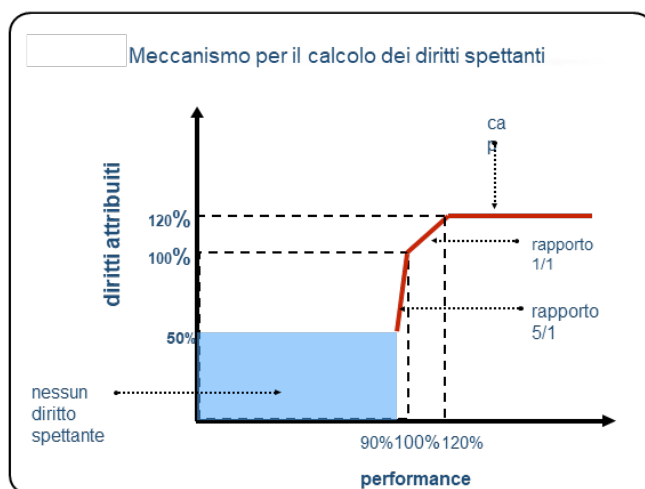
Gli **indicatori di redditività** e gestione finanziaria incidono per il **45%**.

Gli **indicatori ESG** hanno un peso complessivo del **15%**, suscettibile di evoluzione nel tempo in funzione del progressivo consolidamento delle iniziative strategiche di responsabilità sociale e sostenibilità.

Il diritto all'attribuzione delle azioni è determinato in funzione del livello di raggiungimento dei target al termine del periodo di vesting. Con riferimento agli obiettivi cumulati di *Utile netto*, *EBITDA*, *Ordinary Cash Flow* e *TSR*, il meccanismo prevede una soglia di accesso pari al 90% del target, che consente l'assegnazione del 50% delle azioni; il raggiungimento del 100% del target comporta l'attribuzione del premio pieno, mentre è previsto un cap al 120% in caso di superamento degli obiettivi triennali e conseguimento della performance massima. Per valori intermedi, il numero di azioni attribuite è determinato mediante interpolazione lineare.

L'obiettivo ESG, definito come sintesi dei risultati conseguiti nei diversi ambiti considerati (gender balance, equal pay e ambiente), può esprimere un risultato compreso tra 0% e 120%, in funzione del livello di conseguimento dei singoli indicatori. In ogni caso, per effetto dei meccanismi sopra descritti, il premio massimo complessivo attribuibile nell'ambito del piano non può eccedere il 120% del premio a target.

Si ricorda infine che il TSR, a seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea nel 2024, è calcolato con riferimento all'indice MID Cap di Borsa Italiana, ritenuto maggiormente rappresentativo, per dimensioni e caratteristiche di settore, del contesto competitivo in cui opera il Gruppo Mondadori.



Obiettivi di Performance Triennio 2026-2028				
Ruolo	Obiettivi Consolidati di Gruppo		% raggiungimento target	% calcolo premio
Obiettivi riferiti alla remunerazione degli azionisti	KPI	Utile netto 25	90% - 120%	50% - 120%
		Total Shareholder Return (TSR) 15	90% - 120%	50% - 120%
Obiettivi gestionali funzionali alla redditività e al rischio finanziario	KPI	Ebitda di Gruppo 20	90% - 120%	50% - 120%
		Ordinary cash-flow 25	90% - 120%	50% - 120%
Obiettivi ESG	KPI	Gender Balance	0% - 120%	0% - 120%
		Riduzione del gap retributivo 15		
		Iniziative di mitigazione Scope 1, 2 e 3		

 Peso

I livelli target degli obiettivi di performance non sono resi pubblici per ragioni di riservatezza, in quanto costituiscono informazioni previsionali di natura quantitativa non diffuse dalla Società.

Focus obiettivi ESG

Il Gruppo Mondadori, consapevole del proprio ruolo di agente culturale nel Paese, integra i temi ESG nel proprio modello di sviluppo, come illustrato nel Bilancio di Sostenibilità.

Nel corso degli ultimi esercizi, la Società ha rafforzato in modo progressivo il proprio impegno in materia di sostenibilità, introducendo obiettivi ESG specifici nei sistemi di incentivazione del management. In tale contesto, accanto agli obiettivi di natura *sociale* già presenti, è stato integrato anche un indicatore di carattere *ambientale*, il cui conseguimento costituisce una condizione per l'erogazione dei bonus di lungo periodo.

Contestualmente, la rilevanza dei KPI ESG nell'ambito degli obiettivi triennali utilizzati per la valutazione della performance dell'executive management nel lungo periodo è stata portata al 15%, a conferma della volontà del Gruppo di rafforzare l'allineamento tra remunerazione, sostenibilità e creazione di valore nel tempo.

Nel piano LTI 2026-2028, l'Indice ESG viene ulteriormente ampliato, rafforzando il presidio degli impatti generati dal Gruppo lungo la propria catena del valore.

L'Indice ESG è pertanto articolato nei seguenti macro-indicatori e relativi pesi:

- *Gender Balance* → 40%
- *Riduzione del gap retributivo* → 40%
- *Iniziative di mitigazione Scope 1, 2 e 3* → 20%

Con riferimento alla dimensione **Social**, il Gruppo Mondadori conferma il tema dell'equità di genere quale elemento centrale della propria strategia di sostenibilità, riconoscendolo come leva di valorizzazione delle competenze e delle professionalità delle persone, indipendentemente da bias o condizionamenti di qualsiasi natura.

Già a partire dal 2022, il Gruppo ha introdotto specifici indicatori volti a misurare in modo strutturato l'evoluzione delle politiche di inclusione e a responsabilizzare il management nel perseguimento di un miglioramento continuo nel tempo.

Nel Piano LTI 2026–2028 tali obiettivi sono declinati attraverso due KPI distinti:

- **Gender Balance** (40%), misurato in termini di percentuale di donne in posizioni dirigenziali, con obiettivo di mantenimento o crescita oltre il 40%;
- **Riduzione del gap retributivo nelle posizioni manageriali** (40%), calcolato con riferimento ai ruoli di quadri e dirigenti (grade 17–22), con obiettivo di riduzione dello 0,3% rispetto al dato 2025 (target 5,5%).

Il Gruppo, nel 2025, ha ottenuto la **Certificazione di Parità di Genere per il quarto anno consecutivo**, a conferma della continuità e della solidità delle politiche adottate in materia di equità e inclusione.

Con riferimento alla dimensione **Ambientale**, l'obiettivo introdotto nel Piano LTI 2026–2028 è rappresentato dall'attuazione di **iniziative di mitigazione delle emissioni Scope 1, 2 e 3**, con particolare attenzione:

- alle emissioni dirette (Scope 1), quali consumi energetici per il riscaldamento e utilizzo della flotta aziendale;
- alle emissioni indirette da energia acquistata (Scope 2);
- alle emissioni lungo la catena del valore (Scope 3).

L'indicatore ambientale è misurato attraverso il numero di iniziative implementate nel triennio, con target definito in coerenza con il piano di decarbonizzazione del Gruppo.

Attraverso questa nuova articolazione, la Politica di Remunerazione rafforza ulteriormente il collegamento tra incentivazione del management, transizione ambientale e creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo.

AMBITO	OBIETTIVO	METRICHE	Peso	Target
PARI OPPORTUNITA'	Gender Balance: donne dirigenti	% donne dirigenti	40%	Uguale o superiore a 40%
EQUITA' RETRIBUTIVA	Riduzione dell' equal pay gap sulle posizioni manageriali	Divario retributivo a parità di posizione per i ruoli quadro e dirigente (grade 17-22)	40%	-6% rispetto ai risultati raggiunti a fine 2025
SOSTENIBILITA' AMBIENTALE	Iniziative di mitigazione Scope 1,2 e 3	Numero di iniziative	20%	3 Iniziative
			100%	

L'Indice ESG così articolato consente una misurazione oggettiva e integrata della performance sociale e ambientale, con una valorizzazione proporzionale dei risultati conseguiti fino al cap massimo previsto dal Piano.

Il premio collegato alla performance dell'Indice può pertanto variare, in modo proporzionale, da un minimo dello 0% – in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi – fino a un massimo del 120%, in presenza di superamento dei target in tutti gli ambiti considerati.

I risultati ottenuti negli ultimi anni confermano il percorso intrapreso dal Gruppo in ambito ESG. Su queste basi, Mondadori prosegue nel rafforzamento del proprio impegno, definendo **obiettivi sempre più ambiziosi**, finalizzati a consolidare nel tempo le performance raggiunte e ad assicurarne la sostenibilità.

Opportunità LTI, target e massime

Il Piano di Performance Share 2026–2028 è rivolto all'Amministratore Delegato, ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche del Gruppo, nonché ad alcuni dirigenti di secondo livello individuati come rilevanti in relazione al contributo apportato all'andamento dei rispettivi business e funzioni.

