



RELAZIONE  
FINANZIARIA  
ANNUALE  
2025







Palazzo Mondadori





# **ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.p.A.**

**Capitale Euro 67.979.168,40**

Sede Legale in Milano

Sede Amministrativa in Segrate (MI)



**RELAZIONE**

**FINANZIARIA**

**ANNUALE**

**2025**

**Bilancio Consolidato del Gruppo  
Mondadori e Bilancio di esercizio di  
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.  
al 31 Dicembre 2025**

# INDICE

Lettera Agli Stakeholder	12
Composizione Degli Organi Sociali	14
Struttura Organizzativa Del Gruppo Mondadori	16
Descrizione Sintetica Delle Attività Del Gruppo	17
Descrizione Sintetica Della Storia Del Gruppo	20
Mondadori In Borsa	22

## **RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2025** **28**

Highlight Del Gruppo Mondadori Nell'esercizio 2025	29
Andamento Dei Principali Indicatori Economici	31
Highlight Di Mercato E Dei Principali Indicatori Economici Del Gruppo Mondadori	33
Sintesi Dei Risultati Consolidati Dell'esercizio 2025	34
Sintesi Dei Risultati Consolidati Del Quarto Trimestre 2025	45
Risultati Economici Per Area Di Attività	52
Situazione Finanziaria E Patrimoniale	73
Informazioni Sul Personale	78
Risultati Di Arnoldo Mondadori Editore S.p.a.	80
Gruppo Mondadori: Governance Del Rischio	82
Risultati Di Attività' Risk Assessment 2025	83
Fatti Di Rilievo Avvenuti Nel Corso Dell'esercizio 2025	86
Fatti Di Rilievo Avvenuti Dopo Il 31 Dicembre 2025	88
Altre Informazioni	89
Glossario Dei Termini E Degli Indicatori Alternativi Di Performance Utilizzati	95
Evoluzione Prevedibile Della Gestione	97

Rendicontazione di Sostenibilità 2025	99
---------------------------------------	----

Attestazione Della Rendicontazione Di Sostenibilità Ai Sensi Dell'art. 81-ter, Comma 1, Del Regolamento Consob N. 11971 Del 14 Maggio 1999 E Successive Modifiche E Integrazioni	260
--	-----

**BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2025 DEL GRUPPO  
MONDADORI** **263**

Situazione Patrimoniale-finanziaria Consolidata	264
Conto Economico Consolidato	266
Conto Economico Complessivo Consolidato	267
Prospetto Delle Variazioni Del Patrimonio Netto Consolidato Al 31 Dicembre 2024 E 2025	268
Rendiconto Finanziario Consolidato	270
Situazione Patrimoniale-finanziaria Consolidata Ai Sensi Della Delibera Consob N. 15519 Del 27 Luglio 2006	272
Note Esplicative	276
Attestazione Del Bilancio Consolidato Ai Sensi Dell'art. 81-ter Del Regolamento Consob N. 11971 Del 14 Maggio 1999 E Successive Modifiche E Integrazioni	368

**BILANCIO ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2025 DI ARNOLDO  
MONDADORI EDITORE S.P.A.** **371**

Situazione Patrimoniale-finanziaria	372
Conto Economico	374
Conto Economico Complessivo	375
Prospetto Delle Variazioni Del Patrimonio Netto 31 Dicembre 2024 E 2025	376
Rendiconto Finanziario	378
Situazione Patrimoniale-finanziaria Ai Sensi Della Delibera Consob N. 15519 Del 27 Luglio 2006	380
Principi Contabili E Note Esplicative	384
Allegati Al Bilancio Di Esercizio	449
Attestazione Del Bilancio D'esercizio Ai Sensi Dell'art. 81-ter Del Regolamento Consob N. 11971 Del 14 Maggio 1999 E Successive Modifiche E Integrazioni	470

## LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Il **2025** è stato un **anno positivo**, nel corso del quale ha avuto inizio una **nuova fase di crescita** del nostro Gruppo, in particolare in ambito **digitale**.

Alcune importanti **operazioni di sviluppo strategico** ci hanno consentito di gettare le basi per **rafforzare ulteriormente il nostro posizionamento competitivo** e **rendere più funzionale il nostro assetto organizzativo**.

Abbiamo sottoscritto il contratto per l'acquisizione di una quota di maggioranza in **Edilportale.com**, leader nella produzione di contenuti, servizi e piattaforme dedicati al mondo dell'architettura e del design nel digitale: una realtà con una forte proiezione internazionale che **accresce il valore della nostra offerta e delle nostre competenze** in mercati ad alto potenziale.

Questa operazione si pone in perfetta sintonia e continuità con la nascita di **Mondadori Digital S.p.A.**, la nuova società che abbiamo costituito completamente focalizzata sulle attività media nel settore.

Una scelta propedeutica ad una più decisa **espansione** in questo ambito dopo anni di crescita costante in termini di audience, di ricavi e di redditività: risultati che ci hanno consentito di diventare il **primo editore italiano sui social media e nel digitale**.

L'esercizio appena concluso si è rivelato allo stesso tempo **sfidante** poiché ha richiesto al Gruppo di confrontarsi con un contenuto **rallentamento del mercato dei libri Trade**. Di fronte a uno scenario un pò meno favorevole, abbiamo dimostrato **reattività e capacità di adattamento**, rimodulando strategie e priorità per fronteggiare le nuove dinamiche del comparto.

**L'eccellente programmazione editoriale** delle nostre case editrici Trade ci ha consentito di chiudere l'anno con **una performance non solo superiore al mercato** di riferimento, ma addirittura **positiva**.

Nell'area **Education** l'integrazione tra contenuti didattici cartacei e digitali si è evoluta con la realizzazione di **strumenti per l'apprendimento e l'insegnamento** supportati anche dall'**intelligenza artificiale**. Un impegno che conferma il ruolo sempre più centrale e complementare che il digitale ricopre nella strategia delle nostre case editrici di scolastica, che hanno chiuso il 2025 con un incremento complessivo della market share sia nella primaria sia nella secondaria.

**Molto positivo** l'andamento dell'area **Retail** che ha proseguito il proprio percorso di **rafforzamento del network di librerie in gestione diretta**, grazie, in particolare, all'**acquisizione di 10 punti vendita**. L'operazione si inserisce nel piano di sviluppo della società che - dopo diversi esercizi caratterizzati da risultati economici positivi e in continuo miglioramento - ha affiancato alla **crescita organica**, attraverso **nuove aperture di punti vendita**, un'**operazione per linee esterne**.

Il 2025 è stato un anno ricco di iniziative anche per le attività tradizionali dell'area **Media**: alcuni tra i nostri **brand storici** sono diventati **motore di eventi innovativi** e di grande attrattività per il pubblico italiano e internazionale. A ciò si è affiancato un graduale **incremento della redditività**.

Sul piano economico-finanziario, il **bilancio 2025** ha evidenziato quindi una **dinamica complessivamente stabile**, con **risultati sostanzialmente in linea con le guidance**, a conferma della **solidità e delle prospettive di sviluppo del Gruppo**.

In questo quadro, è proseguita la nostra **politica di remunerazione degli azionisti** con la distribuzione di un **dividendo**, a valere sull'esercizio 2024, per un ammontare complessivo di **36,5 milioni di euro, in crescita del 17%** rispetto all'anno precedente.

È inoltre continuato il **percorso di sviluppo responsabile del Gruppo** con l'obiettivo di consolidare le linee di azione intraprese negli scorsi esercizi e introdurre ulteriori obiettivi di miglioramento. I pilastri strategici del **Piano di Sostenibilità** rappresentano un'ulteriore conferma dell'attenzione che l'azienda riserva a una **società sostenibile** e a principi essenziali quali la diffusione di una cultura inclusiva, lo sviluppo delle conoscenze e il rispetto delle idee. Guardando al **2026**, grazie a tutte le iniziative messe in atto, confermiamo l'obiettivo di portare avanti in modo deciso la nostra **strategia di rafforzamento**. Abbiamo tra l'altro appena avviato un **piano**, che sarà a regime su un arco temporale pluriennale, volto a **ottimizzare i costi strutturali, accrescere l'efficienza operativa** e a **sostenere una crescita profittevole** anche in termini di **generazione di cassa** nel medio termine.

Ci affacciamo quindi al **nuovo anno con una visione chiara: continuare a investire nello sviluppo del Gruppo** e generare valore sostenibile nel lungo periodo per tutti i nostri stakeholder.

Marina Berlusconi  
Presidente del Gruppo Mondadori

Antonio Porro  
Amministratore Delegato del Gruppo Mondadori

# COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI

## CARICHE SOCIALI E ORGANISMI DI CONTROLLO

### Consiglio di Amministrazione\*

#### **PRESIDENTE**

Marina Berlusconi

#### **AMMINISTRATORE DELEGATO**

Antonio Porro

#### **CONSIGLIERI**

Pier Silvio Berlusconi

Elena Biffi\*\*

Pietro Bracco\*\*

Francesco Currò

Alessandro Franzosi

Paola Elisabetta Galbiati\*\*

Danilo Pellegrino

Riccardo Perotta\*\*

Cristina Rossello

Marina Rubini\*\*

### Collegio Sindacale\*

#### **PRESIDENTE**

Sara Fornasiero

#### **SINDACI EFFETTIVI**

Francesca Meneghel

Emilio Gatto\*\*\*

#### **SINDACI SUPPLEMENTI**

Mario Civetta

Annalisa Firmani

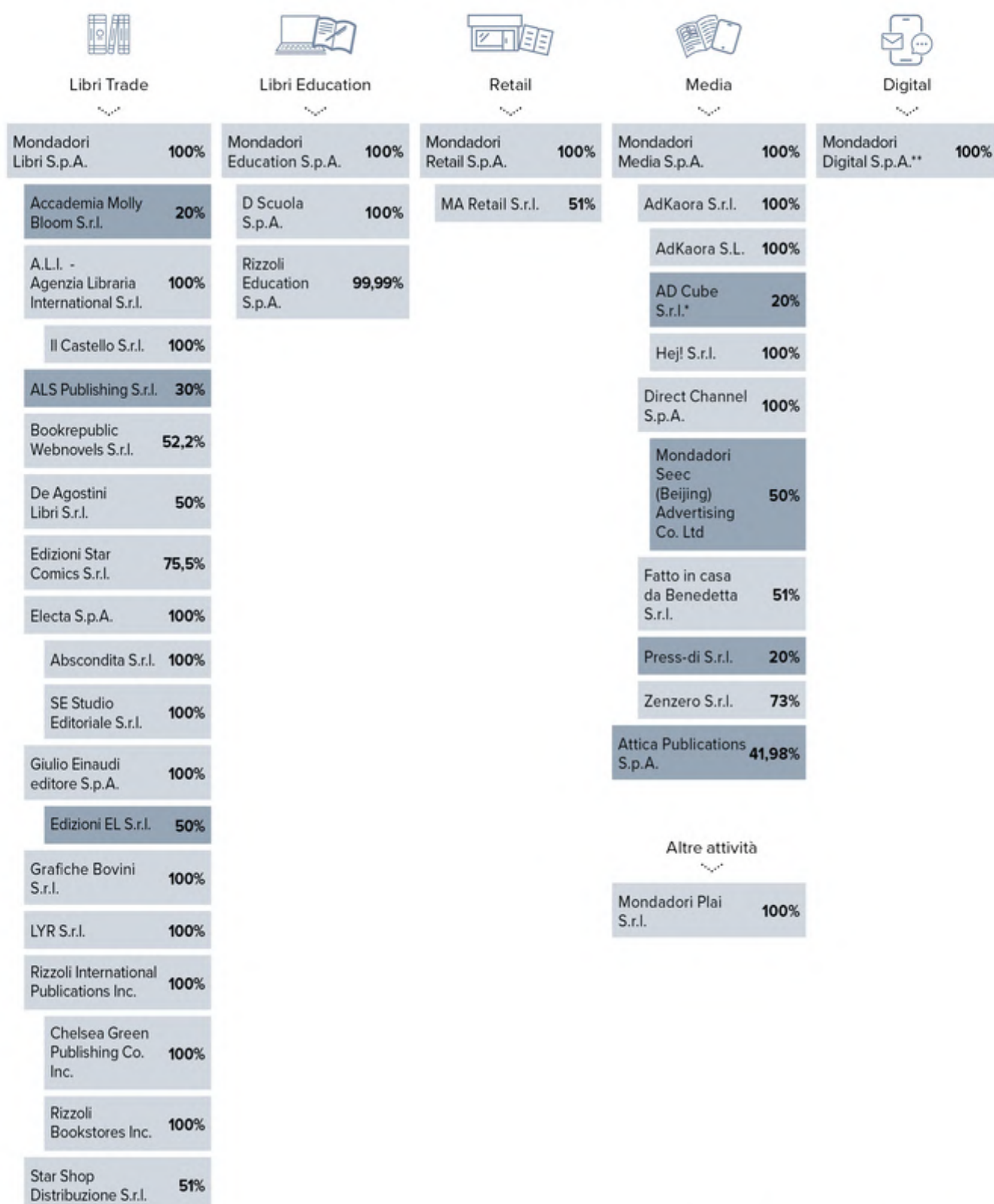
\* Il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale attualmente in carica sono stati nominati dall'Assemblea degli Azionisti in data 24 aprile 2024

\*\* Consigliere indipendente

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

# STRUTTURA DEL GRUPPO MONDADORI

## ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.P.A.



### Legenda:

Società controllate

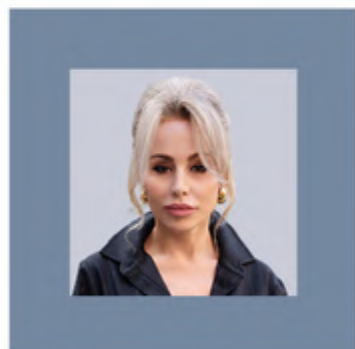
Società collegate

Situazione aggiornata al 31 dicembre 2025

\*di cui il 3,54% detenuto tramite Mondadori PLAI S.r.l.

\*\*Società costituita in data 29 settembre 2025 e partecipata al 100% da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. Si precisa che, per effetto di un'operazione di scissione parziale, con decorrenza dal 1° gennaio 2026 le attività digitali già di titolarità di Mondadori Media S.p.A. sono state trasferite a Mondadori Digital S.p.A.

# STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL GRUPPO MONDADORI



Marina Berlusconi\*  
Presidente



Antonio Porro\*  
Amministratore delegato  
e Direttore generale



Alessandro Franzosi\*  
Chief Financial Officer di Gruppo



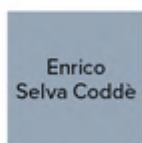
Daniele Sacco  
Direttore Risorse umane, organizzazione e Real estate\*\*



Federico Angrisano  
Direttore Comunicazione e media relations



Francesca Rigolio  
Chief Sustainability Officer



Enrico Selva Coddè  
Vicepresidente e Amministratore delegato di Mondadori Libri S.p.A.



Gian Luca Pulvirenti  
Amministratore delegato di Mondadori Scuola S.p.A.



Carmine Perna  
Amministratore delegato di Mondadori Retail S.p.A.



Carlo Mandelli  
Amministratore delegato area Magazine di Mondadori Media S.p.A. e Direttore sviluppo strategico di Gruppo



Andrea Santagata  
Amministratore delegato area Digital e MarTech di Mondadori Media S.p.A. e Chief Innovation Officer di Gruppo

Situazione aggiornata alla data del 31 dicembre 2025

\* Membri del Consiglio di Amministrazione

\*\* Marco Sciuccati è Direttore Risorse Umane e Organizzazione, Affari legali, Real Estate e Salute e sicurezza del Gruppo Mondadori dal febbraio 2026.