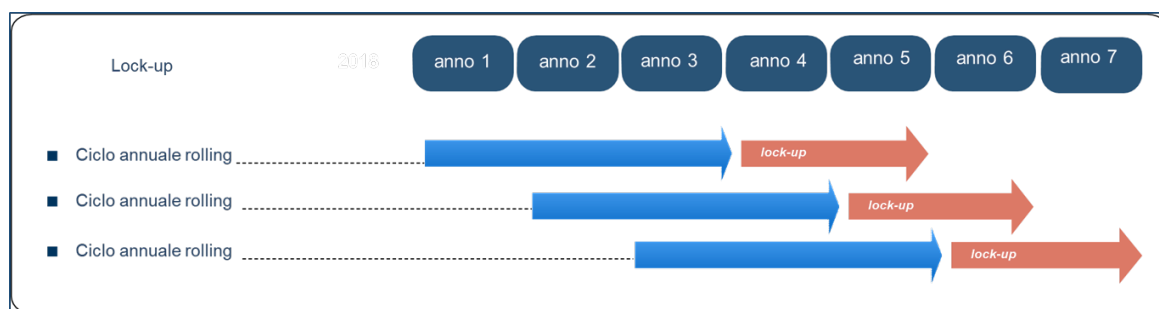
La Politica di Remunerazione prevede che la componente di incentivazione di lungo termine (LTI) rappresenti una quota non inferiore al 25% della remunerazione variabile complessiva, la quale, a sua volta, è definita in misura almeno pari al 30% della remunerazione totale ovvero ad almeno l'11% della remunerazione fissa.

Nell'applicazione concreta del Piano, il peso della remunerazione di lungo periodo rispetto alla componente fissa è stato definito come segue:

- Amministratore Delegato: 27% in corrispondenza di risultati a target e 33% in caso di performance massima;
- CFO: 23% a target e 28% a performance massima;
- Dirigenti con Responsabilità Strategiche (valore medio): 27% a target e 32% a performance massima.

Non si registrano situazioni di non conformità rispetto ai parametri definiti dalla Politica per i singoli Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Al termine del periodo di vesting triennale, è previsto un **lock-up di 24 mesi**, che comporta l'obbligo di detenere almeno il 20% delle azioni attribuite nei primi 12 mesi e il 10% nei successivi 12 mesi. Tale meccanismo è finalizzato a rafforzare ulteriormente l'allineamento del management agli interessi degli Azionisti.



Resta in ogni caso nella facoltà del Consiglio di Amministrazione, qualora lo ritenga opportuno al fine di rafforzare ulteriormente il collegamento tra il valore della remunerazione potenziale e la valutazione di mercato futura della Società, incrementare la quota di azioni soggetta a lock-up.

Considerato che il Piano LTI persegue anche finalità di fidelizzazione delle figure maggiormente strategiche per il governo dell’Azienda nel medio periodo, l’eventuale cessazione del rapporto di lavoro nel corso del periodo di vesting comporta effetti differenziati. In particolare, in caso di **bad leaver**, il beneficiario perde automaticamente il diritto all’attribuzione delle azioni, mentre in caso di **good leaver** conserva il diritto a percepire il Premio, determinato pro rata temporis alla data di cessazione del rapporto, ferma restando la verifica del conseguimento degli Obiettivi di Performance sul normale periodo triennale previsto dal Piano. Il Premio effettivamente maturato sarà calcolato e attribuito secondo le modalità e le tempistiche stabilite dal relativo Regolamento¹.

Con riferimento al Piano di Performance Share 2026–2028, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 19 marzo 2026, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine del 26 febbraio 2026, e sottoposto all’approvazione dell’Assemblea degli Azionisti convocata per il 21 aprile 2026, si rinvia, per una descrizione analitica, al Documento Informativo redatto ai sensi dell’art. 84-bis del Regolamento Emittenti, disponibile sul sito www.gruppomondadori.it (sezione Governance).

In presenza di progetti di particolare rilevanza strategica, caratterizzati da un impatto circoscritto a specifiche aree di business e da una durata almeno biennale – quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, operazioni straordinarie o iniziative di ristrutturazione, rilancio, riorganizzazione o innovazione – la Società potrà prevedere l’introduzione di sistemi di incentivazione monetaria pluriennale, destinati al dirigente responsabile della realizzazione dei progetti stessi. In ogni caso, l’ammontare del premio eventualmente attribuito sarà definito nel rispetto dei limiti massimi e del pay mix previsti dalla Politica di Remunerazione e non costituirà un incentivo aggiuntivo. Il Dirigente con Responsabilità Strategiche destinatario di un Piano di tale natura riceverà il compenso predefinito alla conclusione del periodo pluriennale, in funzione del raggiungimento degli obiettivi prefissati e secondo meccanismi di calcolo e di

¹ Per *good leaver* si intende qualsiasi ipotesi in cui vi sia cessazione del Rapporto in conseguenza di:

- (a) pensionamento del Beneficiario;
- (b) risoluzione del Rapporto su iniziativa del Beneficiario per giusta causa;
- (c) mancato rinnovo del mandato;
- (d) invalidità totale e permanente del Beneficiario;
- (e) decesso del Beneficiario.

In caso di risoluzione del Rapporto durante il Periodo di *Vesting* per ragioni riferibili ai casi di *good leaver*, il Beneficiario conserva il diritto a ricevere il Premio, per l’entità determinata *pro-rata temporis* alla data di cessazione del Rapporto, fatto salvo il conseguimento degli Obiettivi di *Performance* di cui all’art. 8 considerati sul normale periodo triennale di *performance* previsto dal Piano. Il Premio effettivamente maturato sarà calcolato e attribuito nei tempi e nei modi previsti dal presente Regolamento.

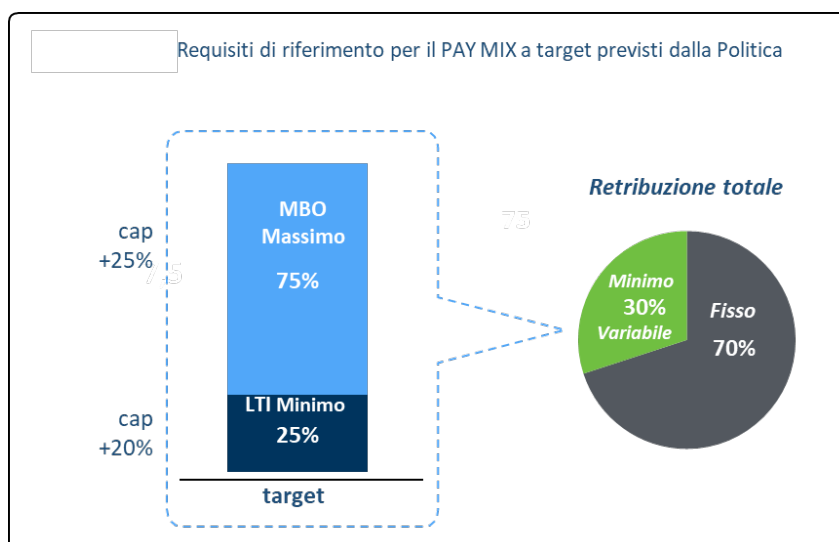
È facoltà del Consiglio di Amministrazione prevedere condizioni di maggior favore. Tale facoltà può essere esercitata su delega del CdA, dall’Amministratore Delegato, tranne nel caso in cui il Beneficiario sia l’Amministratore Delegato stesso o il Consigliere Esecutivo CFO.

collegamento tra risultato raggiunto e valore del premio analoghi a quelli già descritti in relazione al Piano di *Performance Share*.

iv) I **benefici non monetari**

I benefici non monetari comprendono, oltre a quanto previsto dal contratto collettivo nazionale applicabile e in coerenza con le prassi di mercato, un check-up sanitario, una copertura assicurativa vita e sanitaria integrativa rispetto a quelle obbligatorie, l'assegnazione dell'autovettura aziendale e l'utilizzo della carta carburante. Ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche che, per incarico del Gruppo, risultino residenti all'estero, sono inoltre riconosciuti specifici benefici in materia di housing e schooling.

Nel complesso, la remunerazione variabile a target, comprensiva delle componenti annuali e di medio-lungo periodo, rappresenta una quota non inferiore al 30% della remunerazione annua complessiva. All'interno della remunerazione variabile totale, la componente riferita agli incentivi di medio-lungo periodo presenta un'incidenza minima, su base annua, non inferiore al 25%, in coerenza con l'obiettivo di favorire una gestione orientata alla sostenibilità nel medio-lungo termine.



7 – Clausola di claw-back

La Politica di Remunerazione prevede l'applicazione di un meccanismo di claw-back, che consente alla Società di richiedere la restituzione, totale o parziale, delle componenti variabili della remunerazione già erogate qualora il loro riconoscimento sia avvenuto sulla base di dati che si siano successivamente rivelati manifestamente errati.

Il meccanismo trova inoltre applicazione nei casi in cui venga accertata la dolosa alterazione dei dati utilizzati per la consuntivazione dei risultati ai fini dell'accesso all'incentivazione, nonché in presenza di gravi e intenzionali violazioni di leggi e/o regolamenti, del Codice Etico adottato dalla Società o delle procedure aziendali.

Le modalità di applicazione della clausola di claw-back sono disciplinate nel Regolamento del Piano, reso disponibile ai soggetti interessati.

8 – Eventuali deroghe in caso di operazioni straordinarie e circostanze rilevanti non previste

In presenza di operazioni straordinarie riguardanti il Gruppo – quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, acquisizioni o cessioni societarie, cessazioni di attività, fusioni o scissioni, trasferimenti o conferimenti di rami d'azienda, impairment, modifiche dei criteri contabili, operazioni sul capitale sociale, nonché operazioni finanziarie o azionarie idonee a incidere sul valore di mercato del titolo – ovvero in caso di interventi normativi o regolamentari o di circostanze rilevanti non previste o non ricorrenti, anche derivanti da eventi naturali, che possano influire in modo significativo sul raggiungimento degli obiettivi di *performance*, il Comitato Remunerazione e Nomine, attivando la procedura in materia di Operazioni con Parti Correlate, può proporre al Consiglio di Amministrazione l'adozione di opportune modifiche.

Il Consiglio di Amministrazione, subordinatamente al parere favorevole del Comitato Operazioni con Parti Correlate, ha facoltà, ove ritenuto necessario, di apportare adeguamenti e integrazioni ai Piani e ai KPI alla base dei sistemi di incentivazione medio-lungo termine, al fine di preservarne la coerenza, l'equilibrio economico e la comparabilità, mantenendo invariati i criteri di riferimento.

Le medesime modifiche, previa approvazione degli organismi competenti, potranno essere estese anche ai KPI comuni utilizzati nei sistemi di incentivazione di breve termine del management. Resta infine nella facoltà dell'Amministratore Delegato procedere all'adeguamento dei livelli target degli obiettivi previsti dal sistema MBO dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, qualora le medesime circostanze incidano esclusivamente su specifiche aree di business.

9 - Bonus straordinari una tantum e progetti speciali

In coerenza con il principio del *pay for performance*, la Politica di Remunerazione riconosce la possibilità di attribuire riconoscimenti straordinari una tantum a manager che abbiano fornito contributi individuali di carattere eccezionale e di particolare

rilevanza strategica. Tali strumenti rappresentano una leva selettiva di valorizzazione del merito e di retention delle risorse chiave.

In tale ambito, possono essere previsti, in via non ricorrente, riconoscimenti monetari aggiuntivi rispetto alle ordinarie componenti variabili della remunerazione, destinati a premiare risultati conseguiti in relazione a operazioni straordinarie, progetti speciali di riorganizzazione, riposizionamento o ristrutturazione del *business* o dei servizi, assunzione temporanea di responsabilità multiple ad interim, ovvero performance di particolare rilievo conseguite in contesti di mercato caratterizzati da elevata complessità. Tali riconoscimenti possono assumere la forma di premi *una tantum* o di incentivi variabili collegati al raggiungimento di obiettivi specifici e predeterminati.

L'attribuzione di tali riconoscimenti è demandata:

- per gli *Amministratori*, al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, con il supporto della Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo e previo parere del Comitato Parti Correlate, ove previsto;
- per i *Dirigenti con Responsabilità Strategiche*, all'Amministratore Delegato, con il supporto della Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo e previo parere del Comitato Parti Correlate, ove applicabile, nel rispetto delle procedure e della normativa aziendale vigente.

In ogni caso, l'importo del bonus straordinario eventualmente riconosciuto non potrà eccedere il valore a target della remunerazione variabile di breve termine.

10 - I trattamenti previsti in caso di cessazione della carica o di risoluzione del rapporto di lavoro

Per quanto riguarda gli Amministratori Esecutivi e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche con rapporto di lavoro dipendente, non sono a oggi previsti accordi che regolino *ex-ante* le indennità previste in caso di cessazione della carica o risoluzione anticipata del rapporto di lavoro. In ogni caso, la politica di Mondadori è in linea con le raccomandazioni del Codice di *Corporate Governance* e le prassi del mercato italiano e prevede per le casistiche sopra descritte, in aggiunta al preavviso stabilito dalla legge o dalla normativa vigente e, previo parere del Comitato Remunerazione e Nomine, subordinatamente a conforme delibera del Consiglio di Amministrazione per quanto riguarda gli Amministratori Esecutivi, un corrispettivo non superiore a 24 mensilità calcolate in base alla retribuzione ricorrente e alla remunerazione variabile media percepita nell'ultimo triennio. Nel caso di rapporti da Amministratore è previsto l'indennizzo fino a corrispondenza con il termine del mandato, per un importo massimo comunque non superiore a 24 mensilità di retribuzione corrente e di remunerazione variabile media percepita nell'ultimo triennio.

Per quanto attiene ai Piani di *Performance Share*, si applicano le previsioni del regolamento, descritte nel Documento informativo, che prevedono, nel caso di *bad leaver*, ad esempio in caso di dimissioni volontarie o risoluzione del rapporto per giusta causa, la perdita dei diritti assegnati dal Piano. In caso di risoluzione del Rapporto durante il Periodo di *Vesting* per ragioni riferibili ai casi di *good leaver*, il Beneficiario conserva il diritto a ricevere il Premio, per l'entità determinata *pro-rata temporis* alla data di cessazione del Rapporto, fatto salvo il conseguimento degli Obiettivi di *Performance* sul normale Periodo di *Performance* previsto dal Piano. Il Premio effettivamente maturato sarà calcolato e attribuito nei tempi e nei modi previsti dal Regolamento. Condizioni di maggior favore sono ammesse, previo parere del Comitato Remunerazione e Nomine e subordinatamente ad approvazione del Consiglio di Amministrazione nel caso di Amministratori Esecutivi, - sentito il parere del Comitato Parti Correlate ove previsto e in coerenza con la normativa e le procedure aziendali vigenti - solo in caso di *good leaver* o di risoluzione consensuale.

Analogha previsione si applica con riferimento al meccanismo di *Differimento e Matching* dell'MBO per il quale, si conferma, secondo Regolamento, in caso di *bad leaving*, la perdita del diritto all'attribuzione delle azioni già oggetto di conversione e del beneficio del *matching* nonché l'applicazione di una penalità all'erogazione monetaria della percentuale di bonus differita, mentre, in caso di *good leaving*, il mantenimento dei diritti all'attribuzione delle azioni e il premio di *bonus share pro-rata temporis*. Sono fatte salve eventuali condizioni di miglior favore approvate, solo con riferimento a quest'ultima fattispecie (*good leaving*), previo parere del Comitato Remunerazione e Nomine e subordinatamente all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, nel caso di Amministratori Esecutivi.

Con riferimento ai Patti di non concorrenza la Società si riserva la facoltà di definire, nel proprio interesse, patti di non concorrenza per un periodo massimo di 2 anni e un corrispettivo non superiore a 24 mensilità di remunerazione fissa.



SEZIONE II – COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2025

La presente Sezione della Relazione fornisce le informazioni rilevanti in merito all'applicazione delle Politiche illustrate nella Sezione I in attuazione della Politica di Remunerazione 2025 approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, in data 12 marzo 2025 e sottoposta alla deliberazione dell'Assemblea Ordinaria del 16 aprile 2025.

La prima parte della Sezione è dedicata:

- all'analisi della consuntivazione degli obiettivi relativi al Piano di incentivazione di breve termine (MBO 2025) e al Piano di incentivazione di lungo periodo (LTI 2023-2025);
- alla rappresentazione delle singole componenti della remunerazione di Amministratori, Sindaci e Dirigenti con Responsabilità Strategiche, evidenziandone la coerenza con i principi e i meccanismi descritti nella Sezione I della Politica 2025;
- all'illustrazione della remunerazione effettivamente percepita dagli Amministratori Esecutivi, con particolare riferimento al Presidente, all'Amministratore Delegato/Direttore Generale e al CFO;
- all'analisi del *pay mix 2025* applicato agli Amministratori e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche;
- al confronto tra l'andamento dei compensi degli Amministratori, dei membri del Collegio Sindacale e dei dipendenti e la performance economico-finanziaria della Società.

Con riferimento ai sistemi di incentivazione, i risultati consuntivati confermano la bontà e la trasparenza del modello adottato. In particolare, gli obiettivi di breve termine sono stati definiti, come di consueto, su livelli sfidanti, coerenti con l'ambizione dei budget di Gruppo. Pur in presenza di risultati complessivamente solidi, il mancato pieno raggiungimento di alcuni target MBO ha comportato l'applicazione dei meccanismi di demoltiplicazione, a dimostrazione dell'effettiva operatività del principio di *pay for performance* e dell'assenza di automatismi nell'erogazione degli incentivi.

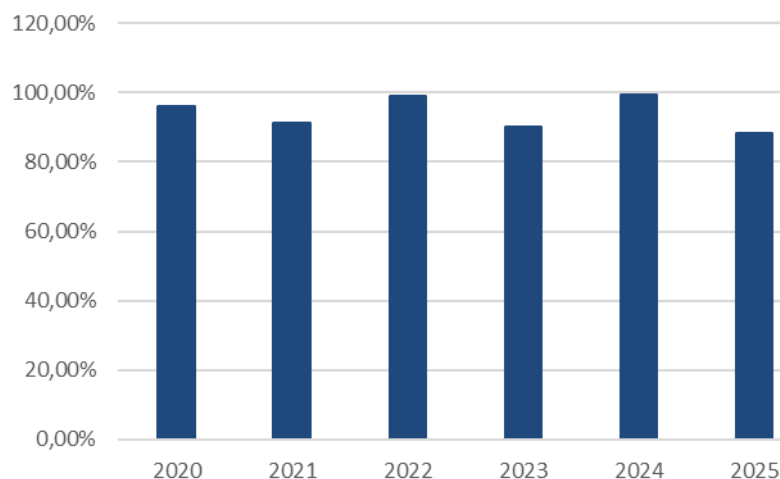
Diversamente, i risultati conseguiti nell'ambito del Piano di incentivazione di lungo periodo evidenziano una performance positiva nel triennio, confermando la coerenza del disegno degli obiettivi strategici e l'efficacia del sistema di incentivazione nel sostenere la creazione di valore nel medio-lungo termine.

La seconda parte della Sezione riporta le tabelle di dettaglio dei compensi corrisposti:

- agli Amministratori e ai Sindaci, in forma individuale;

- ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, in forma aggregata.

L'esito della votazione assembleare sulla Sezione II della Relazione sulla Remunerazione ha registrato un *ampio consenso* da parte degli Azionisti, confermando il riconoscimento del percorso di progressivo rafforzamento della qualità, della trasparenza e della coerenza del sistema di remunerazione adottato dal Gruppo.