## DESCRIZIONE SINTETICA DELLE ATTIVITÀ DEL GRUPPO

Il **Gruppo Mondadori** è il **primo editore italiano** nel mercato dei **libri Trade** e nell'**editoria scolastica**, grazie a un portafoglio che comprende le più prestigiose case editrici e marchi editoriali del Paese.

È inoltre **uno dei principali operatori nel settore retail** con il più esteso network di **librerie** presente in Italia.

Il Gruppo detiene una posizione di **leadership** anche nel **digitale** e nei **social media** ed opera nel segmento dei **magazine**.

## Libri Trade

**Mondadori Libri S.p.A.** è la società del Gruppo alla quale fanno capo le attività dell'area Libri del segmento Trade, in cui il Gruppo è stabilmente il leader di mercato con una quota che **nel 2025 è stata pari al 28,3%** e che comprende:

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

## Retail

Attraverso la società controllata al 100% **Mondadori Retail S.p.A.**, il Gruppo gestisce il **più esteso network di librerie in Italia**, titolare, nel 2025, di **una quota pari al 13,7% del mercato dei libri**. Presente in modo capillare su tutto il territorio nazionale e con una proposta commerciale focalizzata sul prodotto libro (che rappresenta oltre l'80% dei ricavi), la società opera nel canale fisico con **oltre 500 punti vendita in gestione diretta o in franchising**, con le insegne Mondadori Bookstore, Mondadori Duomo, Rizzoli Milano, Mondadori Point, sul web con il **sito di e-commerce Mondadoristore.it** e la formula **bookclub**.

Nel 2025 Mondadori Retail ha potenziato la propria rete in gestione diretta attraverso **l'acquisizione** del 51% di **MA Retail**, titolare di 10 librerie con insegna **Mondadori Bookstore I MA**.

## Libri Education

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

Nell'editoria scolastica, il Gruppo Mondadori opera attraverso tre case editrici, **Mondadori Education, Rizzoli Education e D Scuola**, proponendo libri di testo, corsi, sussidi didattici e contenuti multimediali per tutti gli ordini di insegnamento, dalla scuola primaria alle secondarie di primo e secondo grado, all'università. Oltre al prodotto tradizionale in forma cartacea e digitale, l'offerta delle società dell'area Libri Education include percorsi su temi trasversali quali inclusione, orientamento, STEM, educazione civica, ambiente e cittadinanza digitale nell'ottica di offrire a studenti, studentesse e docenti, risorse didattiche e strumenti che supportino il potenziamento delle competenze di base, la riduzione dell'abbandono scolastico e l'innovazione didattica, in linea con gli obiettivi del PNRR fissati per il sistema istruzione.

In tale area il Gruppo vanta una posizione di **leadership con una quota adozionale che nel 2025 è risultata in incremento e pari al 32,5%**.

## Media

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

Le attività **print** includono:

- la produzione editoriale relativa a **12 testate periodiche** - tra le quali i settimanali *TV Sorrisi e Canzoni*, *Guida TV*, *Telepiù* e *Chi* - i magazine del polo scienza *Focus*, *Focus Storia*, *Focus Wild*, *Focus Junior*, *Focus Pico* – e dell'area design *Interni* e *Casabella* - con una quota di mercato diffusionale complessiva del 20,2% (dati a valore 2025) e 8,5 milioni di lettori (fonte: Audipress II, 2025);
- la relativa raccolta pubblicitaria, la vendita di prodotti collaterali in abbinamento alle riviste nonché gli eventi speciali, le iniziative di brand extension e l'agenzia fotografica Mondadori Portfolio;
- le attività di gestione degli abbonamenti delle testate periodiche e quotidiane, sia per le pubblicazioni del Gruppo che per quelle degli editori terzi, curate da **Direct Channel**. A questo si aggiungono i servizi relativi alla gestione dei database per clienti del terzo settore.

Le attività **digitali** includono:

- la gestione completa di **siti web e profili social leader** nelle principali verticalità tematiche (Cucina, Salute & Benessere, Femminili Gen Z, Young, Parenting). A partire dalla fine 2024, il perimetro include anche il brand *Fatto in Casa da Benedetta*, e la valorizzazione dei relativi spazi pubblicitari tramite concessionarie di pubblicità esterne;
- il business delle **Social Agency**, in particolare delle talent agency Zenzero e Power, che gestiscono i principali creator del mondo food e del beauty & fashion con l'obiettivo di sviluppare le proprie attività nel segmento dell'influencer marketing;
- il polo **MarTech** composto dalle società **Adkaora**, attiva in Italia, Spagna e America Latina, specializzata in soluzioni di advertising full funnel, e **Hej!**, con focus sul marketing conversazionale, a cui recentemente si è aggiunta la partecipazione nella start up **AD cube**, focalizzata sull'intelligenza artificiale applicata all'advertising.

Nel 2025 il Gruppo Mondadori si è quindi confermato quale **editore multimediale leader in Italia**:

- nel web con **13 brand** e circa **33,1** milioni di utenti unici medi mese;
- nei social con una **fanbase** al 31 dicembre 2025 di **circa 135 milioni** con circa 122 profili.

Si segnala che dal 1° gennaio 2026 tutte le attività digitali detenute da Mondadori Media S.p.A. sono confluite, per effetto di una scissione infragruppo, nella neocostituita **Mondadori Digital S.p.A.**, interamente detenuta dalla capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A..

## Corporate & Shared service

Nell'area Corporate & Shared Service sono incluse, oltre alle strutture di vertice aziendale, le funzioni della Capogruppo impegnate in attività di servizio trasversali alle diverse società e aree di business del Gruppo.

Rientrano quindi nell'area le attività di Amministrazione, Finanza e Controllo, IT, Logistica, Risorse Umane e Organizzazione, Affari legali, Real estate di Gruppo, e Comunicazione e Media relations.

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

# DESCRIZIONE SINTETICA DELLA STORIA DEL GRUPPO

## 1907

### LUCE

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



## 1920

### GIALLI MONDADORI

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



## 1930

### MEDUSA

1933 Mondadori crea la collana *Medusa*, aperta alle opere dei grandi autori della narrativa straniera contemporanea. 1938 Nasce il settimanale femminile *Grazia*.



## 1950

### MONDADORI PER VOI

1954 Viene creata la catena di librerie *Mondadori per Voi*, con l'obiettivo di rinnovare le modalità di vendita dei libri in Italia.



## 1940

### BIBLIOTECA MODERNA MONDADORI

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

## 1960

### OSCAR

1962 Arriva in edicola *Panorama*, il primo news magazine italiano. 1965 Il mercato del libro italiano è scosso da un'autentica rivoluzione: escono gli *Oscar*, i primi libri tascabili economici venduti anche nelle edicole.



## 1970

### NUOVA SEDE MONDADORI DI SEGRATE

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



## 1980

### QUOTAZIONE ALLA BORSA ITALIANA DI MILANO

1982 Il Gruppo si quota alla Borsa Italiana di Milano. 1988 Viene fondata Elemond, società di partecipazioni editoriali che detiene i prestigiosi marchi *Electa* ed *Einaudi*.

## 1990

### LANCIO DEI MITI

1991 Mondadori entra a far parte del Gruppo Fininvest. 1995 Con il lancio dei *Miti*, prima collana italiana di tascabili super economici, Mondadori dà l'avvio a una nuova strategia mass-market per ampliare il mercato dei libri in Italia. 1998 Sviluppo della rete di librerie, con l'acquisizione della catena *Gulliver* e l'apertura di librerie Mondadori in franchising.



# 2000

## 100 ANNI DI ATTIVITÀ

**2002**

Scompare Leonardo Mondadori. **Marina Berlusconi** assume la presidenza del Gruppo.

**2003**

Mondadori acquisisce il 70% della casa editrice **Piemme** e una quota della società **Attica Publishing**, attiva nel mercato greco dei periodici.

**2005**

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

**2006**

Il Gruppo acquisisce **Emap France**, il terzo editore nel mercato francese dei periodici, e nasce **Mondadori France**. Si sviluppano attività di licensing legate ai singoli brand, in particolare **Grazia** che in pochi anni diventerà un network globale.

**2007**

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



# 2010

## ACQUISIZIONE DI RCS LIBRI

**2013**

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

**2014**

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

**2015**

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

**2016**

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

**2017**

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

**2019**

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

# 2020

## FOCUS SUI CORE BUSINESS

**2020**

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

**2021**

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

**2022**

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

**2023**

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

**2024**

Nasce **PLAI**, l'acceleratore di startup del Gruppo Mondadori volto a trasformare le idee basate sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale in realtà imprenditoriali di successo.

Viene acquisito il 51% di **Fatto in casa da Benedetta S.r.l.**, titolare di tutti i diritti di proprietà intellettuale e di sfruttamento economico dell'immagine di **Benedetta Rossi**.

Debutta in libreria la nuova casa editrice **Silvio Berlusconi Editore**.

**Mondadori Libri S.p.A.** sottoscrive con **Josephine Calasso**, detentrica di una partecipazione complessiva del 23,88%, reciproche opzioni di acquisto e vendita, relative a una quota pari al 10% di **Adelphi Edizioni**, esercitabili dal maggio 2027.

**Mondadori Retail** inaugura nel cuore di **Roma**, all'interno della storica **Galleria Alberto Sordi**, una **nuova libreria Mondadori**, la 50esima in gestione diretta del network.



# 2025

## UNA NUOVA FASE DI SVILUPPO NEL DIGITALE

Il percorso di crescita di **Mondadori Retail** prosegue con il rinnovamento dell'**iconica libreria Rizzoli Milano** in **Galleria Vittorio Emanuele II**, dal 1949 punto di riferimento per generazioni di lettrici e lettori, scrittori e figure di spicco dell'editoria, e con la sottoscrizione del contratto relativo all'acquisizione di una partecipazione pari al 51% di **MA Retail S.r.l.**

L'operazione consente a **Mondadori Retail** di potenziare ulteriormente il proprio network di proprietà, con **10 nuovi punti vendita** con insegna **Mondadori Bookstore** e **MA**.

Nasce **Mondadori Digital S.p.A.**, società interamente detenuta dalla capogruppo **Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.**, nella quale, dal 1° gennaio 2026, confluiscono, per effetto di una scissione infragruppo, le attività digitali di **Mondadori Media S.p.A.** con l'obiettivo di favorire una fase di ulteriore importante crescita degli asset digitali tramite un veicolo societario dedicato.

Sottoscritto il contratto per l'acquisizione del 58,84% di **Edilportale.com S.p.A.**, società attiva a livello internazionale nello sviluppo di contenuti, servizi e piattaforme nei mercati dell'architettura, del design e dell'edilizia, attraverso il marchio **Archiproducts**. Gli accordi prevedono, in una seconda fase, nel corso del 2027, il trasferimento in **Mondadori Digital** del 100% della partecipazione.

A 50 anni dalla sua inaugurazione, viene completato il **progetto di rinnovamento**, ristrutturazione interna e riqualificazione di **Palazzo Niemeyer**, capolavoro dell'architetto brasiliano **Oscar Niemeyer** (1907-2012), sede del Gruppo Mondadori dal 1975, proprietà di **Generali Real Estate**.

## MONDADORI IN BORSA

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

Il titolo Mondadori è presente negli indici di Borsa Italiana:

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

Nel corso del 2025, il prezzo medio del titolo Mondadori è stato pari a **2,11 Euro** (equivalente a una capitalizzazione media di Borsa pari a circa **550,7 milioni di Euro**), mentre il volume negoziato sul mercato si è attestato a circa 278.200 azioni medie giornaliere. Nel corso del 2025 la trattazione delle azioni Mondadori sul mercato gestito da Borsa Italiana S.p.A. ha raggiunto quindi un controvalore medio giornaliero di oltre **0,6 milioni di Euro** (con un controvalore massimo pari a 4,0 milioni di Euro il 24 luglio 2025).

Il 30 dicembre 2025, ultimo giorno di contrattazione dell'anno, il titolo Mondadori ha registrato un prezzo di chiusura di **2,12 Euro** con una conseguente **capitalizzazione pari a circa 553,0 milioni di Euro**.

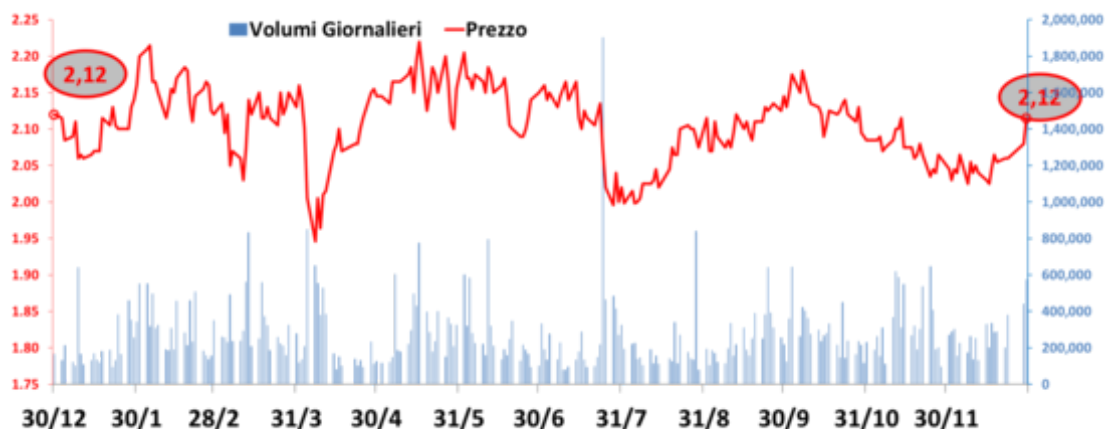
Di seguito i principali dati di mercato del 2025:

Dati di mercato		
	ISIN	IT0001469383
Dati generali	N. azioni*	261.458.340
	Flottante	46,4 %
Prezzo (Euro, %)	Prezzo di chiusura del 30/12/2025 in Euro	2,12
	Prezzo di chiusura del 30/12/2024 in Euro	2,12
	Performance annuale %	(0,2)%
	Prezzo medio in Euro	2,11
	Prezzo massimo in Euro (26/05/2025)	2,22
	Prezzo minimo in Euro (07/04/2025)	1,95
Volumi (migliaia)	Volume medio 2025	278,2
	Volume massimo (24/07/2025)	1.902,8
	Volume minimo (09/07/2025)	79,3
Capitalizzazione di Borsa (milioni di Euro)	Capitalizzazione di Borsa media	550,7
	Capitalizzazione di Borsa al 30/12/2025	554,3
	Capitalizzazione di Borsa al 30/12/2024	553,0

Fonte: FactSet

\* Numero azioni emesse 31 Dicembre 2025

## ANDAMENTO DEL TITOLO MONDADORI NEL 2025



Fonte: FactSet

## MERCATI FINANZIARI

Il 2025 ha rappresentato un anno positivo per i mercati finanziari internazionali, nonostante una volatilità notevolmente superiore rispetto al 2024 o al 2023. Il conflitto tra l'ottimismo alimentato dall'intelligenza artificiale e le turbolenze tariffarie in primavera ha segnato un avvio d'anno instabile, ma anche ottobre e novembre hanno registrato oscillazioni significative.

Gli indici hanno comunque segnato rialzi consistenti a livello globale, sostenuti da un'economia resiliente e da aziende nel complesso in buona salute, come dimostrato anche dalla crescita costante dei dividendi distribuiti agli azionisti.

Nell'ultimo trimestre dell'anno, i rendimenti dei titoli pubblici dei principali paesi dell'area Euro sulla scadenza decennale sono saliti, riflettendo l'incremento del premio per il rischio di scadenza a livello globale e la revisione al rialzo delle attese sui tassi a breve termine. I corsi azionari hanno avuto un andamento volatile, innescato dai timori di sopravvalutazione in alcuni segmenti del comparto tecnologico negli Stati Uniti.