PRIMA PARTE - ATTUAZIONE DELLA POLITICA 2025

Nel corso dell'esercizio 2025, la Politica di Remunerazione è stata applicata nel rispetto delle finalità, dei principi e delle procedure definite nelle Politiche approvate.

1) Consuntivazione degli indicatori di performance di Gruppo

Il sistema di remunerazione variabile adottato dal Gruppo Mondadori è strettamente collegato all'andamento dei principali indicatori economico-finanziari consolidati, con l'obiettivo di assicurare un concreto allineamento tra i premi riconosciuti agli Amministratori Esecutivi e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche e i risultati effettivamente conseguiti dalla Società.

Nei paragrafi che seguono è fornita una sintesi dei risultati consuntivati con riferimento al *Piano MBO 2025* e al *Piano di incentivazione triennale 2023-2025* diventato vested. Resta ferma l'illustrazione analitica dei compensi variabili effettivamente percepiti dagli Amministratori Esecutivi e dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, riportata nei paragrafi successivi.

Andamento generale dell'esercizio

L'esercizio 2025 ha visto un'ulteriore conferma del buon andamento dei fondamentali di bilancio:

- *EBITDA* a quota 151,2 milioni, in leggera riduzione rispetto al 2024 (-2,5%) e in costante aumento rispetto al periodo pre Covid (+47%);
- *Cash Flow* pari a 65,1 milioni, in calo dell'8,7% rispetto al 2024, ma sempre in importante aumento (+ 35%) rispetto al 2019;
- *Utile netto* positivo per 54 milioni, registra una contrazione rispetto al 2024 (-10,3%), ma sempre in importante aumento (+98%) rispetto al livello pre-Covid.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Utile Netto	28,2	4,5	44,2	52,1	62,4	60,2	54
<i>index</i>	100	16	157	185	221	213	192
EBITDA	102,9	84,6	91,1	130,7	148,9	155	151,2
<i>index</i>	100	82	89	127	145	151	147
Ordinary Cash Flow	48,4	51,2	68,8	59,7	68,7	71,3	65,1
<i>index</i>	100	106	142	123	142	147	135

Sul piano strategico, il Gruppo ha consolidato il ruolo del Retail come leva di creazione di valore e ha posto le basi per una nuova fase di sviluppo del Digital a partire dal 2026.

Mantenendo sempre viva e attenta la propria presenza sul mercato, dopo un 2024 ricco di acquisizioni, nel 2025 Mondadori ha concluso le seguenti operazioni straordinarie:

- acquisizione del controllo (51%) di *MA Retail* – società attiva nel settore retail – che consentirà al Gruppo di potenziare ulteriormente il proprio network in gestione diretta con 11 punti vendita su tutto il territorio italiano.
- a decorrere da gennaio 2026, e pertanto senza impatti economici sull'esercizio 2025, acquisizione del controllo (58,84%) di *Edilportale*, società attiva a livello internazionale nello sviluppo di contenuti, servizi e piattaforme nei mercati dell'architettura, del design e dell'edilizia.

1.a) PIANO DI INCENTIVAZIONE DI BREVE TERMINE (MBO 2025)

In coerenza con quanto previsto dalla Politica di Remunerazione e con il principio del pay for performance, la determinazione dei premi legati agli obiettivi di budget 2025 ha previsto, in via preliminare, la verifica della correlazione con i risultati economico-finanziari consolidati di Gruppo.

Il meccanismo, applicato all'intera popolazione manageriale – dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche al middle management – prevede la definizione del monte

bonus erogabile in funzione dell'Indice di Performance di Gruppo, introdotto nel 2022 quale elemento di raccordo diretto tra payout e performance aziendale. L'Indice è costruito per il 75% sull'EBITDA consolidato di Gruppo e per il 25% sull'Ordinary Cash Flow, ed è associato a un gate di accesso: in caso di performance dell'Indice inferiori all'85%, non è previsto alcun incentivo.

Una volta determinato il valore base attraverso l'Indice di Performance di Gruppo, il premio effettivamente riconosciuto viene calcolato in funzione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali definiti a livello di area o funzione.

Con riferimento all'esercizio 2025, l'andamento dei principali indicatori evidenzia un decremento dell'EBITDA rispetto alle attese, pari a circa -3%, a fronte di un miglior andamento dell'Ordinary Cash Flow, pari a circa il +1%. In un contesto di target annuali particolarmente sfidanti, questi andamenti hanno portato alla consuntivazione di un Indice di Performance di Gruppo pari al 92% del target.

Il mancato raggiungimento dei target ha portato ad un corrispondente contenimento del monte bonus complessivo della Società. Il risultato conferma la bontà e la trasparenza del sistema adottato, che adegua in modo effettivo l'incentivazione variabile in funzione della performance di Gruppo, evitando automatismi anche in presenza di livelli di risultato complessivamente solidi.

Indice di Performance di Gruppo			
Indicatore di Gruppo	peso %	risultato %	Impatto Premio
<i>Ebitda Consolidato di Gruppo</i>	75%	97%	88%
<i>Cash Flow Ordinario di Gruppo</i>	25%	101%	102%
Coefficiente ponderato			92%

1.b) PIANO PERFORMANCE SHARE 2023-2025

In relazione al Piano di *Performance Share* 2023-2025, sono stati consuntivati i seguenti livelli di raggiungimento degli obiettivi triennali:

Risultati raggiunti dal Piano di Performance Share 2023 - 2025			
Obiettivi Triennali di Gruppo	Risultato %	Peso %	Impatto premio
Utile netto cumulato di Gruppo	107%	25%	107%
Ebitda cumulato di Gruppo	108%	20%	108%
Ordinary Cash Flow cumulato di Gruppo	100%	25%	100%
TSR Titolo Mondadori (21,58 vs -8,93)	138%	20%	120%
ESG – Impact inclusion Index	120%	10%	120%
Coefficiente ponderato			109%

Il livello di *performance* complessivo si attesta al **109%**, riflettendo una sintesi positiva dei risultati conseguiti sui principali indicatori di riferimento. In particolare, l'andamento economico-finanziario del Gruppo, la buona performance del titolo Mondadori e il significativo contributo dell'indice ESG hanno consentito di superare i livelli target definiti, confermando la solidità complessiva della gestione.

Un ruolo particolarmente rilevante è stato svolto dall'indicatore ESG, che ha registrato un andamento ampiamente positivo anche in continuità con il Piano di azione per il rafforzamento della parità sociale all'interno del Gruppo Mondadori. I risultati conseguiti testimoniano l'efficacia delle iniziative intraprese e il concreto coinvolgimento del management, chiamato a contribuire in modo attivo alla creazione di un ambiente di lavoro sempre più sostenibile, inclusivo e orientato al miglioramento continuo.

AMBITO	METRICHE	PESO %	TARGET	RISULTATO	INDICE
REALIZZAZIONE PROGRAMMA	Attuazione di 5 iniziative nell'ambito di Mondadori Care	40	Realizzare almeno 5 iniziative	Realizzate 7 iniziative	120%
PARI OPPORTUNITA'	% donne dirigenti	30	33%	41%	120%
EQUITA' RETRIBUTIVA	Divario retributivo a parità di posizione per i ruoli quadro e dirigente	30	Miglioramento del 3%	Miglioramento superiore al 3,6%	120%
IMPACT INCLUSION INDEX					120,0%

Risulta rilevante anche l'andamento del titolo Mondadori che, rispetto alla mediana del MIB - ALL SHARE, ha consuntivato un aumento del 39,6% contro l'aumento del 28,6% della mediana.

Il monte complessivo di diritti attribuibili è pari a 853.813 azioni, superiore del 9% ai 783.315 diritti originariamente assegnati (al netto di una dimissione avvenuta), a seguito del risultato superiore al 100% del Piano. Il numero dei diritti si conferma ampiamente entro il limite dei 933.548 titoli asserviti al Piano ed approvati dall'Assemblea degli azionisti dell'aprile 2023.

Nei paragrafi che seguono è fornito un maggiore livello di dettaglio in merito ai diritti effettivamente attribuiti agli Amministratori Esecutivi e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Si conferma che, nel corso dell'esercizio 2025, non sono stati riconosciuti trattamenti di fine rapporto o severance e non è stata attivata l'applicazione delle clausole di claw-back.

1) REMUNERAZIONE E COMPENSI CORRISPOSTI

Di seguito si espongono le remunerazioni e i compensi corrisposti ai componenti degli Organi di amministrazione e di controllo e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, rimandando alle tabelle 1, 3A e 3B per la rappresentazione dei valori puntuali.

2.a - Remunerazione degli Amministratori

A. Amministratori non Esecutivi

Gli **Amministratori non Esecutivi** sono identificati, secondo la definizione riportata in sezione I, quali amministratori non titolari di deleghe individuali di gestione e non titolari di incarichi direttivi nella Società o in Società del Gruppo.

Nel corso dell'esercizio 2025 sono stati erogati, in linea con le modalità procedurali definite nella Politica:

- compensi fissi annui per la carica di Amministratore: come determinato dall'Assemblea Ordinaria degli Azionisti del 24 aprile 2024, corrispondono ad un importo fisso annuo forfettario pari a 15.000 Euro erogato, in uguale misura, a tutti gli Amministratori, con una maggiorazione pari a 20.000 Euro per il Presidente;
- ulteriori compensi fissi annui spettanti agli Amministratori non Esecutivi membri dei Comitati endoconsiliari (**Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, Comitato Remunerazione e Nomine**), determinati dal Consiglio di Amministrazione del 14 maggio 2024, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine e con il parere favorevole del Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 2389 Cod. Civ.: gli importi individuali erogati nel 2025 sono:
 - 25.000 Euro per il Presidente;
 - 20.000 Euro per gli Amministratori membri del Comitato.

Ulteriori compensi sono stati inoltre determinati con riferimento alla partecipazione degli Amministratori al **Comitato Operazioni con Parti Correlate** che, in considerazione dell'esiguo numero di riunioni effettuabili nel corso dell'esercizio, sono stati fissati in un gettone di presenza pari a 5.000 Euro per ciascun amministratore membro del Comitato, con la maggiorazione a 10.000 Euro per il

Presidente. Resta comunque fissato un cap massimo alla remunerazione individuale dei componenti del Comitato Operazioni con Parti Correlate, pari al compenso previsto per i membri degli altri comitati endoconsiliari (25.000 Euro per il Presidente e 20.000 Euro per i membri). Nel corso del 2025 non sono state effettuate riunioni dal Comitato Operazioni con Parti Correlate.

I compensi attribuiti agli Amministratori non Esecutivi non sono legati al raggiungimento di obiettivi di *performance* o, in generale, ai risultati economici conseguiti dalla Società.

**B. Amministratori investiti di particolari cariche in conformità allo Statuto:
Presidente e Amministratore Delegato**

Si precisa che, in merito al raggiungimento degli obiettivi di *performance* funzionali alla maturazione delle remunerazioni variabili, non sono di seguito forniti per ragioni di riservatezza dati quantitativi non già resi pubblici da Mondadori, ferma restando l'esposizione degli andamenti in forma qualitativa e la composizione dei premi stessi.

Presidente, Marina Berlusconi

Il compenso del Presidente Marina Berlusconi è rappresentato da un emolumento fisso annuo per la carica pari a 500.000 Euro, deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 14 maggio 2024, in conformità a specifica proposta del Comitato Remunerazione e Nomine e con il parere favorevole del Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 2389 Cod. Civ. Il compenso esposto è in continuità con quanto storicamente riconosciuto al Presidente.

Amministratore Delegato e Direttore Generale, Antonio Porro

I compensi relativi all'anno 2025 dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale Antonio Porro risultano coerenti con quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 maggio 2024, su parere favorevole del Comitato Remunerazione e Nomine dell'8 maggio 2024.

Amministratore Delegato

Compenso fisso pari a 200.000 Euro, quale emolumento per la carica.

Direttore generale

a) componente fissa: complessivamente pari a 900.000 Euro, include oltre alla retribuzione come dipendente anche il corrispettivo annuo relativo al patto di non concorrenza pari a 150.000 Euro;

b) componente variabile di breve periodo (MBO): la remunerazione di breve periodo (MBO) per il 2025 corrisponde ad un valore effettivo di 477.480 Euro, pari al 79,6% del premio *target*. Il risultato riflette l'applicazione del moltiplicatore di Gruppo (92%), influenzato da scostamenti rispetto ai target di Utile Netto (-5%) e di fatturato (-2%). In coerenza con il principio di pay for performance, tali scostamenti hanno comportato una riduzione del premio pari al 20,4% rispetto al valore target.

Di seguito si riportano gli obiettivi previsti ed il conseguente livello di raggiungimento. Si ricorda che, come già esposto al precedente punto 1.a), l'importo erogato è il risultato composto dell'andamento dell'Indice di Performance di Gruppo e del livello di raggiungimento degli obiettivi individuali.

Risultati sistemi MBO 2025 - DIRETTORE GENERALE					
Ricalcolo del premio target sulle performance di Gruppo					
Premio target					600.000
Premio con indice di Performance 92% (cap AD 140%)					552.000
Indicatori di performance individuale					
KPI individuale	Peso %	Valore Premio	% Risultato	Incidenza Premio	Valore Premio
Utile Netto di Gruppo	50%	276.000	95%	75%	207.000
Ricavi di Gruppo	30%	165.600	98%	90%	149.040
Progetto Strategico	20%	110.400		110%	121.440
Coefficiente individuale ponderato		552.000		87%	477.480
Indice di Gruppo = 92% x Obiettivi individuali = 87%				Percentuale MBO =	79,58%

Con il consuntivo del Piano MBO 2025, per il secondo anno, si applica il meccanismo di *Differimento e Matching*, approvato dal CdA e dall'Assemblea dell'esercizio 2024, con la finalità di correlare maggiormente la remunerazione dell'executive management con la creazione di valore di lungo periodo e di rafforzare la leva della retention.

In base a questo meccanismo, il manager può decidere di convertire fino al 30% del premio maturato in azioni della società che gli verranno attribuite tra 24 mesi, a condizione che la persona continui nel suo rapporto di lavoro con l'azienda. A fronte di tale opzione, il manager riceverà un bonus share.

L'AD / DG ha aderito al meccanismo di *Differimento e Matching* con riferimento al bonus MBO 2024 con un differimento di 81.884 azioni, cui potrà corrispondere un potenziale bonus matching di pari entità (totale: 163.768).

c) componente variabile di lungo periodo (LTI): come illustrato al paragrafo 1.b) il Piano *Performance Share 2023-2025* ha consuntivato un risultato complessivo pari al 109%

dei diritti. L'AD / DG Antonio Porro è tra i beneficiari del suddetto Piano, con un'assegnazione teorica, al 100% dei target previsti, pari a 107.181 diritti. Il numero di diritti che verranno effettivamente attribuiti in base ai risultati raggiunti è pari a 116.827 azioni.

In base alla componente LTI approvata con la nuova remunerazione, l'AD / DG risulta anche assegnatario di n. 141.176 diritti condizionati alla realizzazione del Piano PS 2025 – 2027 approvato dall'Assemblea dei soci 2025.

Nel corso dell'esercizio 2025, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale ha percepito una remunerazione complessiva cash pari a 1.599.880 Euro, sostanzialmente in linea con quanto riconosciuto nell'esercizio precedente e inferiore all'ammontare massimo deliberato pari a 2.000.000 Euro.

Con riferimento alla componente equity, l'attribuzione fa riferimento a un piano di precedente assegnazione (Piano LTI 2023-2025), con un valore a target pari a 200.000 Euro, rispetto ai 300.000 Euro approvati con delibera del CdA di maggio 2024, in applicazione dei meccanismi di performance previsti dalla Politica.

C. Altri Amministratori Esecutivi

Chief Financial Officer, Alessandro Franzosi

I compensi corrisposti al CFO Alessandro Franzosi con riferimento al 2025 risultano così articolati:

- a) componente fissa, costituita dallo stipendio base e da altre componenti monetarie non variabili, pari a 400.000 Euro annui fino al mese di aprile 2025. Dal mese di maggio 2025, a seguito dell'ampliamento delle sue funzioni nell'ambito della sostenibilità e del risk management, la componente fissa risulta pari a 450.000 Euro annui (+5%). Al CFO è riconosciuto anche un patto di non concorrenza, pari a 200.000 Euro annui erogati in costanza di rapporto, per un impegno della durata di due anni successivi alla scadenza dello stesso. Quindi, la remunerazione fissa complessiva realmente percepita, per effetto della mensilizzazione di cui sopra, è stata pari a 629.167 Euro;
- b) componente variabile di breve periodo (MBO): la consuntivazione del premio MBO 2025 è pari a 169.280 Euro (85%), coerente con l'incidenza dell'Indice di Gruppo al 92% e al mix di risultati raggiunti negli obiettivi individuali.

Di seguito si riportano gli obiettivi previsti e il relativo livello di raggiungimento:

Risultati sistemi MBO 2025 - CHIEF FINANCIAL OFFICER					
Premio target					200.000
Premio con indice di Performance 92% (cap 120%)					184.000
Indicatori di performance individuale					
KPI individuale	Peso %	Valore Premio	% Risultato	Incidenza Premio	Risultato Premio
Utile Netto di Gruppo	40%	73.600	95%	75%	55.200
Ricavi di Gruppo	20%	36.800	98%	90%	33.120
Progetto Strategico	20%	36.800		110%	40.480
Costi Gestiti	20%	36.800	105%	110%	40.480
Coefficiente individuale ponderato		184.000		92%	169.280
Indice di Gruppo = 92% x Obiettivi individuali = 87%				Percentuale MBO =	84,6%

c) componente variabile di lungo periodo (LTI): come già esposto al punto 1.b), il risultato complessivo conseguito dal Piano è stato pari al 109% del target, per tanto l'attribuzione al CFO è pari a n. 87.621 azioni rispetto al numero di 80.386 diritti originariamente assegnati.

Il CFO risulta beneficiario del nuovo Piano *Performance Share* 2025-2027 avviato dopo l'approvazione dell'Assemblea 2025, per n. 70.588 diritti.

D. Remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Al 31 dicembre 2025, l'insieme dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, a seguito degli aggiornamenti organizzativi intercorsi, risulta così composto:

Dirigenti con responsabilità strategiche (al 31/12/2025)	
Carlo MANDELLI	AD Mondadori Media Area Print e Sviluppo Strategico di Gruppo
Carmine PERNA	Direttore Generale Business Unit Retail
Gian Luca PULVIRENTI	Direttore Generale Business Unit Libri Education
Daniele SACCO	Direttore Centrale Risorse Umane, Organizzazione, Legal e Real Estate
Andrea SANTAGATA	AD Mondadori Media Area Digital e Chief Technology and Innovation Officer
Enrico SELVA CODDE'	Direttore Generale Business Unit Libri Trade

Tra i Dirigenti con Responsabilità Strategiche rientrano inoltre:

Antonio PORRO	Amministratore Delegato e Direttore Generale
Alessandro FRANZOSI	Amministratore Esecutivo Chief Financial Officer

Il posizionamento delle remunerazioni dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, con riferimento prescelto al 3° quartile del mercato, è stato verificato attraverso un

costante monitoraggio delle prassi di mercato, realizzato sulla base dei *benchmark* di mercato forniti dalla società *Korn Ferry*.