I mercati europei, pur risentendo nel complesso della volatilità delle valutazioni nel settore tecnologico statunitense, hanno registrato una ripresa grazie al settore della difesa e a quello dei servizi finanziari, sostenuto dalla crescita economica e dall'aumento dei tassi di interesse.

L'Italia, nel mese di novembre, per la prima volta dal 2022, ha visto l'agenzia di rating Moody's aggiornare al rialzo il merito di credito dei titoli italiani, che si era mantenuto stabile dal 2018.

In Italia, il mercato azionario anche nel corso del 2025 ha continuato a essere fortemente concentrato, con un peso dominante di poche grandi imprese sulla capitalizzazione complessiva e sulla liquidità (la quota di capitalizzazione detenuta dalle prime dieci società ha superato il 55% mentre la liquidità di mercato risulta inferiore rispetto a dieci anni fa), e con una volatilità che è rimasta leggermente superiore a quella dell'area euro. Anche l'*Equity Risk Premium* in Italia è restato strutturalmente più elevato rispetto a Stati Uniti e area euro, riflettendo la percezione di un profilo di rischio che sebbene in miglioramento, si mantiene superiore a quello delle due aree in oggetto.

Il forte recupero di Piazza Affari è stato trainato soprattutto dal settore finanziario, che rappresenta circa il 45% della capitalizzazione dell'indice principale. Banche e assicurazioni hanno contribuito per

oltre il 70% alla performance complessiva del FTSE MIB, beneficiando di condizioni di redditività favorevoli e di una riduzione del rischio percepito sul debito sovrano italiano.

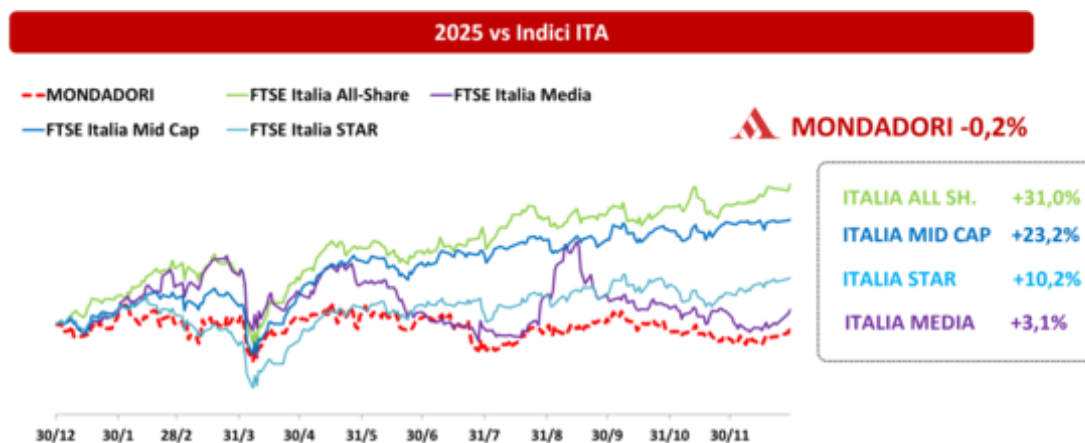
Il principale indice borsistico italiano (FTSE Italia All Share) ha registrato **un incremento del 31%**, la migliore performance degli ultimi 20 anni, superando la maggior parte dei principali listini europei. Anche i segmenti delle medie e piccole imprese hanno mostrato crescite significative, sebbene con maggiore eterogeneità:

- l'indice **FTSE Italia Mid Cap** ha registrato **una crescita del 23,2%**;
- l'indice **FTSE Italia STAR** ha, nell'anno, mostrato un **incremento pari al 10% circa**.

In tale contesto, **il titolo Mondadori** ha fatto segnare **una sostanziale stabilità (-0,2%)** rispetto alla fine del 2024, più coerente all'andamento registrato dall'indice settoriale **FTSE Italia Media** (+3% circa).

Il **Total Shareholder Return** (e quindi il rendimento complessivo per tutti gli azionisti) registrato dal titolo Mondadori nell'anno 2025 è risultato **positivo e pari al 6,6%**.

## ANDAMENTO DEL TITOLO MONDADORI RISPETTO AI PRINCIPALI INDICI DI RIFERIMENTO DEL 2025



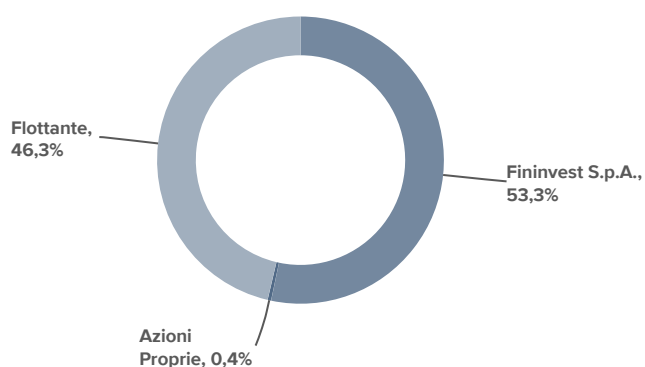
Fonte: FactSet

## STRUTTURA AZIONARIA

Al 31 Dicembre 2025 il capitale sociale emesso risulta pari a 67.979.168,40 Euro, corrispondente a 261.458.340 azioni ordinarie del valore nominale unitario di 0,26 Euro.

## ASSETTO SOCIETARIO

Alla stessa data, per quanto a conoscenza della Società, sulla base delle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 TUF e altre informazioni disponibili, la struttura azionaria della Società mostra le seguenti partecipazioni rilevanti (superiori al 5% del capitale):



## ATTIVITÀ DI INVESTOR RELATIONS

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

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

Nel corso del 2025, è proseguita l'attività di comunicazione e lo sviluppo dei rapporti nei confronti di azionisti, investitori istituzionali e analisti finanziari attraverso numerosi incontri organizzati nelle principali piazze finanziarie europee (durante i quali sono stati incontrati circa 200 investitori istituzionali, di cui il 15% internazionali), al fine di garantire al Gruppo Mondadori una crescente visibilità e una migliore valorizzazione delle proprie attività, nonché affermare la credibilità del proprio management e delle proprie strategie presso la comunità finanziaria.

Nel corso del 2025, la Società ha inoltre mantenuto il coverage da parte dei broker finanziari: alla fine dell'esercizio, sono infatti sei i broker che garantiscono una copertura attiva del titolo.

La solidità economico-patrimoniale del Gruppo nonché la dimostrazione della capacità di crescita anche per linee esterne, hanno permesso al titolo Mondadori di consolidare la propria positiva reputazione presso la comunità finanziaria, come confermata dalle raccomandazioni degli analisti finanziari, che al 31 Dicembre 2025 sono per la maggior parte positive (BUY/OUTPERFORM).

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

---

### Calendario Finanziario 2026

21/04/2026	Assemblea degli azionisti per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 Dicembre 2025
13/05/2026	Approvazione delle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive al 31 marzo 2026
30/07/2026	Approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2026
12/11/2026	Approvazione delle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive al 30 settembre 2026



**#NoiDellaMondadori**

In alto: Antonio Porro, Amministratore delegato e Direttore generale del Gruppo, e Andrea Santagata, Amministratore delegato di Mondadori Digital e Chief Innovation Officer, con Ferdinando Napoli, Amministratore delegato, e i soci fondatori Marilde Longo, Maurizio Alfieri e Vincenzo Maiorano della neo acquisita **Edilportale**; il team rinnovato della **casa editrice Mondadori**; al centro: il Presidente Marina Berlusconi con Antonio Porro durante la **Serata d'estate**, l'appuntamento dedicato a tutte e tutti #NoiDellaMondadori; in basso: la nuova squadra della **Direzione Brand Media entertainment, science e design di Mondadori Media**; una rappresentanza delle colleghe e dei colleghi impegnati nelle attività di **employer branding**.

**Relazione del Consiglio di  
Amministrazione  
sull'andamento della  
gestione al 31 Dicembre  
2025**

# **Highlight del Gruppo Mondadori nell'esercizio 2025**

(Euro/milioni)	2025	2024	Var. %
<b>Dati economici</b>			
<b>Ricavi</b>	<b>931,6</b>	<b>934,7</b>	<b>(0,3%)</b>
<b>EBITDA Adjusted*</b>	<b>158,2</b>	<b>157,6</b>	<b>0,4%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>151,2</b>	<b>155,0</b>	<b>(2,5%)</b>
<b>EBIT</b>	<b>84,2</b>	<b>92,0</b>	<b>(8,5%)</b>
<b>EBIT Adjusted**</b>	<b>101,1</b>	<b>103,7</b>	<b>(2,5%)</b>
<b>Risultato Netto del Gruppo</b>	<b>54,0</b>	<b>60,2</b>	<b>(10,3%)</b>
<b>Risultato Netto Adjusted ***</b>	<b>66,5</b>	<b>68,8</b>	<b>(3,3%)</b>
<b>Aree di Business</b>			
<b>Ricavi</b>	<b>931,6</b>	<b>934,7</b>	<b>(0,3%)</b>
Libri Trade	393,3	396,8	(0,9%)
Libri Education	230,3	233,3	(1,3%)
Retail	220,3	215,5	2,2%
Media	145,2	147,3	(1,4%)
Corporate & Shared Services	49,0	46,0	6,5%
Intercompany	(106,5)	(104,1)	2,3%
<b>EBITDA Adjusted</b>	<b>158,2</b>	<b>157,6</b>	<b>0,4%</b>
Libri Trade	59,3	62,0	(4,3%)
Libri Education	64,3	65,0	(1,2%)
Retail	19,7	16,7	17,9%
Media	22,5	20,2	11,2%
Corporate & Shared Services	(7,1)	(5,9)	n.s.
Intercompany	(0,4)	(0,4)	n.s.
<b>Situazione Patrimoniale e Finanziaria</b>			
<b>Patrimonio Netto Di Gruppo</b>	<b>331,3</b>	<b>316,1</b>	<b>4,8%</b>
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>508,0</b>	<b>490,0</b>	<b>3,7%</b>
<b>Posizione Finanziaria Netta no IFRS 16</b>	<b>85,7</b>	<b>91,8</b>	<b>(6,6%)</b>
<b>Posizione Finanziaria Netta IFRS 16</b>	<b>174,5</b>	<b>173,0</b>	<b>0,9%</b>
<b>Indicatori Economico-Finanziari</b>			
<b>EBITDA Adjusted su Ricavi (%)</b>	<b>17,0%</b>	<b>16,9%</b>	
<b>Risultato Netto su Ricavi (%)</b>	<b>5,8%</b>	<b>6,4%</b>	
<b>ROE</b>	<b>16,3 %</b>	<b>19,1 %</b>	
<b>ROI</b>	<b>16,6 %</b>	<b>18,8 %</b>	
<b>EPS (Euro)</b>	<b>0,207</b>	<b>0,231</b>	<b>(10,4%)</b>
<b>DPS (Euro)</b>	<b>15,4%</b>	<b>14,0%</b>	<b>10,0%</b>
<b>Risorse Umane</b>			
<b>Numero dipendenti a fine anno</b>	<b>2.231</b>	<b>2.133</b>	<b>4,6%</b>

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

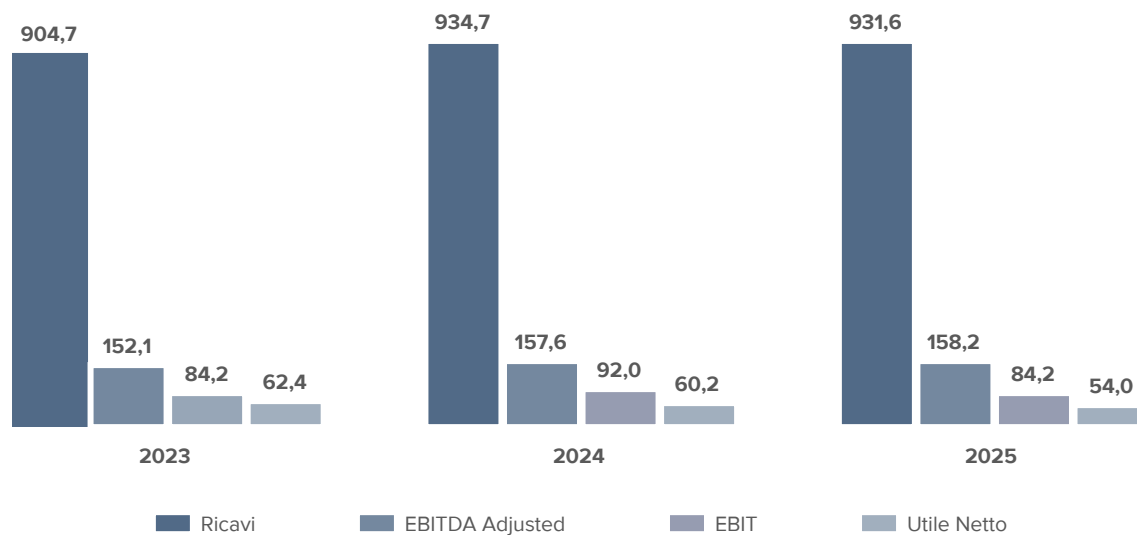
\* Margine operativo lordo prima di oneri e proventi di natura non ordinaria

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

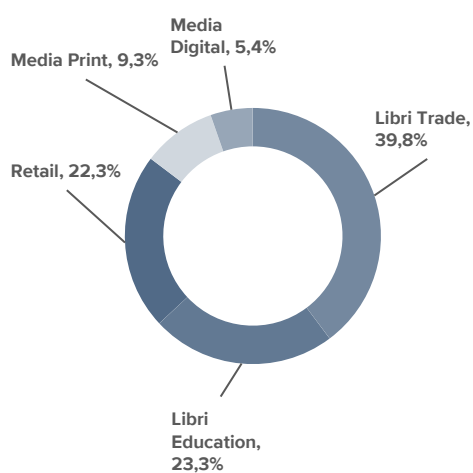
\*\*\* Il Risultato Netto Adjusted è calcolato escludendo oneri e proventi di natura non ordinaria, ammortamenti derivanti dall'allocatione del prezzo delle società acquisite negli ultimi cinque anni (Purchase Price Allocation) e svalutazioni di attività immateriali/impairment al netto dei relativi effetti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

# ANDAMENTO DEI PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI

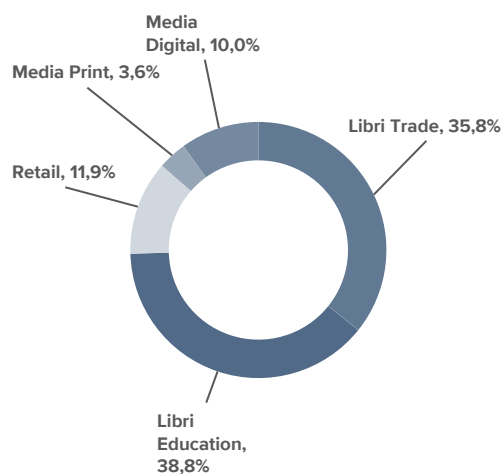
(Euro/milioni)<sup>1</sup>



## RICAVI PER BUSINESS 2025



## EBITDA ADJ. PER BUSINESS 2025



<sup>1</sup> Ai fini di una migliore rappresentazione, l'area Media nel 2025 viene rappresentata scomposta tra le due componenti Print e Digital.

I ricavi per Business Unit sono rappresentati al lordo di ricavi Corporate e Intercompany; l'EBITDA Adjusted è rappresentato al lordo di EBITDA Corporate.

L'esercizio **2025** ha visto il Gruppo proseguire il **percorso di sviluppo dei core business**, concentrato in particolare sul **consolidamento della propria presenza nell'editoria libraria**, nonchè porre le basi per un ulteriore **rafforzamento del nostro posizionamento competitivo nell'ambito digitale**.