Con riferimento ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche che non rivestono incarichi da amministratore, si riporta di seguito il dettaglio dei compensi 2025 in forma aggregata:

- a) la componente fissa, costituita dallo stipendio base e da altre componenti monetarie non variabili, è pari a 2.221.000 Euro, in sostanziale continuità con il 2024.
- b) la componente variabile annuale (MBO), da corrispondere in base al livello di raggiungimento dei *target* annuali, definiti in linea con il *budget*.

Come anticipato al paragrafo 1.a), anche per i DRS il meccanismo di calcolo dei bonus annuali vede l'intervento dell'*Indice di Performance di Gruppo* per la determinazione del monte bonus alla base del premio erogabile. A seguito del raggiungimento del 92% del risultato viene ridotto l'intero ammontare dei bonus target sul quale verrà calcolato il valore dei premi individuali.

Ai DRS, in quanto beneficiari di LTI, viene applicato il meccanismo di *Differimento e Matching* in base al quale viene differita l'erogazione di una parte dei bonus 2025 maturati, convertiti in diritti attribuibili successivamente all'approvazione del Bilancio 2026 (aprile 2027) con meccanismo di matching. Il numero complessivo dei diritti differiti, di competenza 2025, è di 129.578 cui potrà corrispondere un potenziale bonus matching di pari entità (totale: 259.156).

Il livello di raggiungimento degli obiettivi individuali viene qui di seguito esposto.

Risultati medi sistema MBO 2025 - DRS			
<i>Indicatori di performance individuale</i>			
<i>KPI individuale</i>	<i>% Peso Medio</i>	<i>% Risultato Medio</i>	<i>% Premio Medio</i>
Ebitda di BU	32%	98%	90%
Ordinary Free Cash Flow di BU	20%	101%	102%
Ricavi di BU	30%	97%	85%
Gestione Costi	15%	105%	110%
Labour Cost	40%	105%	110%

I Business del Gruppo, con la sola eccezione della divisione Education, hanno registrato risultati leggermente inferiori rispetto ai livelli attesi, che prevedevano ipotesi di ulteriore crescita rispetto agli esercizi precedenti.

Pur in presenza di uno scostamento rispetto ai target particolarmente sfidanti, le performance conseguite si attestano comunque su livelli superiori rispetto agli ottimi risultati consolidati negli anni precedenti, confermando la solidità complessiva dei business del Gruppo.

c) la componente variabile di medio/lungo periodo (LTI): in coerenza con il risultato di performance conseguito, pari al 109% del target, sono attribuite ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche 480.939 azioni complessive, in aumento rispetto ai 441.229 diritti originariamente assegnati².

Nel 2025 ha preso avvio il nuovo Piano Performance Share 2025–2027, approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 16 aprile 2025, che ha previsto l'assegnazione complessiva di 283.922 diritti ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche (con esclusione dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale e del CFO), riportando il numero di diritti attribuiti su livelli coerenti con la struttura ordinaria dei Piani di incentivazione di lungo periodo.

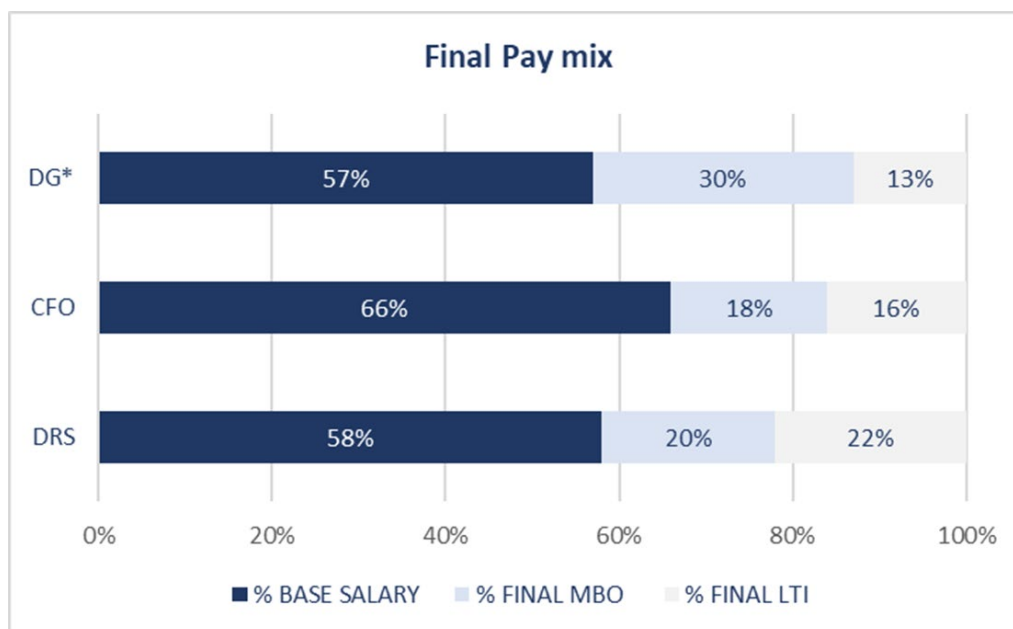
3 – Pay mix

Di seguito viene rappresentato il *pay mix* effettivo di AD/DG, CFO e Dirigenti con Responsabilità Strategiche, calcolato in base alle remunerazioni effettivamente erogate nell'esercizio in applicazione delle Politiche 2025.

- La *componente variabile complessiva* rispetto alla remunerazione totale ha avuto un'incidenza pari al 38% per l'AD/DG, al 34% per il CFO e al 42% per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.
- La *remunerazione variabile di breve termine* ha avuto un'incidenza sulla remunerazione variabile totale pari al 70% per l'AD/DG, per il quale il Piano LTI aveva valori inferiori in quanto assegnati prima della revisione del compenso, al 53% per il CFO e al 49% per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.
- l'incidenza della *remunerazione variabile di lungo termine (LTI)* ha avuto un'incidenza pari: al 30% per l'AD/DG, al 47% per il CFO e al 51% per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

² Il numero di diritti assegnati, superiore rispetto alla media dei piani di incentivazione precedenti, è riconducibile sostanzialmente a un fattore tecnico legato all'ingresso nel perimetro del Piano di un nuovo Dirigente con Responsabilità Strategiche. In tali circostanze deve essere assegnato, per il solo primo ciclo, un *piano chiuso* (non rolling) di valore pari all'intero triennio, al fine di garantire al dirigente la compensation concordata.

Si conferma che il peso e i rapporti percentuali delle componenti fisse e variabili della remunerazione teorica per il 2025 sono da considerarsi ampiamente in linea con i parametri indicati dalla Politica e che anche la *compensation* individuale rispetta i requisiti minimi di *pay mix* indicati nella Politica sulla Remunerazione 2025.



* Escluso il compenso fisso da AD pari a 200.000 €

4 – Variazione dei compensi e della performance della Società

La seguente tabella riporta, per il periodo 2020-2025, la variazione di:

- Compensi dell'Amministratore Delegato, del Presidente, degli Amministratori;
- Remunerazione media dei dipendenti;
- Performance della Società.

		2021	2022	2023	2024	2025
DIPENDENTI (Remunerazione Media) %		49.452 2,0%	49.913 0,9%	50.823 1,8%	50.406(*) - 0,8% (+1,8%)	49.284(*) -2,3% (+1,5%)
MARINA BERLUSCONI, Presidente %		518.333 0,6%	520.000 0,3%	520.000 0%	520.000 0%	520.000 0%
ERNESTO MAURI, Amministratore Delegato %	Fino al 27 aprile 2021	499.930 -78,6%				
ANTONIO PORRO, Amministratore Delegato e Direttore Generale %	Da aprile 2021 e da aprile 2024	1.040.233	1.302.490 25,2%	1.531.258 17,6%	1.748.448 14,2%	1.802.108 3,0%
ALESSANDRO FRANZOSI, Amministratore Esecutivo %	Dal 4 giugno 2020	859.759 101,6%	1.113.803 29,5%	1.068.703 -4%	943.655 -11,7%	969.994 2,8%
PIERSILVIO BERLUSCONI, Amministratore %		13.333 33,3%	15.000 15%	15.000 0%	15.000 0%	15.000 0%
ELENA BIFFI, Amministratore %		60.333 88,5%	55.000 -8,3%	55.000 0%	73.333 33%	60.000 -19%
PIETRO BRACCO, Amministratore %	Da aprile 2024				23.333 0%	35.000 50%
VALENTINA CASELLA, Amministratore %	Dal aprile 2021 a aprile 2024	20.000	30.000 50%	30.000 0%	8.333 -72%	
FRANCESCO CURRO', Amministratore %		68.333 5,1%	70.000 2,4%	70.000 0%	100.000 42,8%	100.000 0%
ELISABETTA GALBIATI, Amministratore %	Da aprile 2021	30.000	25.000 -16,7%	25.000 0%	58.333 133%	70.000 20%
DANILO PELLEGRINO, Amministratore %		13.333 33,3%	15.000 15%	15.000 0%	15.000 0%	15.000 0%
RICCARDO PERROTTA, Amministratore %	Da aprile 2024				26.667 0%	15.000 -44%
ALCEO RAPAGNA, Amministratore %	Da aprile 2021 a aprile 2024	23.333	35.000 52%	35.000 0%	11.667 -67%	
ANGELO RENOLDI, Amministratore %	Fino a aprile 2024	104.000 33,3%	95.000 -8,6%	95.000 0%	35.000 -63%	
CRISTINA ROSSELLO, Amministratore %		57.000 0,0%	55.000 -3,5%	55.000 0%	55.000 0%	55.000 0%
MARINA RUBINI, Amministratore %	Da aprile 2024				23.333 0%	15.000 -36%
PERFORMANCE MONDADORI		44,2	52,1	62,4	60,2	54,0
Utile Netto (mio/€) %		843,0%	17,8% 130,7	19,7% 148,9	-3,5% 155	-10,3% 151
Ebitda (mio/€) %		85,6%	43,5%	13,9%	4,1%	-2,6%

Legenda:

- i valori riportati fanno riferimento alla remunerazione totale (componente fissa + componente variabile annuale 2025 + valore del piano di *performance share vested 2025 a fair value*). Per i "dipendenti" si considera la componente variabile annuale erogata nel corso del 2025.
- Il dato riferito ai dipendenti riporta la situazione registrata al 31 dicembre di ogni esercizio. Il perimetro societario considerato, fino al 2023, riguarda solo l'organico in forza in Italia; a partire dal 2024, in ragione della maggiore rilevanza assunta, i dati considerano anche le controllate estere. I valori della remunerazione sono *full-time equivalent*.

Con riferimento alla remunerazione dei membri del **Collegio Sindacale**, trattandosi di importi fissi erogati in applicazione delle delibere dell'Assemblea, si sottolinea che non hanno subito alcuna variazione nel periodo considerato. Per gli importi erogati, per sintesi, si rimanda alla *Tabella 1A* allegata.

- Il compenso dell'**Amministratore Delegato** risulta in apparente incremento rispetto all'esercizio precedente in quanto il 2025 recepisce l'intera annualità con la nuova remunerazione approvata nel 2024, mentre lo scorso anno la remunerazione era stata riconosciuta solo per una parte dell'anno. Per contro, come esposto nella sezione II della presente Politica, la remunerazione variabile di breve periodo si è ridotta coerentemente con i risultati aziendali.
- Il compenso del **CFO** subisce un incremento rispetto al 2024 per effetto di un aumento (+5%) ricevuto a seguito dell'ampliamento delle sue funzioni all'ambito della sostenibilità e del risk management, parzialmente compensato dalla minore remunerazione variabile di breve periodo.
- Le remunerazioni degli **Amministratori non esecutivi** sono costituite da importi fissi approvati dal C.d.A. nell'aprile 2024 e immutati rispetto al mandato precedente. Le variazioni possono essere attribuite alle modifiche degli incarichi rispetto al triennio precedente.
- La Remunerazione dei **dipendenti** risulta in leggero calo (-2,3%). Al netto delle disomogeneità dovute al consolidamento di nuove società con retribuzioni medie più contenute (MA Retail) e di altre disomogeneità quali l'effetto cambio sulle società estere la retribuzione media dei dipendenti del Gruppo risulterebbe in crescita del 1,5% rispetto all'anno precedente.

Con riferimento all'esercizio 2025, si precisa inoltre che, nell'ambito della retribuzione esposta per i dipendenti, è ricompresa anche l'erogazione straordinaria di un **bonus welfare del valore di 1.200 Euro** riconosciuta a tutti i dipendenti del Gruppo con figli a carico e con una retribuzione complessiva inferiore o uguale a 35.000 euro lordi annui.

SECONDA PARTE - RAPPRESENTAZIONE ANALITICA DEI COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO

Schema 7-bis: Relazione sulla Remunerazione

Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

*Tabella 2: Stock option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche. **[La tabella non è oggetto di compilazione in quanto in relazione all'esercizio di riferimento non sono attivi piani di stock option].***

Tabella 3A: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock option, a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Schema n. 7-ter: Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

Tabella 1: Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei Direttori Generali.

Tabella 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

2025

TABELLA 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategica.

(A) Cognome e Nome	(B) Carica	(C) Periodo per cui la carica è stata ricoperta	(D) Scadenza della carica	(1) Compensi fissi	(2) Compensi per la partecipazione a comitati	(3) Compensi variabili non equity		(4) Benefici non monetari	(5) Altri compensi	(6) Totale	(7) Fair value dei compensi equity	(8) Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Berlusconi Marina Elvira	Presidente	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	20.000,00 a) 500.000,00 b)						520.000,00		
Porro Antonio	Amministratore Delegato e Direttore Generale	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	215.000,00 a)b) 750.000,00 c)		477.480,00		7.400,00	150.000,00 l)	1.599.880,00	577.941,87	
Franzosi Alessandro	Amministratore	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	15.000,00 a) 429.166,67 c)		169.280,00		4.875,83	200.000,00 l)	818.322,50	248.882,98	
Berlusconi Pier Silvio	Amministratore	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	15.000,00 a)						15.000,00		
Biffi Elena	Amministratore	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	15.000,00 a)	25.000,00 e)				20.000,00 i)	60.000,00		
Curro Francesco	Amministratore	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	15.000,00 a)					85.000,00 p)	100.000,00		
Galbiati Paola Elisabetta	Amministratore	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	15.000,00 a)	20.000,00 e) 25.000,00 g)				10.000,00 o)	70.000,00		
Pellegrino Danilo	Amministratore	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	15.000,00 a)						15.000,00		
Rossello Cristina	Amministratore	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	15.000,00 a)	20.000,00 e) 20.000,00 g)					55.000,00		
Perrotta Riccardo	Amministratore	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	15.000,00 a)						15.000,00		
Bracco Pietro	Amministratore	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	15.000,00 a)	20.000,00 g)					35.000,00		
Rubini Marina	Amministratore	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	15.000,00 a)						15.000,00		
Fornasiero Sara	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	60.000,00 a)					25.000,00 i)	85.000,00		
Gatto Emilio	Sindaco Effettivo	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	40.000,00 a)						40.000,00		
Meneghel Francesca	Sindaco Effettivo	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	40.000,00 a)						40.000,00		
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	4 (m)	01/01/2025 - 31/12/2025		1.519.000,03 c)		532.095,80		16.989,13		2.068.084,96	1.040.179,35	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				3.723.166,70	130.000,00	1.178.855,80	0,00	29.264,96	490.000,00	5.551.287,46	1.867.004,20	0,00
Meneghel Francesca	Sindaco Effettivo di Electa S.p.A.	01/01/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	7.230,00 a)						13.980,00		
	Sindaco Effettivo di A.L.I. Srl	08/04/2025 - 31/12/2025	Approvazione Bilancio 2026	6.750,00 a)								
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	2 (m)	01/01/2025 - 31/12/2025		702.000,00 c)		253.069,00		6.619,19		961.688,19	476.933,61	
(II) Compensi da controllate e collegate				715.980,00	0,00	253.069,00	0,00	6.619,19	0,00	975.668,19	476.933,61	0,00
(III) Totale				4.439.146,70	130.000,00	1.431.924,80	0,00	35.884,15	490.000,00	6.526.955,65	2.343.937,81	0,00

DESCRIZIONE COLONNE

Nei "Compensi fissi" sono indicati separatamente, eventualmente in nota e secondo un criterio di competenza: (i) gli emolumenti di competenza deliberati dalla assemblea, ancorché non corrisposti; (ii) i gettoni di presenza; (iii) i rimborsi spese forfettari; (iv) i compensi ricevuti per lo svolgimento di particolari cariche, ex articolo 2389, comma 3, cod. civ. (ad esempio, presidente, vicepresidente); (v) le retribuzioni fisse da lavoro dipendente al lordo degli oneri previdenziali e fiscali a carico del dipendente, escludendo gli oneri previdenziali obbligatori collettivi a carico della società e accantonamento TFR. Le altre componenti dell'eventuale retribuzione da lavoro dipendente (bonus, altri compensi, benefici non monetari, etc.) vanno indicate nelle relative colonne, specificando in nota la parte erogata in virtù del rapporto di amministrazione e la parte erogata in virtù del rapporto dipendente.

I "Compensi per la partecipazione a comitati" vanno indicati secondo un criterio di competenza e possono essere indicati a livello aggregato. In nota è fornita indicazione dei comitati di cui l'amministratore fa parte e, in caso di partecipazione a più comitati, il compenso che riceve per ognuno di essi.

Nella colonna "Bonus e altri incentivi" sono incluse le quote di retribuzioni maturate (vested), anche se non ancora corrisposte, nel corso dell'esercizio per obiettivi realizzati nell'esercizio stesso, a fronte di piani di incentivazione di tipo monetario. In nessun caso sono inclusi i valori delle stock option assegnate o esercitate o di altri compensi in strumenti finanziari. Tale valore corrisponde alla somma degli importi indicati nella Tabella 3B, colonne 2A, 3B e 4, riga (IV).

Con riguardo alla colonna "Partecipazione agli utili", l'ammontare è indicato per competenza anche se l'approvazione del bilancio e la distribuzione degli utili non si sono ancora realizzati.

Nella colonna "Benefici non monetari" è indicato il valore dei fringe benefit (secondo un criterio di imponibilità fiscale) comprese le eventuali polizze assicurative e i fondi pensione integrativi.