Alla fine dell'esercizio, Mondadori ha sottoscritto un contratto relativo all'acquisizione di una quota di maggioranza di **Edilportale.com**, (operazione poi perfezionatasi a Gennaio 2026), segnando l'ingresso del Gruppo nel settore dell'architettura e del design in ambito digitale. L'operazione ha consentito di rafforzare il posizionamento di **Mondadori Digital** quale **primo editore italiano nei social media e nel digitale**, leader nei segmenti verticali a maggior potenziale di mercato, tra cui food, benessere e lifestyle e di estendere la leadership anche al settore dell'architettura e del design, nonchè di implementare l'offerta di servizi con nuovi prodotti e soluzioni innovative rivolti anche ai mercati internazionali.

Il profilo economico-finanziario del Gruppo nel 2025 si è confermato solido - con un peso del **prodotto Libro che rappresenta oramai circa l'85% dei ricavi e della redditività consolidati** - frutto del raggiungimento di **un'eccellenza operativa**, conseguita anche grazie al pieno completamento del processo di integrazione di tutte le realtà acquisite negli ultimi esercizi.

A livello consolidato, nell'esercizio 2025 il Gruppo ha evidenziato **un andamento del business stabile rispetto all'esercizio precedente** ed ha contestualmente confermato la propria capacità di garantire una **solida generazione di cassa**, registrando quindi, **risultati economico-finanziari sostanzialmente in linea alle guidance che sono state comunicate al mercato**; in particolare:

- i **ricavi** di Gruppo hanno evidenziato una **sostanziale stabilità** nonostante il trend di contrazione registrato dal mercato del libro a dicembre, tradizionalmente il mese più rilevante dell'anno (-2,7%, fonte Gfk, dato sell-out a valore), e l'andamento del tasso di cambio Euro/Dollaro, i cui impatti sono risultati più negativi rispetto a quanto stimato all'inizio dell'esercizio;
- anche l'**EBITDA Adjusted**, pari a **158,2 milioni di Euro**, è risultato **in linea con l'esercizio precedente**. Complessivamente la **redditività** si è confermata al **17,0%**;
- il Gruppo, nell'esercizio, ha continuato a mostrare una **solida generazione di cassa** evidenziando un **Cash Flow Ordinario di 65,1 milioni di Euro**.

Il 2025 ha visto inoltre la prosecuzione di una **politica di crescente remunerazione degli azionisti** attraverso la distribuzione di **dividendi**, per un ammontare complessivo di **36,5 milioni di Euro** (equivalenti ad un **pay-out del 60%** dell'utile netto 2024) in **crescita del 17%** rispetto all'esercizio precedente; il Consiglio di Amministrazione ha proposto all'Assemblea di corrispondere ai propri azionisti, a valere sui risultati del 2025, circa **40 milioni di Euro (€15,4 centesimi per azione)**, in **crescita del 10%**: tale importo corrisponde a un **pay-out di quasi il 75%** dell'utile netto 2025 e a un **dividend yield pari al 7,3%** rispetto al prezzo dell'azione al 31 dicembre 2025.

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

- a partire dal **20 maggio 2026 (payment date)**, con stacco cedola n. 27 di **Euro 7,7 centesimi** in data **18 maggio 2026 (ex date)** e con data di legittimazione al pagamento del dividendo, ai sensi dell'art. 83-terdecies del TUF (**record date**) il **19 maggio 2026**;
- a partire dal **25 novembre 2026 (payment date)**, con stacco cedola n. 28 di **Euro 7,7 centesimi** in data **23 novembre 2026 (ex date)** e con data di legittimazione al pagamento del dividendo, ai sensi dell'art. 83-terdecies del TUF (**record date**) il **24 novembre 2026**.

## HIGHLIGHT DI MERCATO E DEI PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI DEL GRUPPO MONDADORI

L'esercizio 2025 ha visto un contenuto rallentamento del mercato del **libro fisico**, che ha fatto segnare una flessione del 2,1% rispetto all'anno precedente. L'ultimo trimestre che, come già indicato, è tradizionalmente il più significativo dell'anno, in particolare, ha evidenziato una **contrazione del 2,4%**.

Analizzando su base disaggregata l'andamento dei singoli segmenti del comparto si segnala come la contrazione sia risultata più marcata con riferimento al segmento professionale mentre la narrativa straniera ed i libri per bambini e ragazzi hanno fatto registrare un andamento positivo; il mercato del libro in formato **digitale** ha mostrato invece una **crescita del 5%** circa rispetto al 2024, grazie in particolare agli **audiolibri**.

In tale contesto, l'area **Libri Trade del Gruppo**, nell'esercizio, ha evidenziato un **risultato a valore complessivamente stabile, (+0,2%)** frutto anche di un **sell-out nell'ultimo trimestre del +4,5%** che ne ha rafforzato la **leadership di mercato** nel quale il Gruppo può vantare una quota del **28,3%** (dal 27,6% di dicembre 2024). Tale risultato di rilievo è stato conseguito grazie ad un piano editoriale che ha visto, in particolare, la pubblicazione, nell'ultima parte dell'anno, da parte di Rizzoli, del best-seller "*L'ultimo segreto*" di Dan Brown (con circa 330 mila copie vendute), tornato a pubblicare dopo 8 anni di assenza e, da parte di Mondadori, de "*Il cerchio dei giorni*" di Ken Follett e "*Cesare*" di Alberto Angela.

Analogamente all'area Libri Trade, anche la business unit **Retail**, nonostante il trend evidenziato dal mercato del libro, **ha mostrato una crescita pari all'1,7%** e ha **continuato a registrare, per il quinto anno consecutivo, una performance nettamente superiore al mercato (di 3,9 punti percentuali)**; di conseguenza, **la market share di Mondadori Retail si è attestata al 13,7% del mercato del libro (+0,5% rispetto all'anno precedente)**, segnando un'ulteriore progressione grazie al contributo dei negozi diretti e franchising la cui quota di mercato nel canale fisico sfiora il 20%.

Per quanto riguarda l'area **Libri Education**, le case editrici del Gruppo, a conferma della qualità della proposta editoriale, hanno consolidato la propria **leadership di mercato con una quota (adozionale) pari ad oltre il 32%, in incremento** rispetto a quella rilevata nel precedente esercizio, grazie ad una crescita in tutti i segmenti.

L'area **Media** anche nell'esercizio 2025 ha fatto rilevare due dinamiche contrapposte: una **significativa crescita dei ricavi della componente Digital (+5% circa)**, che ormai rappresentano **oltre il 50%** delle attività dell'area, ed una flessione strutturale delle attività tradizionali.

## SINTESI DEI RISULTATI CONSOLIDATI DELL'ESERCIZIO 2025

(Euro/milioni)	2025		2024		Var. %
<b>Ricavi</b>	<b>931,6</b>		<b>934,7</b>		<b>(0,3%)</b>
Costo industriale del prodotto	296,6	31,8%	299,8	32,1%	(1,1%)
Costi variabili di prodotto	109,3	11,7%	110,3	11,8%	(0,8%)
Altri costi variabili	157,2	16,9%	157,5	16,9%	(0,2%)
Costi di struttura	68,7	7,4%	67,1	7,2%	2,5%
Extended labour cost	151,6	16,3%	149,3	16,0%	1,5%
Altri oneri e (proventi)	(10,0)	(1,1%)	(6,9)	(0,7%)	n.s.
<b>EBITDA Adjusted</b>	<b>158,2</b>	<b>17,0%</b>	<b>157,6</b>	<b>16,9%</b>	<b>0,4%</b>
Ristrutturazioni	2,7	0,3%	2,4	0,3%	13,7%
Oneri e (proventi) straordinari	4,3	0,5%	0,2	0,0%	n.s.
<b>EBITDA</b>	<b>151,2</b>	<b>16,2%</b>	<b>155,0</b>	<b>16,6%</b>	<b>(2,5%)</b>
Ammortamenti	50,4	5,4%	46,5	5,0%	8,3%
Impairment e svalutazioni	1,0	0,1%	0,5	0,1%	105,2%
Ammortamenti IFRS16	15,5	1,7%	15,9	1,7%	(2,4%)
<b>EBIT</b>	<b>84,2</b>	<b>9,0%</b>	<b>92,0</b>	<b>9,8%</b>	<b>(8,5%)</b>
Oneri e (proventi) finanziari	5,3	0,6%	5,8	0,6%	(8,3%)
Oneri finanziari IFRS16	3,4	0,4%	2,5	0,3%	34,4%
Oneri e (proventi) finanziari da valutazione titoli	(0,3)	0,0%	—	0,0%	n.s.
Oneri e (proventi) da partecipazioni	0,4	0,0%	(0,4)	0,0%	n.s.
<b>EBT</b>	<b>75,4</b>	<b>8,1%</b>	<b>84,1</b>	<b>9,0%</b>	<b>(10,4%)</b>
Oneri e (proventi) fiscali	20,5	2,2%	21,7	2,3%	(5,2%)
Minorities	0,8	0,1%	2,2	0,2%	n.s.
<b>Risultato netto del Gruppo</b>	<b>54,0</b>	<b>5,8%</b>	<b>60,2</b>	<b>6,4%</b>	<b>(10,3%)</b>

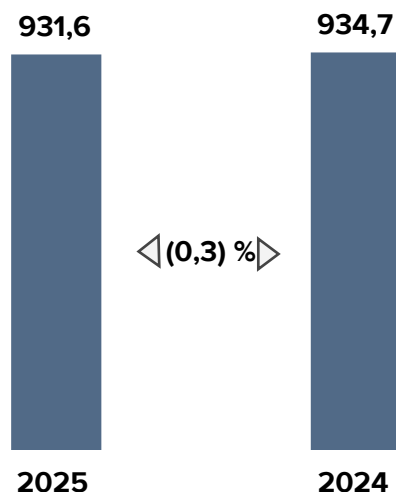
Il costo del personale include i costi relativi alle collaborazioni e al lavoro interinale.

### INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE

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

## DATI ECONOMICI

### RICAVI



I **ricavi consolidati** dell'esercizio 2025 si sono attestati a **931,6** milioni di Euro, evidenziando una **sostanziale stabilità** rispetto all'anno precedente (934,7 milioni di Euro nel 2024). Al netto della variazione di perimetro intervenuta tra i due esercizi - derivante dal consolidamento delle società Star Shop (dal 1° febbraio 2024), Chelsea Green Publishing (dal 1° maggio 2024), Fatto in Casa da Benedetta (1° ottobre 2024) e MA Retail (1° dicembre 2025) - i ricavi sono risultati in lieve calo, pari all'1,1%.

Nell'area **Libri Trade** i ricavi, pari a **393,3** milioni di Euro, hanno registrato un lieve decremento dell'1% circa. A perimetro omogeneo, al netto dell'impatto del termine della concessione relativa all'area archeologica romana del Colosseo e ad invarianza del tasso di cambio, i ricavi sarebbero risultati sostanzialmente allineati rispetto all'esercizio precedente. Tali risultati sono da ascrivere al piano editoriale delle case editrici del Gruppo caratterizzato dalla pubblicazione, nell'ultimo trimestre dell'anno, di alcuni titoli best seller che hanno consentito **una crescita dei ricavi, nel periodo, del 2%** che ha totalmente compensato la mancata riproposizione, nel 2025, di un'operazione commerciale relativa al marchio *StarComics*, effettuata nella prima parte del 2024. Anche i ricavi digitali - che rappresentano il 6,7% dei ricavi editoriali - hanno registrato una sostanziale stabilità rispetto all'esercizio precedente.

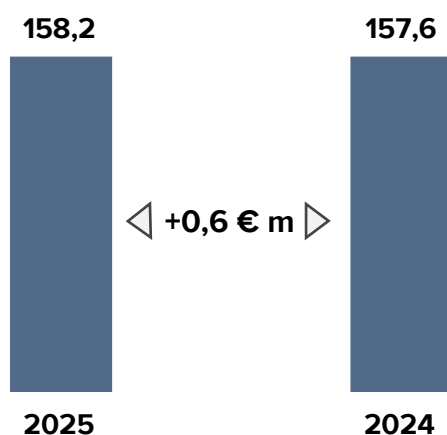
Nell'area **Libri Education**, nel 2025, le attività del business scolastico hanno registrato complessivamente ricavi per 230,3 milioni di Euro, mostrando una lieve flessione pari all'1,3% rispetto al 2024: i ricavi nel segmento della scuola primaria hanno visto una crescita del 4% circa, grazie al positivo esito adozionale mentre, nel segmento della scuola secondaria di primo e secondo grado, a fronte di una progressiva riduzione del numero degli studenti, le case editrici del Gruppo hanno assistito, nell'esercizio 2025, ad una lieve flessione dei ricavi nonostante la tenuta del rapporto venduto/adottato dopo il ridimensionamento avvenuto nell'anno 2024.

L'area **Retail** nel 2025 ha registrato ricavi pari a 220,3 milioni di Euro **in crescita del 2,2%** rispetto all'esercizio precedente; al netto dei ricavi delle attività retail di Star Shop e della neo acquisita MA Retail, la crescita è stata pari all'**1,5%**. Tale risultato è frutto dell'**incremento** delle vendite del **prodotto Libro** (+1,5% rispetto al 2024), che ha più che compensato l'impatto negativo della chiusura temporanea, per totale rinnovamento, della libreria Rizzoli Milano e di alcuni problemi tecnici legati al lancio della nuova piattaforma e-commerce; al netto di tali discontinuità, la **crescita sarebbe stata pari al 4,2%**.

L'area **Media** ha presentato ricavi per 145,2 milioni di Euro, in **contrazione dell'1,4%** rispetto all'esercizio precedente risultato, come già detto, di una **rilevante crescita della componente digital e di una flessione, avente carattere strutturale, fatta registrare dalle attività tradizionali**. Le **attività digitali**, che rappresentano **oltre il 50% dei ricavi** complessivi dell'area, hanno infatti mostrato, nell'esercizio 2025, **una crescita complessiva pari al 4,5%** (+1,4% circa a parità di perimetro), attribuibile in particolare alla positiva performance del segmento del MarTech (+5%) e agli ottimi risultati delle attività delle social agency.

<b>RICAVI per settore di attività</b> (Euro/milioni)	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var. %</b>
Libri Trade	393,3	396,8	(0,9%)
Libri Education	230,3	233,3	(1,3%)
Retail	220,3	215,5	2,2%
Media	145,2	147,3	(1,4%)
Corporate & Shared Services	49,0	46,0	6,5%
<b>Totale ricavi aggregati</b>	<b>1.038,1</b>	<b>1.038,8</b>	<b>(0,1%)</b>
<i>Intercompany</i>	<i>(106,5)</i>	<i>(104,1)</i>	2,3%
<b>Totale ricavi consolidati</b>	<b>931,6</b>	<b>934,7</b>	<b>(0,3%)</b>

## EBITDA

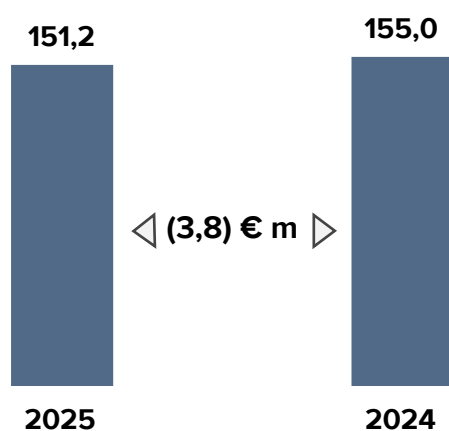


L'**EBITDA Adjusted** dell'esercizio 2025, pari a **158,2 milioni di Euro**, ha evidenziato un **andamento in lieve crescita**, rispetto ai 157,6 milioni di Euro del 2024, grazie alla continuativa attività di efficientamento della struttura che ha consentito di confermare la redditività anche in assenza di una crescita dei ricavi.

Nel dettaglio i diversi segmenti di business hanno conseguito i seguenti risultati:

- l'area **Libri Trade** ha evidenziato un EBITDA Adjusted di 59,3 milioni di Euro in contrazione di circa 3 milioni di Euro, in linea con le attese, per effetto del minor margine derivante dal termine della concessione relativa alla gestione del Colosseo da parte di Electa; inoltre, come già segnalato per il trend dei ricavi, anche sui margini la flessione registrata è in parte attribuibile alla mancata ripetizione dell'operazione commerciale da parte dell'editore *Star Comics* che aveva trovato attuazione a gennaio 2024; si sottolinea che **nel quarto trimestre del 2025 l'area Libri Trade ha registrato una crescita dell'EBITDA adjusted nell'intorno di 3 milioni di Euro** grazie alla positiva performance dei ricavi delle pubblicazioni editoriali;
- l'area **Libri Education** ha evidenziato nell'esercizio 2025, un risultato di 64,3 milioni di Euro, in lieve decremento rispetto ai 65,0 milioni di Euro registrati nel 2024 per effetto principalmente dell'incremento dei costi logistici. Nonostante ciò la redditività conseguita dall'area, nel 2025 pari a circa il 28%, si è mantenuta stabile grazie alla minor incidenza dei costi industriali, in particolare del minor costo di acquisto della carta, all'attenta gestione dei costi di promozione commerciale ed al contenimento dei costi di struttura;
- l'area **Retail**, nonostante l'impatto negativo di 0,5€ milioni derivante dalla temporanea chiusura, nella prima parte dell'anno, per ristrutturazione, della libreria Rizzoli Milano nella prima parte dell'anno, ha registrato nell'esercizio 2025 un EBITDA Adjusted pari a 19,7 milioni di Euro evidenziando un **miglioramento**, rispetto al 2024, del **18% circa pari a 3 milioni di Euro**, a conferma della **costante ottimizzazione della performance** dell'area perseguita nel corso degli ultimi anni;
- l'area **Media** ha registrato nell'esercizio un risultato pari a 22,5 milioni di Euro, in **incremento di 2,3 milioni di Euro**, equivalente ad una **crescita dell'11%** circa rispetto all'esercizio precedente, attribuibile sia al segmento delle attività Print (+0,9 milioni di Euro), che ha beneficiato di maggiori proventi derivanti dai contributi statali, che a quello delle attività digitali (+1,4 milioni di Euro) grazie ai maggiori ricavi registrati, in particolare dalle attività di MarTech, nonché al contributo delle attività legate al brand *Fatto in Casa da Benedetta*;
- l'area **Corporate & Shared Services** ha registrato un margine negativo di -7,1 milioni di Euro, in peggioramento rispetto ai -5,9 milioni di Euro dell'esercizio 2024, per effetto dei maggiori costi legati ad alcuni progetti tra cui quello relativo alla migrazione in Cloud di tutti i sistemi informativi di Gruppo.

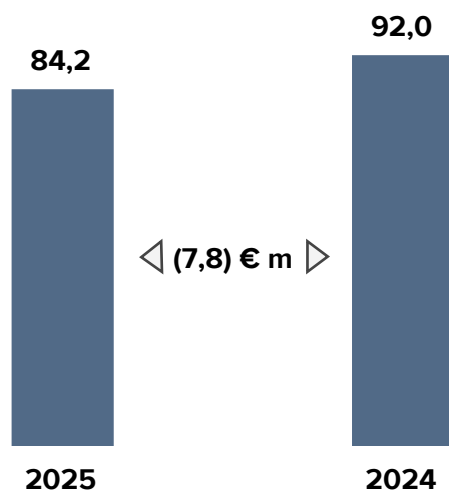
<b>EBITDA Adj. per settore di attività</b> (Euro/milioni)	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var.</b>
Libri Trade	59,3	62,0	(2,7)
Libri Education	64,3	65,0	(0,8)
Retail	19,7	16,7	3,0
Media	22,5	20,2	2,3
Corporate & Shared Services	(7,1)	(5,9)	(1,2)
Intercompany	(0,4)	(0,4)	0,0
<b>Totale EBITDA ADJUSTED</b>	<b>158,2</b>	<b>157,6</b>	<b>0,6</b>



L'**EBITDA reported** di Gruppo dell'esercizio 2025 si è attestato a **151,2 milioni di Euro**, evidenziando una contrazione, rispetto all'esercizio precedente, di circa 4 milioni di Euro, concentrata nelle aree Libri Trade e Libri Education, a causa di maggiori oneri non ricorrenti, in parte ascrivibili al progetto di migrazione del provider logistico, ed in parte legati alle operazioni straordinarie.

<b>EBITDA per settore di attività</b> (Euro/milioni)	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var.</b>
Libri Trade	57,4	60,3	(2,9)
Libri Education	62,6	64,9	(2,3)
Retail	18,4	16,5	2,0
Media	21,7	21,2	0,5
Corporate & Shared Services	(8,5)	(7,4)	(1,1)
Intercompany	(0,4)	(0,4)	0,0
<b>Totale EBITDA</b>	<b>151,2</b>	<b>155,0</b>	<b>(3,8)</b>

## RISULTATO OPERATIVO



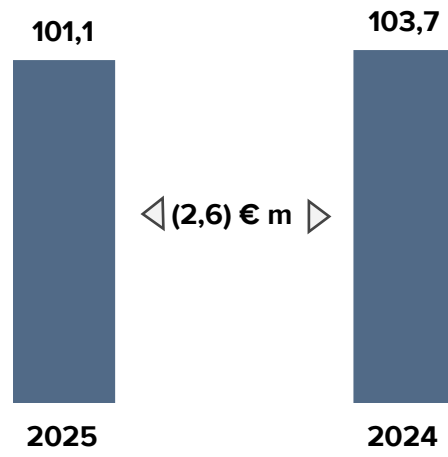
L'**EBIT** del Gruppo Mondadori dell'esercizio 2025, **positivo per 84,2 milioni di Euro**, ha mostrato una flessione, pari a 7,8 milioni di Euro, rispetto all'esercizio 2024, riconducibile, oltre ai fattori già descritti in precedenza che hanno determinato un calo dell'EBITDA, ai maggiori ammortamenti per complessivi 4 milioni di Euro, derivanti principalmente:

- per 1,2 € milioni dai maggiori investimenti realizzati nell'area Libri Trade, in particolare legati al prodotto audiolibro nonché al nuovo impianto di stampa digitale;
- per 1,1 € milioni nell'area Corporate derivanti dall'inizio del periodo di ammortamento degli investimenti legati alla riqualificazione dell'headquarter di Segrate e dei maggiori investimenti in ambito IT;
- per 0,7 € milioni nell'area Retail quale conseguenza degli investimenti volti allo sviluppo della rete di negozi a gestione diretta.

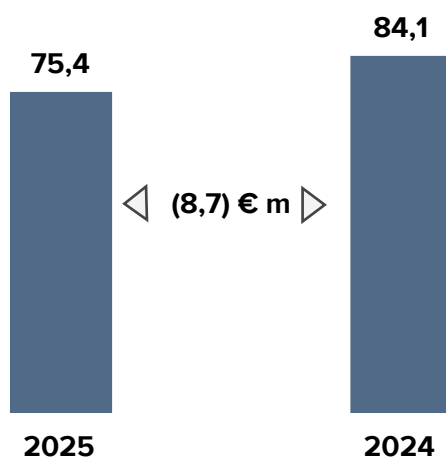
Neutralizzando le componenti straordinarie, alcune svalutazioni e gli ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi cinque anni (PPA), l'**EBIT Rettificato** dell'esercizio 2025 si attesterebbe a **101,1 milioni di Euro** rispetto ai 103,7 milioni di Euro dell'esercizio precedente, contenendo quindi il calo a circa 2,6 milioni di Euro al 2,5%.

<b>EBIT per settore di attività</b> (Euro/milioni)	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var.</b>
Libri Trade	45,0	48,4	(3,5)
Libri Education	39,2	41,5	(2,3)
Retail	3,9	4,4	(0,5)
Media	14,1	14,1	0,1
Corporate & Shared Services	(17,5)	(15,9)	(1,6)
Intercompany	(0,4)	(0,4)	0,0
<b>Totale EBIT</b>	<b>84,2</b>	<b>92,0</b>	<b>(7,8)</b>

EBIT RETTIFICATO



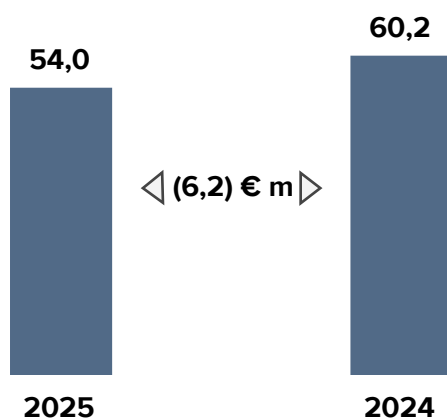
## RISULTATO CONSOLIDATO PRIMA DELLE IMPOSTE



Il **risultato consolidato prima delle imposte** dell'esercizio 2025 è **positivo per 75,4 milioni di Euro**, in contrazione di circa 9 milioni di Euro rispetto agli 84,1 milioni di Euro del 31 dicembre 2024, per l'ulteriore effetto di:

- un incremento pari a 0,2 milioni di Euro degli **oneri finanziari** (a fronte di una sostanziale stabilità dell'"all-in cost" pari al 2,22% rispetto al 2,23% del 31 Dicembre 2024), nonostante minori oneri accessori, derivante da un più elevato debito medio sia bancario che IFRS 16;
- un peggioramento, pari a circa 0,8 milioni di Euro, del **risultato delle società partecipate**, per effetto in particolare della svalutazione effettuata relativamente alla società collegata *Book Republic Webnovels*, posta in liquidazione nel mese di gennaio 2026.

## RISULTATO NETTO

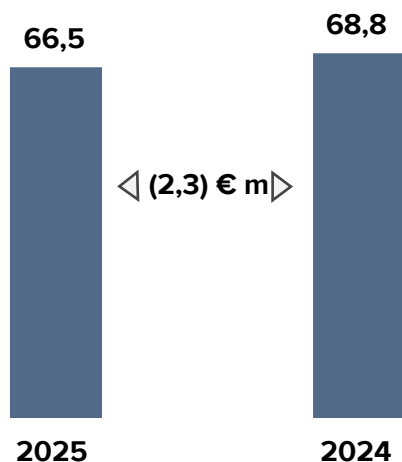


Il **risultato netto del Gruppo al 31 Dicembre 2025**, dopo la quota di pertinenza di terzi, è **positivo per 54,0 milioni di Euro**, in flessione di 6,2 milioni di Euro rispetto ai 60,2 milioni di Euro dell'esercizio 2024, nonostante una minore quota del risultato di pertinenza di terzi derivante dalle acquisizioni, perfezionate nell'esercizio in corso, relative alla quota residua, pari al 25%, del capitale sociale di ALI, nonchè di un'ulteriore quota, pari al 24,5%, di Edizioni Star Comics.

**Gli oneri fiscali** dell'esercizio 2025 sono pari a 20,5 milioni di Euro in riduzione rispetto ai 21,7 milioni di Euro al 31 Dicembre 2024 per effetto del minore risultato ante imposte, nonostante un maggiore tax rate che risente dell'esaurimento di alcune perdite pregresse.

Il **Risultato Netto Adjusted**, neutralizzate tutte le poste non ricorrenti, le svalutazioni e gli ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi cinque anni (PPA), al netto dei relativi effetti fiscali, **risulterebbe pari a 66,5 milioni di Euro, in calo di 2,3 milioni di Euro** rispetto ai 68,8 milioni dell'esercizio precedente (-3,3%).

## RISULTATO NETTO RETTIFICATO



## DATI PATRIMONIALI E FINANZIARI

### CAPITALE INVESTITO NETTO

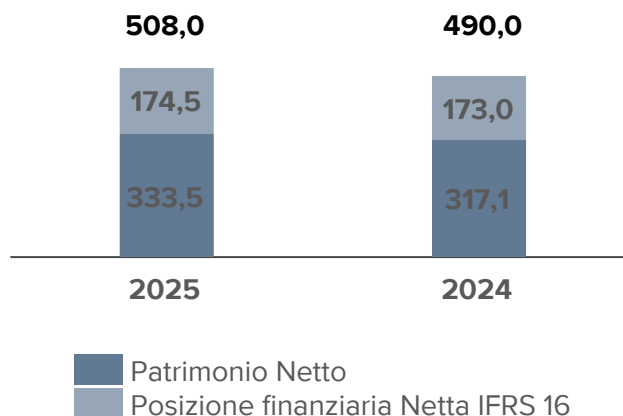
Il **Capitale Investito Netto di Gruppo** al 31 Dicembre 2025 è risultato pari a **508,0 milioni di Euro**, in crescita del 4% circa rispetto ai 490,0 milioni di Euro del 31 Dicembre 2024, per effetto principalmente delle aperture dei punti vendita a gestione diretta nell'area Retail e dell'acquisizione, finalizzata a dicembre 2025, di MA Retail, nonché degli investimenti sostenuti per la riqualificazione dell'headquarter del Gruppo.

Il **Capitale Circolante Netto** è pari a 12,8 milioni di Euro, stabile rispetto ai 12,5 milioni di Euro del 31 Dicembre 2024.

L'**Attivo Fisso Netto** è pari a **549,3** milioni di Euro, in aumento del 2,5% rispetto ai 535,9 milioni di Euro del 31 Dicembre 2024; escludendo gli effetti dell'IFRS 16, l'Attivo Fisso Netto risulta pari a 467,0 milioni di Euro in crescita del 2% circa rispetto ai 459,4 milioni di Euro al 31 Dicembre 2024, sempre per i fenomeni sopra citati.

Il **Patrimonio Netto consolidato** al 31 Dicembre 2025 si è **incrementato di circa 16 milioni di Euro** rispetto alla fine dell'esercizio precedente, nonostante la distribuzione di circa 36 milioni di Euro di dividendi, per effetto del **positivo risultato netto** pari a circa **54** milioni di Gruppo contabilizzato nell'esercizio 2025.

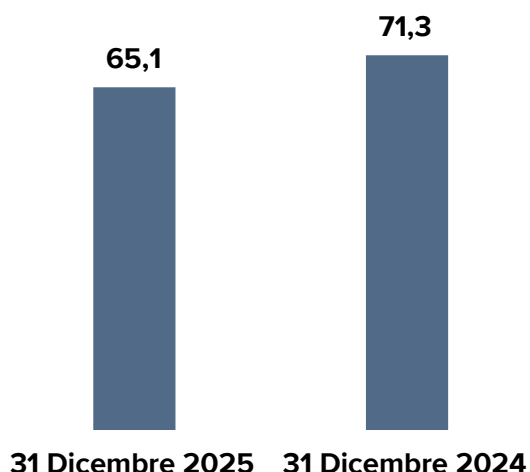
### FONTI



La **Posizione Finanziaria Netta escluso IFRS 16** al 31 Dicembre 2025 è risultata pari a **-85,7 milioni di Euro** (debito netto), in **decremento** rispetto ai -91,8 milioni al 31 Dicembre 2024 grazie alla solida generazione di cassa dell'esercizio e nonostante le attive politiche di investimento e di M&A.

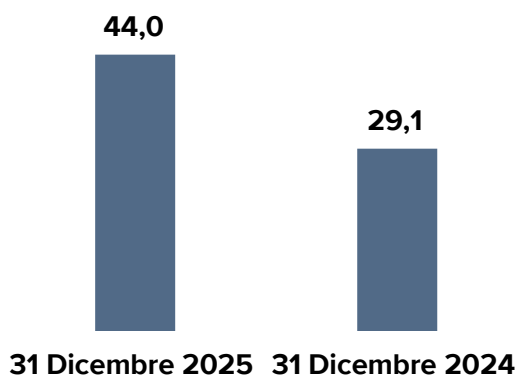
La **Posizione Finanziaria Netta IFRS 16** al 31 Dicembre 2025, pari a **-174,5 milioni di Euro** (debito netto), è sostanzialmente stabile rispetto ai -173,0 milioni di Euro del 31 Dicembre 2024.