Nella colonna "Altri compensi" sono indicate separatamente e secondo un criterio di competenza tutte le eventuali ulteriori retribuzioni derivanti da altre prestazioni fornite. In nota sono fornite informazioni su eventuali prestiti, pagamenti anticipati e garanzie, concessi dalla società o da società controllate agli amministratori esecutivi e al presidente dell'organo di amministrazione, nell'ipotesi in cui, tenuto conto delle particolari condizioni (difforni da quelle di mercato o da quelle applicabili in forma standardizzata a categorie di soggetti), rappresentino una forma di remunerazione indiretta.

Nella colonna "Fair value dei compensi equity" è indicato il fair value alla data di assegnazione dei compensi di competenza dell'esercizio a fronte di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, stimato secondo i principi contabili internazionali*. Tale valore corrisponde alla somma degli importi indicati alla colonna 16, riga III, della Tabella 2 e alla colonna 12, riga III, della Tabella 3A.

* Tale voce non si riferisce all'intera assegnazione di compensi equity effettuata nel corso dell'esercizio, ma solo alla parte di essa rilevata in bilancio, in applicazione dei principi contabili che impongono di tener conto del periodo di maturazione dei diritti stessi, ripartendo il relativo costo nel periodo di vesting.

COLONNA (1): a) emolumenti deliberati dai competenti organi; b) compensi per lo svolgimento di particolari cariche; c) retribuzioni fisse da lavoro dipendente;

COLONNA (2): e) Comitato Remunerazione e Nomine; f) Comitato Parti Correlate (non ha effettuato riunioni nel 2025); g) Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità

COLONNA (5): i) compenso componente Organismo Vigilanza e Controllo; l) patto di non concorrenza di competenza 2025; o) compenso per Lead Independent Director; p) compenso per collaborazione professionale

COLONNA (6): nel "Totale" sono sommate le voci da (1) a (5);

COLONNA (B): m) numero Dirigenti con Responsabilità Strategiche in carica al 31/12/2025

TABELLA 3A 2025: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock options*, a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

		Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio						Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(a)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12) (b)
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione		Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione e	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair Value
ANTONIO PORRO	AMMIN. DELEGATO													
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano di Performance Shares 2023 - 2025 (delibera assembleare 27 aprile 2023)										116.827	247.089	202.228
		Piano di Performance Shares 2024 - 2026 (delibera assembleare 24 aprile 2024)	136.488	1 gennaio 2024 / 31 dicembre 2026										100.728
		Piano di Performance Shares 2025 - 2027 (delibera assembleare 16 aprile 2025)			141.176	281.082,35		1 gennaio 2025/ 31 dicembre 2027	01-giu-25	2,13				93.694
		Piano di Differimento & Matching MBO 2024 (delibera assembleare 24 aprile 2024)(*)			163.769	362.584,57		01 gennaio 2025/31 dicembre 2026	01-giu-25	2,20				181.292
(II) Compensi da controllate e collegate		Piano (data relativa delibera)												
(III) Totale			136.488		304.945							116.827	247.089	577.942
ALESSANDRO FRANZOSI	AMMINISTRATORE													
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano di Performance Shares 2023 - 2025 (delibera assembleare 27 aprile 2023)										87.621	185.318	151.672
		Piano di Performance Shares 2024 - 2026 (delibera assembleare 24 aprile 2024)	68.244	1 gennaio 2024 / 31 dicembre 2026										50.364
		Piano di Performance Shares 2025 - 2027 (delibera assembleare 16 aprile 2025)			70.588	140.541		1 gennaio 2025/ 31 dicembre 2027	01-giu-25	2,13				46.847
(II) Compensi da controllate e collegate		Piano (data relativa delibera)												
(III) Totale			68.244			140.541							185.318	248.883

DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE													
(I) Compensi nella società che redige il bilancio	Piano di Performance Shares 2023 - 2025 (delibera assembleare 27 aprile 2023)					-					480.939	1.017.186	832.505
	Piano di Performance Shares 2023 - 2025 (delibera assembleare 27 aprile 2023)	283.591	1 gennaio 2024 / 31 dicembre 2026			-							209.290
	Piano di Performance Shares 2025 - 2027 (delibera assembleare 16 aprile 2025)			283.923	565.288	1 gennaio 2025/ 31 dicembre 2027	01-giu-25	2,13					188.429
	Piano di Differimento & Matching MBO 2024 (delibera assembleare 24 aprile 2024)(*)			259.158	573.776	1 gennaio 2025/ 31 dicembre 2027	01-giu-25	2,20					286.888
(II) Compensi da controllate e collegate	Piano (data relativa delibera)												
(III) Totale		283.591			1.139.064							1.017.186	1.517.113

Note

"Il totale (III) è indicato con riferimento alle colonne (5), (11) e (12).

Nella tabella, per ogni soggetto interessato e per ogni piano di incentivazione di cui questi è destinatario, sono indicati:

- gli strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti e non vested nel corso dell'esercizio, con indicazione del periodo di vesting;
- gli strumenti finanziari assegnati nel corso dell'anno, con l'indicazione del fair value alla data di assegnazione (1), del periodo di vesting, della data di assegnazione e del prezzo di mercato all'assegnazione;
- gli strumenti finanziari vested nel corso dell'anno e non attribuiti;
- gli strumenti finanziari vested nel corso dell'anno e attribuibili, con indicazione del valore alla data di maturazione;
- il fair value degli strumenti finanziari di competenza dell'anno."

Per periodo di vesting si intende il periodo intercorrente tra il momento in cui viene assegnato il diritto a partecipare al sistema di incentivazione e quello in cui il diritto matura.

Gli strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti sono gli strumenti finanziari per i quali il periodo di vesting si è concluso nel corso dell'esercizio e che non sono attribuiti al destinatario per la mancata realizzazione delle condizioni a cui l'attribuzione dello strumento era condizionata (ad esempio il mancato raggiungimento degli obiettivi di performance).

Il valore alla data di maturazione è il valore degli strumenti finanziari maturato, anche se non ancora corrisposto (ad esempio, per la presenza di clausole di lock up), alla fine del periodo di vesting (30 dicembre 2022 val. 1,83 euro).

"Qualora si adotti un criterio di rappresentazione aggregata, in Tabella vanno fornite le seguenti informazioni:

- il numero complessivo di strumenti finanziari non vested detenuti all'inizio dell'esercizio, con indicazione della scadenza media;
- il numero complessivo di strumenti finanziari assegnati all'inizio dell'esercizio, con indicazione del fair value complessivo, della scadenza media e del prezzo di mercato medio all'assegnazione;
- il numero complessivo di strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti;
- il numero complessivo di strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili, con indicazione del valore di mercato complessivo;
- il fair value complessivo degli strumenti finanziari di competenza dell'esercizio."

(a) il fair value alla data di assegnazione è indicato con riferimento agli strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio in relazione al prezzo di mercato alla data di assegnazione

(b) il fair value degli strumenti finanziari di competenza dell'esercizio è calcolato in base all'importo della colonna 5 ed è rapportato alla competenza attribuibile all'esercizio stesso in base alla durata del Piano (nel caso, 1/3 del valore totale)

(*) = Il piano di Differimento & Matching MBO 2024 è stato assegnato a seguito dei premi consuntivati con l'approvazione del Bilancio 2024 (Aprile 2025)

Schema n. 7- ter: Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Nelle seguenti tabelle sono riportate le informative sulle partecipazioni detenute dagli Amministratori e dai Sindaci e, in forma aggregata, dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche in Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. Si precisa che, salvo ove diversamente specificato, le partecipazioni indicate sono detenute direttamente a titolo di proprietà.

TABELLA 1: Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei Direttori Generali

Cognome e nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
Berlusconi Marina Elvira	Presidente	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Porro Antonio Stefano	Amministratore Delegato e Direttore Generale	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	398.045	96.565**	42.115	452.495
Berlusconi Pier Silvio	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	172.000	-	-	172.000
Biffi Elena	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Bracco Pietro	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Currò Francesco	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Franzosi Alessandro Edoardo	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	324.884	72.424**	30.722	366.586
Galbiati Paola Elisabetta	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Pellegrino Danilo	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Perotta Riccardo	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Rossello Cristina	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Rubini Marina	Amministratore	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Fornasiero Sara	Presidente Collegio Sindacale	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Gatto Emilio	Sindaco Effettivo	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-
Meneghel Francesca	Sindaco Effettivo	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	-	-	-	-

TABELLA 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Numero Dirigenti con Responsabilità Strategiche	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio
6	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	1.033.102*	240.609**	79.624	1.194.087

NOTE

* Numero azioni possedute dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche in carica al 31 dicembre 2024.

** Numero azioni assegnate dalla Società agli Amministratori Esecutivi e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche sulla base del Piano di Performance Share 2022-2024.

L'informativa sulle partecipazioni detenute dai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dai Direttori Generali e dai Dirigenti con Responsabilità Strategiche nella Società con azioni quotate e nelle società da questa controllate è fornita in forma tabellare.

In particolare è indicato, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo e per i Direttori Generali e cumulativamente per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, con riguardo a ciascuna società partecipata, il numero di azioni, distinto per categorie:

- possedute alla fine dell'esercizio precedente;
- acquistate nel corso dell'esercizio di riferimento;
- vendute nel corso dell'esercizio di riferimento;
- possedute alla fine dell'esercizio di riferimento.

Al riguardo è precisato, altresì, il titolo del possesso e le modalità dello stesso.

Sono inclusi tutti i soggetti che nel corso dell'esercizio di riferimento hanno ricoperto le cariche di componente degli organi di amministrazione e di controllo, di Direttori Generali o di Dirigente con Responsabilità Strategiche, anche per una frazione di anno.