## CASH FLOW ORDINARIO



Il **flusso di cassa** derivante dall'**attività ordinaria** (vale a dire dopo gli esborsi relativi agli oneri finanziari e alle imposte) dell'esercizio 2025, pari a circa **65 milioni di Euro**, consente di continuare a finanziare la politica di sviluppo inorganica del Gruppo e di remunerare, in misura crescente, gli azionisti senza compromettere la solidità e l'ulteriore rafforzamento finanziario del Gruppo.

## FREE CASH FLOW



Al 31 Dicembre 2025, il **flusso di cassa straordinario è stato negativo per circa 21 milioni di Euro**, principalmente per effetto degli esborsi, **pari a circa 10 milioni di Euro**, legati al saldo netto di **acquisizioni e dismissioni**, ai circa 3 milioni di Euro di oneri di ristrutturazione e ai circa 3 milioni di Euro di costi relativi al rinnovamento dell'headquarter di Segrate.

Di conseguenza, il **Free Cash Flow** al 31 Dicembre 2025, **risultato positivo per 44,0 milioni di Euro**, ha confermato la capacità del Gruppo di remunerare, in misura crescente i propri azionisti: il Gruppo ha infatti distribuito **dividendi ai propri azionisti per 36,5 milioni di Euro** (equivalenti ad un **pay-out del 60%** dell'utile netto 2024) in **crescita del 17%** rispetto a quanto corrisposto nell'esercizio precedente.

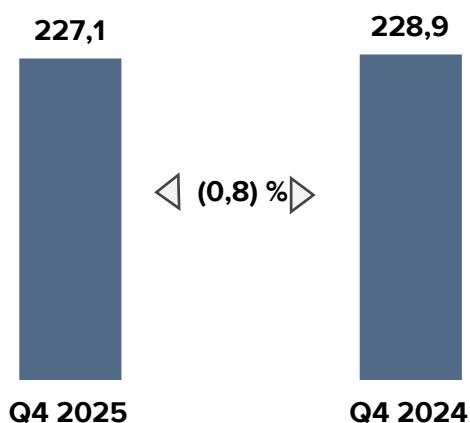
## SINTESI DEI RISULTATI CONSOLIDATI DEL QUARTO TRIMESTRE 2025

(Euro/milioni)	Q4 2025		Q4 2024		Var. %
<b>Ricavi</b>	<b>227,1</b>		<b>228,9</b>		<b>(0,8%)</b>
Costo industriale del prodotto	80,9	35,6%	84,8	37,1%	(4,6%)
Costi variabili di prodotto	27,2	12,0%	27,9	0,2%	(2,4%)
Altri costi variabili	34,8	15,3%	36,0	15,7%	(3,4%)
Costi di struttura	18,5	8,1%	18,1	7,9%	2,0%
Extended labour cost	38,8	17,1%	40,2	17,6%	(3,4%)
Altri oneri e (proventi)	(2,7)	(1,2%)	(2,4)	1,1%	n.s.
<b>EBITDA Adjusted</b>	<b>29,5</b>	<b>13,0%</b>	<b>24,3</b>	<b>10,6%</b>	<b>21,7%</b>
Ristrutturazioni	2,0	0,9%	1,9	0,8%	8,4%
Oneri e (proventi) straordinari	2,7	1,2%	1,6	0,7%	64,3%
<b>EBITDA</b>	<b>24,8</b>	<b>10,9%</b>	<b>20,8</b>	<b>9,1%</b>	<b>19,5%</b>
Ammortamenti	13,5	5,9%	12,4	5,4%	8,6%
Impairment e svalutazioni	1,0	0,5%	0,5	0,2%	105,2%
Ammortamenti IFRS16	4,4	1,9%	4,2	1,8%	6,2%
<b>EBIT</b>	<b>5,9</b>	<b>2,6%</b>	<b>3,7</b>	<b>1,6%</b>	<b>59,0%</b>
Oneri e (proventi) finanziari	1,1	0,5%	1,6	0,7%	(31,9%)
Oneri finanziari IFRS16	1,0	0,4%	0,5	0,2%	104,5%
Oneri e (proventi) finanziari da valutazione titoli	(0,5)	(0,2%)	—	0,0%	n.s.
Oneri e (proventi) da partecipazioni	1,1	0,5%	(0,1)	0,0%	n.s.
<b>EBT</b>	<b>3,2</b>	<b>1,4%</b>	<b>1,7</b>	<b>0,7%</b>	<b>89,5%</b>
Oneri e (proventi) fiscali	0,2	0,1%	0,1	0,0%	n.s.
<b>Risultato netto dell'esercizio (gruppo e terzi)</b>	<b>3,0</b>	<b>1,3%</b>	<b>1,6</b>	<b>0,7%</b>	<b>84,6%</b>
Minorities	0,7	0,3%	0,7	0,3%	(2,3%)
<b>Risultato netto del Gruppo</b>	<b>2,3</b>	<b>1,0%</b>	<b>0,9</b>	<b>0,4%</b>	<b>147,4%</b>

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

## DATI ECONOMICI

### RICAVI



I **ricavi consolidati** del quarto trimestre del 2025 si sono attestati a **227,1** milioni di Euro, mostrando rispetto al pari trimestre dell'esercizio precedente, un lieve calo dello 0,8% circa.

Nell'area **Libri Trade** i ricavi hanno registrato una sostanziale stabilità grazie alla **performance editoriale i cui ricavi, nel trimestre in esame, hanno fatto segnare una crescita del 2% circa.**

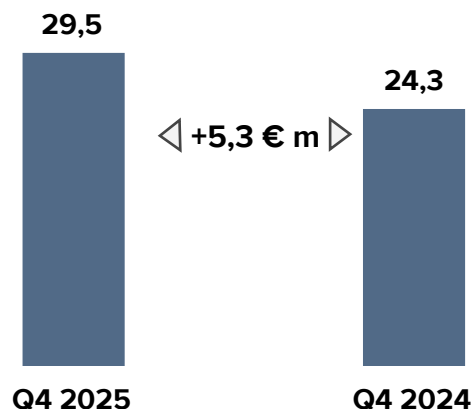
Per quanto riguarda l'area **Libri Education**, il quarto trimestre ha rilevato un calo di circa 2,8 milioni di Euro per un effetto temporale di anticipazione dei rifornimenti rispetto al 2024, in particolare relativi ai prodotti per la scuola primaria - ai principali grossisti (entro il mese di settembre) e di una lieve flessione nelle vendite dei prodotti per la scuola secondaria.

L'area **Retail**, nonostante l'andamento in contrazione del mercato del Libro nel trimestre in esame (-2,4%), ha registrato **una crescita dell'1% circa**, rispetto al pari trimestre dell'esercizio precedente, grazie alla **crescita evidenziata dalla rete dei negozi diretti.**

L'area **Media** ha presentato ricavi in **flessione dell'1,0%** per effetto principalmente del rallentamento della **raccolta pubblicitaria digital** penalizzata dal trend del mercato di riferimento.

<b>RICAVI per settore di attività</b> (Euro/milioni)	<b>Q4 2025</b>	<b>Q4 2024</b>	<b>Var. %</b>
Libri Trade	114,3	114,9	(0,5%)
Libri Education	16,5	19,3	(14,7%)
Retail	72,3	71,7	0,9%
Media	40,5	40,9	(1,0%)
Corporate & Shared Services	49,0	12,3	299,2%
<b>Totale ricavi aggregati</b>	<b>292,6</b>	<b>259,1</b>	<b>12,9%</b>
Intercompany	(65,5)	(30,2)	116,9%
<b>Totale ricavi consolidati</b>	<b>227,1</b>	<b>228,9</b>	<b>(0,8%)</b>

## EBITDA ADJUSTED

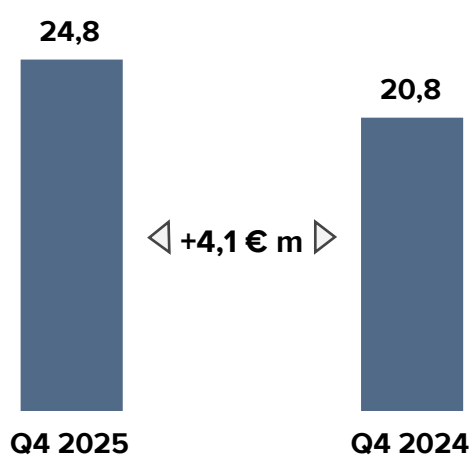


L'**EBITDA Adjusted** del quarto trimestre del 2025 è stato pari a **29,5** milioni di Euro, in **crescita di oltre il 20%** rispetto ai 24,3 milioni di Euro del Q4 2024, ascrivibile alle aree Libri Trade e Retail.

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

- l'area **Libri Trade**, ha evidenziato un EBITDA Adjusted in **incremento di 2,5 milioni di Euro** per effetto del maggior margine derivante dalla crescita dei ricavi editoriali nel periodo;
- l'area **Libri Education**, ha evidenziato, coerentemente alla dinamica dei ricavi, un **decremento del margine pari a 1,0 milione** di Euro;
- l'area **Retail** ha registrato un **margine in crescita di 2,2 milioni di Euro** rispetto all'ultimo trimestre dello scorso esercizio derivante dalla buona performance dei negozi diretti (che nel mese di dicembre includono anche le librerie della società MA Retail);
- l'area **Media** ha registrato un **margine pari a 8,1 milioni di Euro**, evidenziando un incremento di 0,7 milioni di Euro rispetto al pari trimestre dell'esercizio precedente grazie al miglioramento della performance reddituale delle attività di advertising MarTech;
- l'area **Corporate & Shared Services** ha registrato un margine negativo di 7,1 milioni di Euro, in **linea** rispetto al quarto trimestre del 2024.

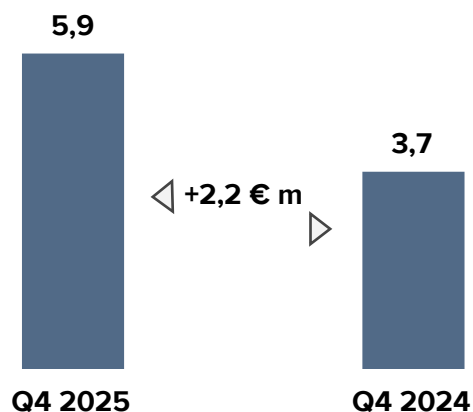
<b>EBITDA Adj. per settore di attività</b> (Euro/milioni)	<b>Q4 2025</b>	<b>Q4 2024</b>	<b>Var.</b>
Libri Trade	22,2	19,8	2,5
Libri Education	(9,8)	(8,8)	(1,0)
Retail	9,5	7,3	2,2
Media	8,1	7,4	0,7
Corporate & Shared Services	(7,1)	(1,5)	(5,7)
Intercompany	6,6	0,1	6,5
<b>Totale EBITDA ADJUSTED</b>	<b>29,5</b>	<b>24,3</b>	<b>5,3</b>



L'**EBITDA** complessivo del trimestre si è attestato a 24,8 milioni di Euro (20,8 milioni di Euro nel Q4 2024), evidenziando una **significativa crescita di 4,1 milioni di Euro**, rispetto al medesimo periodo del 2024 che aveva beneficiato di minori oneri non ricorrenti.

<b>EBITDA per settore di attività</b> (Euro/milioni)	<b>Q4 2025</b>	<b>Q4 2024</b>	<b>Var.</b>
Libri Trade	21,1	18,7	2,4
Libri Education	(11,2)	(9,0)	(2,2)
Retail	8,5	7,1	1,5
Media	7,5	6,6	0,8
Corporate & Shared Services	(8,5)	(2,7)	(5,8)
Intercompany	7,5	0,1	7,4
<b>Totale EBITDA</b>	<b>24,8</b>	<b>20,8</b>	<b>4,1</b>

## RISULTATO OPERATIVO

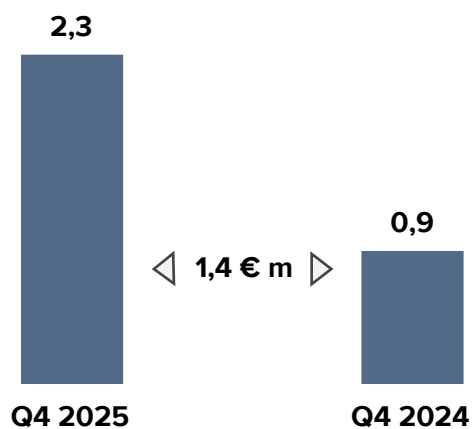


L'**EBIT** del Gruppo Mondadori del quarto trimestre del 2025, pari a 5,9 milioni di Euro, ha mostrato una **crescita di 2,2 milioni di Euro** rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente, nonostante i maggiori ammortamenti contabilizzati nel periodo in esame per complessivi 1,8 milioni di Euro, di cui 0,5 milioni derivanti da maggiori svalutazioni legate al processo di impairment e 1,1 milioni derivanti da maggiori investimenti.

Neutralizzando le componenti straordinarie e gli ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi cinque anni (PPA), l'**EBIT Rettificato** del quarto trimestre dell'esercizio 2025 si attesterebbe a **14,0 milioni di Euro, in crescita dai 10,0 milioni di Euro** dello stesso trimestre dell'esercizio precedente.

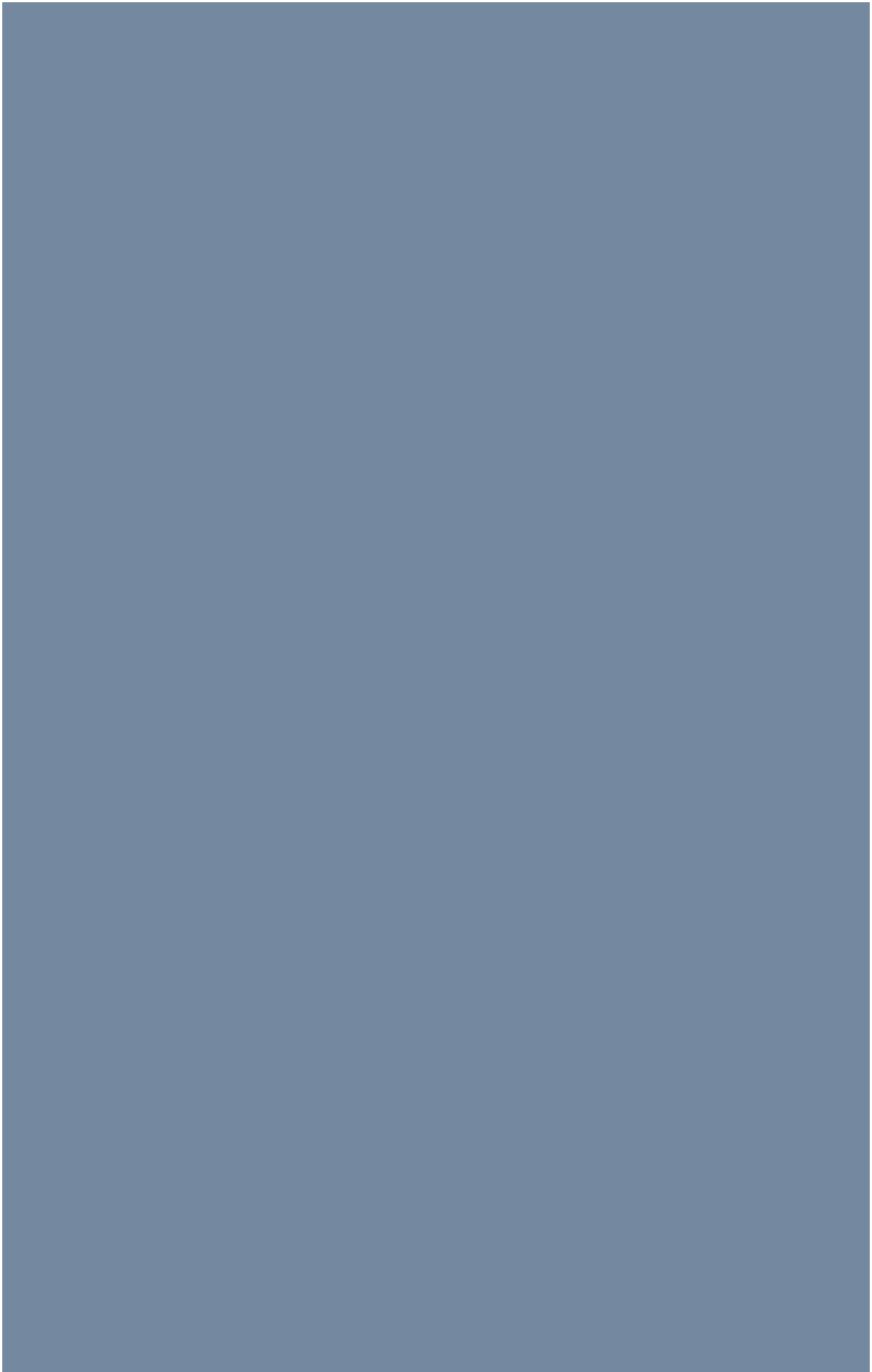
<b>EBIT per settore di attività</b> (Euro/milioni)	<b>Q4 2025</b>	<b>Q4 2024</b>	<b>Var.</b>
Libri Trade	17,1	14,9	2,1
Libri Education	(17,6)	(15,2)	(2,4)
Retail	4,3	3,9	0,4
Media	5,5	4,8	0,7
Corporate & Shared Services	(17,5)	(4,7)	(12,8)
Intercompany	14,2	0,1	14,1
<b>Totale EBIT</b>	<b>5,9</b>	<b>3,7</b>	<b>2,2</b>

## RISULTATO NETTO



Il **Risultato Netto del Gruppo del quarto trimestre del 2025**, dopo la quota di pertinenza di terzi, è **positivo** per **2,3 milioni di Euro**, in crescita di 1,4 milioni di Euro rispetto al pari trimestre dell'esercizio 2024, per effetto del maggiore risultato ante imposte nonostante i minori proventi derivanti dalla gestione delle partecipazioni per effetto della svalutazione effettuata relativamente alla società collegata *Book Republic Webnovels*, posta in liquidazione nel mese di gennaio 2026.

Il **Risultato Netto Adjusted** del quarto trimestre dell'esercizio 2025 si attesterebbe a **8,4 milioni di Euro**, in crescita di quasi il **50%** dai **5,6 milioni di Euro** dello stesso trimestre dell'esercizio precedente.



**RISULTATI ECONOMICI PER  
AREA DI ATTIVITÀ**

## RISULTATI ECONOMICI PER AREA DI ATTIVITÀ

(Euro/milioni)	Ricavi		EBITDA Adjusted		EBITDA		Ammortamenti e svalutazioni		Risultato operativo	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Libri Trade	393,3	396,8	59,3	62,0	57,4	60,3	(12,5)	(11,9)	45,0	48,4
Libri Education	230,3	233,3	64,3	65,0	62,6	64,9	(23,4)	(23,4)	39,2	41,5
Retail	220,3	215,5	19,7	16,7	18,4	16,5	(14,6)	(12,1)	3,9	4,4
Media	145,2	147,3	22,5	20,2	21,7	21,2	(7,6)	(7,1)	14,1	14,1
Corporate & Shared Services	49,0	46,0	(7,1)	(5,9)	(8,5)	(7,4)	(9,0)	(8,5)	(17,5)	(15,9)
Intercompany	(106,5)	(104,1)	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,4)	—	—	(0,4)	(0,4)
<b>Totale Consolidato</b>	<b>931,6</b>	<b>934,7</b>	<b>158,2</b>	<b>157,6</b>	<b>151,2</b>	<b>155,0</b>	<b>(67,0)</b>	<b>(62,9)</b>	<b>84,2</b>	<b>92,0</b>

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

## LIBRI TRADE

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

- le attività editoriali relative alla pubblicazione - sia in formato cartaceo che digitale (e-book e audiolibri) - delle opere di narrativa, saggistica, editoria per ragazzi e varia delle case editrici, con le quali il Gruppo detiene una **posizione di leadership a livello nazionale**, attraverso i marchi **Mondadori, Giulio Einaudi editore, Piemme, Sperling & Kupfer, Frassinelli, Rizzoli, BUR, Silvio Berlusconi Editore, Fabbri Editori, Rizzoli Lizard e Mondadori Electa, De Agostini Libri e Star Comics**, il principale editore italiano di fumetti;
- la società **A.L.I. - Agenzia Libreria International**, attiva nella distribuzione di libri per editori terzi, con un portafoglio clienti di oltre 80 case editrici, la cui acquisizione è stata funzionale al progetto di integrazione verticale lungo la catena del valore del libro;
- la società **Star Shop Distribuzione** (detenuta al 51%), che nella sua componente operativa attiva nella distribuzione di editori terzi nel canale delle fumatte trova rappresentazione contabile nel segmento Libri Trade;
- le attività nell'editoria d'arte e dei libri illustrati, nella quale il Gruppo opera con i marchi **Electa** (specializzata nelle arti visive, nel design e nell'architettura) e **Abscondita**. L'attività del segmento comprende, a livello editoriale, opere di arte, architettura, cataloghi di mostre, guide museali e libri sponsor nell'editoria d'arte, nonché la gestione delle concessioni museali e l'organizzazione di attività espositive ed eventi culturali;
- la casa editrice **Rizzoli International Publications** che opera nel mercato statunitense e britannico con i marchi Rizzoli, Rizzoli New York, Rizzoli Electa e Universe, con il bookshop *Rizzoli Bookstore*, sito a New York, e **Chelsea Green Publishing**, casa editrice focalizzata sui temi della sostenibilità. Nel 2025 è stata creata **Rizzoli International Publications UK** che ha avviato le pubblicazioni a marchio *Universe* in territorio britannico.

## Andamento del mercato di riferimento

### Il mercato italiano del Libro

Il 2025 ha visto, ad eccezione del terzo trimestre che aveva evidenziato una crescita di circa il 4%<sup>2</sup> rispetto allo stesso trimestre del 2024, un andamento negativo del mercato del Libro con una flessione a valore pari al 2,1%<sup>3</sup>: il trend evidenziato nei primi nove mesi dell'anno (-2,0%) è stato confermato nel corso dell'ultimo trimestre (-2,4%). A quantità, le copie di libri Trade (adulti e ragazzi) vendute sono state pari a 99,53 milioni, in calo del 3% rispetto all'anno precedente.

Scomponendo l'andamento nei **diversi generi del mercato** dell'editoria Trade, si osserva una lieve flessione (-1,5%) nel segmento della Varia, la prosecuzione della contrazione più marcata nel segmento dell'editoria Professionale (-9,2%), e un calo del -2% nel segmento dei Fumetti che, però nell'ultima parte dell'anno ha mostrato segni di ripresa facendo registrare, nel quarto trimestre, una crescita del 10%. La Narrativa straniera (+2%) ed i libri per bambini e ragazzi (+2,1%) sono state le uniche categorie del mercato a registrare un andamento complessivamente positivo nel corso del 2025.

---

<sup>2</sup> Fonte: GfK, Dicembre 2025

<sup>3</sup> Fonte: GfK, Dicembre 2025

La dimensione del mercato del libro in formato digitale (e-book e audiolibri) è stimata in circa 121 milioni di Euro (pari a circa **l'8% del mercato totale**)<sup>4</sup>, in **crescita del 5%** circa rispetto al 2024 grazie alle vendite degli **e-book**, che hanno visto un **incremento del 2,4%**, ma in particolare degli **audiolibri** che hanno evidenziato una **crescita del 13,3%**. Se consideriamo anche il digitale, il mercato del Libro del 2025 si attesta così a **1.604,9 milioni di Euro, in flessione dell'1,6%** rispetto all'anno precedente.

Relativamente ai **canali di vendita**, si segnala come i canali online abbiano maggiormente risentito della sostituzione del Bonus Cultura "APP18"<sup>5</sup>, facendo registrare una flessione nelle vendite pari a circa il 5% rispetto all'esercizio 2024, mentre quelle del canale fisico hanno evidenziato una sostanziale stabilità (-0,6%)<sup>6</sup>.

Relativamente alle categorie di prodotto che caratterizzano l'offerta del settore, si evidenzia come il formato **Non Tascabile** – che rappresenta circa l'85% del mercato – abbia fatto segnare, a valore, una **flessione dell'1,6%** mentre la componente **Tascabile** abbia registrato un **decremento più marcato, pari al -5,1%**, rispetto all'esercizio precedente.

In questo scenario settoriale, le case editrici del Gruppo Mondadori hanno mostrato, nel corso del 2025, **una sostanziale stabilità nel sell-out a valore (+0,2%)** rispetto all'esercizio precedente, resa possibile dalla **significativa crescita, come previsto alla luce del piano editoriale dell'anno, pari al 4,5%, che ha caratterizzato l'ultimo trimestre dell'esercizio** e che ha compensato la flessione registrata nei primi nove mesi, grazie alla pubblicazione dei **titoli best-seller** quali: **"L'ultimo segreto"** di Dan Brown per **Rizzoli**, che nel 2025 ha venduto quasi 330 mila copie e **"Il cerchio dei giorni"** di Ken Follet e di **"Cesare"** di Alberto Angela per **Mondadori**.

Grazie a tale performance, il Gruppo Mondadori ha quindi incrementato la propria **leadership a livello nazionale** con una **quota di mercato** che a dicembre 2025 è risultata **pari al 28,3%**, rispetto al 27,6% della fine dell'esercizio precedente, come evidenziato nel grafico sottostante.

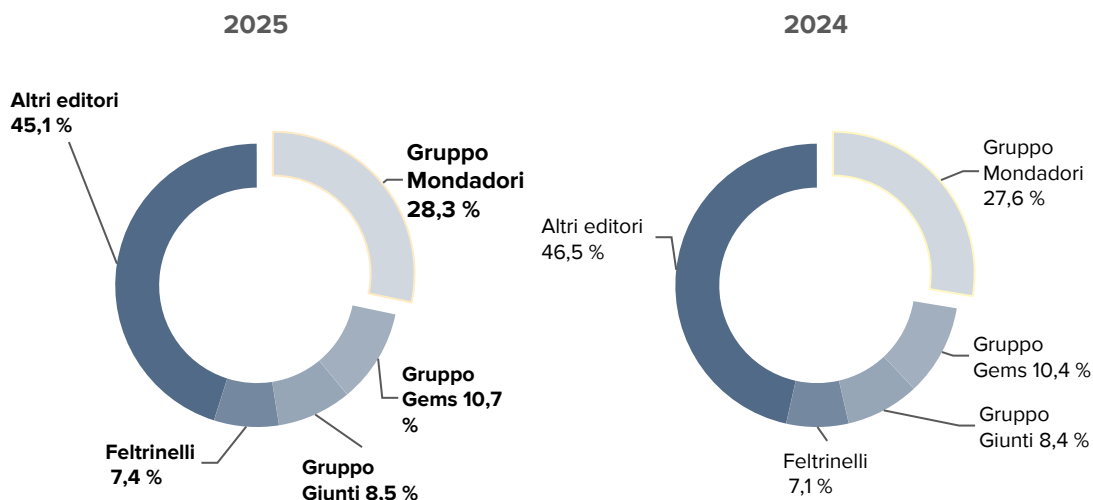
---

<sup>4</sup> Fonte: AIE

<sup>5</sup> Bonus Cultura APP18, nato con la Legge 208 del 28 dicembre 2015 con la finalità di promuovere lo sviluppo e la conoscenza del patrimonio culturale italiano, è un'iniziativa rivolta ai diciottenni che prevede l'assegnazione di una Carta elettronica del valore nominale di 500 Euro da utilizzare in acquisti culturali (cinema, musica e concerti, prodotti dell'editoria audiovisiva, eventi culturali, libri, musei, monumenti e parchi, teatro e danza, corsi di musica, di teatro o di lingua straniera); sostituito con Decreto del 29 dicembre 2023, n. 225, dalla "Carta della cultura giovani" e dalla "Carta del merito"

<sup>6</sup> Fonte: stime interne su dati GfK 2025

## QUOTE DI MERCATO TRADE



Fonte: GfK, Dicembre 2025 (a valore)

A testimonianza della qualità della propria offerta editoriale, il Gruppo Mondadori ha posizionato, nel corso del 2025, come evidenziato nella tabella sottostante, **5 titoli nella classifica dei primi dieci più venduti**, di cui **tre nei primi 5** tra i quali, in particolare, spicca **la prima posizione del libro “L’ultimo segreto” di Dan Brown edito da Rizzoli e la terza di “Il cerchio dei giorni” di Ken Follett** della casa editrice **Mondadori**; nella classifica dei primi 100 titoli venduti nel corso del 2025 (a valore), le case editrici del Gruppo ne hanno pubblicati ben 53.

#	Titolo	Autore	Casa Editrice
1	<b>L’ultimo segreto</b>	<b>Dan Brown</b>	<b>RIZZOLI</b>
2	Francesco. Il primo italiano	Aldo Cazzullo	HARPERCOLLINS ITALIA
3	<b>Il cerchio dei giorni</b>	<b>Ken Follett</b>	<b>MONDADORI</b>
4	<b>Verrà l’alba, starai bene</b>	<b>Gianluca Gotto</b>	<b>MONDADORI</b>
5	La catastrofica visita allo zoo	Joël Dicker	LA NAVE DI TESEO
6	<b>Cesare. La conquista dell’eternità</b>	<b>Alberto Angela</b>	<b>MONDADORI</b>
7	La bugia dell’orchidea	Donato Carrisi	LONGANESI
8	<b>Spera. L’autobiografia</b>	<b>Papa Francesco (Jorge Mario Bergoglio)</b>	<b>MONDADORI</b>
9	Tatà	Valérie Perrin	E/O
10	Come l’arancio amaro	Milena Palminteri	BOMPIANI

### Il mercato USA

Il segmento Adult-Non Fiction del mercato librario Trade Nord-Americano (USA e Canada), ove Rizzoli International Publications realizza circa i due terzi dei propri ricavi, nel 2025, ha registrato un calo pari al 2,2% sull’esercizio precedente; le categorie nelle quali opera Rizzoli International Publications (arte, fotografia, interior design, home & gardening) hanno subito un calo nell’ordine del 5%<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Fonte: Circana (dati a copie)

## Andamento economico dell'Area Libri Trade

Libri Trade (Euro/milioni)	2025	2024	Var. %
Ricavi	393,3	396,8	(0,9%)
EBITDA Adj	59,3	62,0	(4,3%)
EBITDA	57,4	60,3	(4,8%)
EBIT	45,0	48,4	(7,2%)
<i>Effetti PPA</i>	3,8	3,8	—%
<b>EBIT ex PPA</b>	<b>48,8</b>	<b>52,1</b>	<b>(6,5%)</b>

### Ricavi

I ricavi dell'esercizio 2025 si sono attestati a **393,3 milioni di Euro**, evidenziando una lieve flessione rispetto all'esercizio precedente (-1%) che si declina come segue:

- **le case editrici** complessivamente hanno evidenziato una performance in linea con l'anno precedente: nell'**ultimo trimestre** dell'esercizio è stata registrata, in particolare, una **crescita di circa il 2%** grazie alla pubblicazione di grandi bestseller internazionali che ha compensato la flessione evidenziata nella prima parte dell'anno principalmente derivante dall'operazione commerciale effettuata a gennaio 2024 sul brand *Star Comics* che non è stata oggetto di riproposizione nel 2025; anche **i ricavi digitali** - come meglio dettagliato in seguito - hanno registrato una **stabilità** rispetto all'esercizio precedente;
- **Rizzoli International Publications**, grazie al buon andamento sia delle vendite di libri di catalogo e di quelli sponsorizzati che del bookstore a New York, nonché per effetto del pieno contributo derivante dal consolidamento di Chelsea Green Publishing ha evidenziato una **dinamica stabile** dei ricavi rispetto all'esercizio precedente, nonostante l'impatto negativo della conversione valutaria Euro/Dollaro, come meglio dettagliato in seguito;
- le **attività di servizi e distribuzione di editori terzi**, che hanno beneficiato di un mese aggiuntivo nel consolidamento delle attività distributive di Star Shop rispetto all'esercizio 2024, hanno mostrato una **crescita del 3,0%** derivante anche dal positivo andamento delle attività di distribuzione di A.L.I. - Agenzia Libreria International;
- **Electa** che risente, nel confronto con l'esercizio 2024, dalla scadenza (a fine aprile dello scorso esercizio) della pluriennale concessione relativa alle attività di biglietteria e di servizi svolte nell'area archeologica romana del Colosseo, nonché della organizzazione, nell'anno in corso dell'edizione della Biennale d'Architettura a Venezia di dimensioni più ridotte rispetto all'edizione sull'Arte, ha evidenziato un calo del 24,5%. Positivo invece è stato l'andamento del business retail dei bookshop.

<b>Ricavi Libri Trade</b> (Euro/milioni)	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var. %</b>
Case editrici	279,8	279,8	—%
Electa/Abscondita (arte, mostre e musei)	16,3	21,6	(24,5%)
Rizzoli International Publications	51,8	51,8	—%
Distribuzione e altri servizi	47,4	46,0	3,0%
Intercompany	(2,0)	(2,4)	n.s.
<b>Totale ricavi</b>	<b>393,3</b>	<b>396,8</b>	<b>(0,9%)</b>

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

- **Mondadori:** nella Narrativa Straniera da segnalare *“Il cerchio dei giorni”* di K. Follett, *“La vedova”* di J. Grisham, in Young Adult *“L'alba sulla mietitura”* di S. Collins, nella Varia *“Cesare”* di A. Angela, *“Verrà l'alba, starai bene”* di G. Gotto e *“Bozze non corrette”* di S. Bartezzaghi e P. M. Tamburini, nella Saggistica il titolo *“Spera”* di Papa Francesco. Si evidenzia anche l'ottimo esordio di *“Aspettami al caffè Napoli”* C. Gily. Si segnala il buon andamento dei titoli del catalogo di Gotto e le 3 uscite nel comparto Saggistica *“Alzarsi all'alba”* di M. Calabresi, *“La lezione del Giappone”* di F. Rampini e *“I figli dell'odio”* di C. Sala.
- **Einaudi:** nella Narrativa Italiana segnaliamo *“Anna della pioggia”* di Michela Murgia, *“Clementina”* di G. Salvi, *“Lo sbilico”* di A. Pierantozzi, nella Narrativa Straniera *“Tutto quello che possiamo sapere”* di I. McEwan, in Stile Libero si segnalano *“L'amore mio non muore”* di R. Saviano, *“Il giorno dell'ape”* di P. Murray vincitore del Premio Strega europeo 2025, *“Delitto di benvenuto”* e *“Mandorla Amara”* di C. Cassar Scalia, *“Tanta ancora vita”* di V. Ardone e *“Strani disegni”* di Uketzu, nelle Frontiere *“La musica per me”* di C. Augias, e *“La luce e l'onda”* di M. Recalcati. Per la Saggistica, nella nuova collana Maverik, si evidenzia il titolo *“Mare aperto”* di L. Misculin, nelle Vele, *“Farsi male”* di V. Lingiardi e *“Israele-Palestina”*, di L. Kamel. Si segnala anche il buon andamento del titolo uscito nel 2024 *“Elogio dell'ignoranza e dell'errore”* di G. Carofiglio, e il titolo di catalogo *“Il conte di Montecristo”* di A. Dumas.
- **Rizzoli:** nella Narrativa Straniera *“L'ultimo segreto”* di D. Brown e *“Ti ricordi di Sarah Leroy”* di M. Vareille, nella Narrativa Italiana *“Il pappagallo muto. Una storia di Sara”* di M. De Giovanni, *“Io che ti ho voluto così bene”* di R. Recchia, nella Saggistica *“Socrate, Agata e il futuro”* di B. Severgnini, *“Chiedimi chi erano i Beatles. I giovani, la politica, la storia”* di P.L. Bersani, nella Varia *“Quando il mondo dorme”* di F. Albanese e in Young Adult *“Alchemised”* di Y. Senlin. Si segnala anche il buon andamento del titolo di catalogo *“Tutta la vita che resta”* di R. Recchia, *“Cuore nero”* di S. Avallone. Di rilevanza socio - culturale e politica segnaliamo *“Dynasty”* di M. Giordano. Nel segmento Ragazzi, segnaliamo la novità *“Secret Santa”* di S. Jomain.
- **Sperling & Kupfer:** nella Narrativa Straniera *“Onyx storm”* di R. Yarros e *“Never Flinch”* di S. King, nella Narrativa Italiana segnaliamo le novità di S. Casati Modignani *“La domestica a ore”* e di S. Stefania *“Red. Colpo di fulmine”*, *“Game of Desire”* e *“Game of lust”* di H. Riley e i 3 titoli di catalogo della saga, e i 2 titoli di B. Karim *“Limitless. Vol. 1 e 2”*. Si segnalano inoltre i titoli della trilogia *“Love me love me”* di Stefania S. nel Paperback.
- **Piemme:** nella Narrativa Straniera *“La prova”* di M. Connelly, nella Saggistica *“L'orso bianco era nero”* di R. Vecchioni e *“Genocidio”* di J. Rula, nella Narrativa Italiana *“Sangue marcio”* di A. Manzini e *“Come sale sulla Pelle”* di Anna Pavignano. Nel segmento Ragazzi, inoltre, la casa editrice conserva la sua posizione di riferimento con le pubblicazioni di Geronimo Stilton.
- **Mondadori Electa:** nella Varia si segnala il buon andamento del titolo *“La mia cucina per tutti”* di B. Rossi, *“In cucina con la friggitrice ad aria”* di B. Rossi e *Buon'idea* sia novità che catalogo e i 2 titoli *“The breakfast club. Il diario segreto”* e *“The breakfast club. Niente è come sembra”* di V. Silvi, C. Borsi, F. Ferrucci.

- **Silvio Berlusconi Editore:** buon esordio dell'intellettuale russo A. Baunov con il saggio *“La fine del regime”* e grande riscontro di critica per la pubblicazione della trilogia di D. N. McCloskey.
- **De Agostini Libri:** nei Ragazzi *“Sarò i tuoi occhi”* di V. Mastroianni, *“The book of azrael. Booklover approved”* di A. V. Nicole, nella Varia *“E’ stata tutta vita”* di V. Mastroianni e *“Vivere mindfulness”* di Iosno. Si segnala inoltre il buon andamento novità e catalogo della serie *“Boys of Tommen”* di Walsh.
- **StarComics:** nel segmento dei fumetti, trova conferma, anche nel corso dell’esercizio 2025, il successo delle serie *Dragon Ball, One Piece, Solo Leveling, Kaiju* e *My Hero Accademia*; si segnala nel contempo l’uscita della nuova serie *Kagurabachi* e il nuovo progetto di collaborazione *Manga Isshō*, un’innovativa rivista trimestrale che include le opere di quattro rinomati editori europei.

I ricavi relativi alle vendite degli **e-book e degli audiolibri**, che rappresentano il **6,7% dei ricavi editoriali complessivi**, hanno registrato una **crescita pari all’1%** circa rispetto allo scorso esercizio, derivante in particolare alla positiva performance del prodotto audio libro che ha visto incrementare le ore di ascolto del catalogo del 17% ed i ricavi solo dell’8% a causa delle politiche commerciali messe in atto dai distributori che hanno portato ad una riduzione dei ricavi per ore ascoltate.

Nel dettaglio:

- i principali titoli venduti in formato e-book sono stati stati *“L’ultimo segreto”* di D. Brown, *“Il cerchio dei giorni”* di K. Follett, *“Tutta la vita che resta”* di R. Recchia (Rizzoli), *“Verrà l’alba, starai bene”* di G. Gotto, *“Delitto di benvenuto”* di C. Cassar Scalia (Einaudi), *“Onyx Storm”* di R. Yarros (Sperling & Kupfer) e *“Io che ti ho voluto bene”* di R. Recchia (Rizzoli). Il catalogo di e-book al 31 dicembre 2025 contava oltre 27.000 titoli;
- i titoli maggiormente ascoltati tra gli **audiolibri** sono stati la novità ed il catalogo di R. Yarros (Sperling & Kupfer), *“Tutta la vita che resta”* di R. Recchia (Rizzoli), *“Succede sempre qualcosa di meraviglioso”* di G. Gotto (Mondadori) e *“Io che ti ho voluto bene”* di R. Recchia (Rizzoli); anche il catalogo degli audiolibri si è arricchito di circa 890 titoli (+35% rispetto a dicembre 2024) arrivando ad un totale di circa 3.500 titoli prodotti.

**Electa (incl. Abscondita)** nell’esercizio 2025 ha registrato complessivamente ricavi per 16,3 milioni di Euro in calo del 24,5% rispetto all’esercizio precedente, a causa:

1. della scadenza della pluriennale concessione, della quale aveva beneficiato l’ambito museale, relativa alle attività di biglietteria e di servizi svolte nell’area archeologica remana del Colosseo, il cui impatto si quantifica in una perdita di ricavi di 3,7 milioni;
2. dell’organizzazione, nell’esercizio, a Venezia della Biennale di Architettura che per il ridotto volume di affari rispetto alla Biennale d’Arte, ha generato minori ricavi per 2,1 milioni.

Al netto di tali fattori, è stato rilevato un andamento molto positivo delle vendite nei bookshop grazie all’ulteriore crescita, rispetto allo scorso anno, dei ricavi dei punti vendita del Colosseo a Roma pari a quasi il 12%. A partire dal mese di ottobre, a seguito della formale aggiudicazione, la casa editrice ha avviato la concessione dei bookshop nella città di Firenze, in particolare di quello della Galleria degli Uffizi con un impatto, in termini di ricavi, pari a 0,9 milioni di Euro nell’esercizio 2025.

Nell’ambito del business delle mostre nel 2025 sono state inaugurate, tra le altre, le esposizioni di Leonora Carrington e di *“Appiani. Il neoclassicismo”* a Milano presso il Palazzo Reale (Milano).

**Rizzoli International Publications** ha registrato nell'esercizio 2025 ricavi consolidati pari a **51,8 milioni di Euro circa, evidenziando una performance stabile** rispetto al 2024 nonostante l'impatto negativo derivante dal trend del tasso di cambio Euro/Dollaro (pari a circa 2,2 milioni di Euro) grazie all'ingresso nel perimetro di consolidamento dal 1° maggio 2024 di Chelsea Green Publishing (ricavi consolidati per 5,4 milioni di Euro nel 2025 rispetto ai 4,5 milioni del 2024).

I ricavi like-for-like hanno evidenziato una **crescita del 2,5% a parità di tasso di cambio** (decremento del 2% circa in Euro) grazie alle positive performance dei titoli di catalogo e dei titoli sponsor, al buon andamento dell'area Special Sales e delle vendite nel mercato internazionale. Anche il bookstore di New York ha registrato ricavi per 4,1 milioni di dollari, in crescita del 4,7% sull'anno precedente (3,9 milioni di dollari nel 2024), grazie anche al rinnovato interesse del pubblico per il retail fisico e al forte sviluppo delle vendite on-line.

**Attività di distribuzione e altri servizi:** i ricavi derivanti dalle attività di distribuzione di libri e altri servizi per conto di editori terzi nell'esercizio 2025 sono stati pari a 47,4 milioni di Euro, in crescita del 3,0% rispetto ai 46,0 milioni di Euro dell'esercizio precedente, per effetto del positivo andamento dei servizi di distribuzione erogati ad editori terzi da parte di A.L.I. - Agenzia Libreria International, che ha così ulteriormente confermato il proprio ruolo di rilievo nel mercato della distribuzione.

## **Margini Operativi**

L'**EBITDA adjusted** dell'area Libri Trade dell'esercizio 2025 si è attestato a **59,3 milioni di Euro, evidenziando una prevista contrazione del 4,3% rispetto ai 62,0 milioni di Euro del 2024**, riconducibile a fenomeni che hanno impattato negativamente solo la prima parte dell'anno:

- il minor margine derivante dalla scadenza, ad aprile 2024, della concessione relativa alle attività nell'area del Colosseo;
- la mancata riproposizione, nel 2025, dell'operazione commerciale dell'editore *Star Comics* che aveva trovato attuazione nei primi mesi del 2024.

Si sottolinea che, al netto di questi fenomeni straordinari, l'**EBITDA Adjusted** è risultato in **crescita del 3,8% nell'intero esercizio** mentre **nell'ultimo trimestre del 2025 l'area ha registrato una crescita dell'EBITDA adjusted nell'intorno di 2,5 milioni di Euro** grazie alla significativa performance dei ricavi delle pubblicazioni editoriali.

L'**EBITDA reported** - pari a **57,4 milioni di Euro** - è risultato in calo di 2,9 milioni di Euro, confermando la dinamica operativa sopra citata.

L'**EBIT** dell'esercizio 2025 è stato pari a **45,0 milioni di Euro** rispetto ai 48,4 milioni di Euro dell'esercizio 2024. Su tale risultato hanno inciso, tra gli altri, maggiori ammortamenti per 0,6 milioni di Euro. Al netto degli ammortamenti derivanti dal processo di PPA, il risultato operativo dell'area Libri Trade sarebbe stato pari a 48,8 milioni di Euro, evidenziando la medesima flessione rispetto all'esercizio precedente.

## LIBRI EDUCATION

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

Nell'editoria scolastica, il Gruppo Mondadori opera attraverso tre case editrici, **Mondadori Education**, **Rizzoli Education** e **D Scuola**, proponendo libri di testo, corsi, sussidi didattici e contenuti multimediali per tutti gli ordini di insegnamento, dalla scuola primaria alle secondarie di primo e secondo grado, all'università (Mondadori Education e D Scuola), sia con marchi di proprietà che attraverso la distribuzione di editori terzi (prevalentemente per l'insegnamento delle lingue straniere).

Le case editrici del Gruppo Mondadori nell'ambito dell'editoria **Scolastica** hanno conseguito, nell'esercizio 2025 una **quota di mercato** (adozionale) in **crescita** e pari al **32,5%**, confermando la propria leadership sia nella scuola primaria che in quella secondaria.

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

Dal 2024, grazie al progetto di convergenza digitale, è stata avviata la nuova piattaforma digitale, integrata per le tre case editrici, **Hub Scuola**.

### Andamento del mercato di riferimento

Il mercato dei libri di testo per la Scolastica (Primaria + Secondaria) ha fatto registrare nel 2025 una lieve contrazione rispetto all'esercizio precedente, stimata a valore nell'intorno dell'1%, e una sostanziale stabilità del rapporto venduto/adottato.

A volume, l'anno scolastico 2025/2026 ha evidenziato un calo nel numero complessivo di alunni così declinato e riconducibile al trend demografico del Paese<sup>8</sup>:

- -3,5% degli studenti nella scuola primaria;
- -2,8% degli studenti nella scuola secondaria di primo grado;
- -0,5% degli studenti nella scuola secondaria di primo grado.

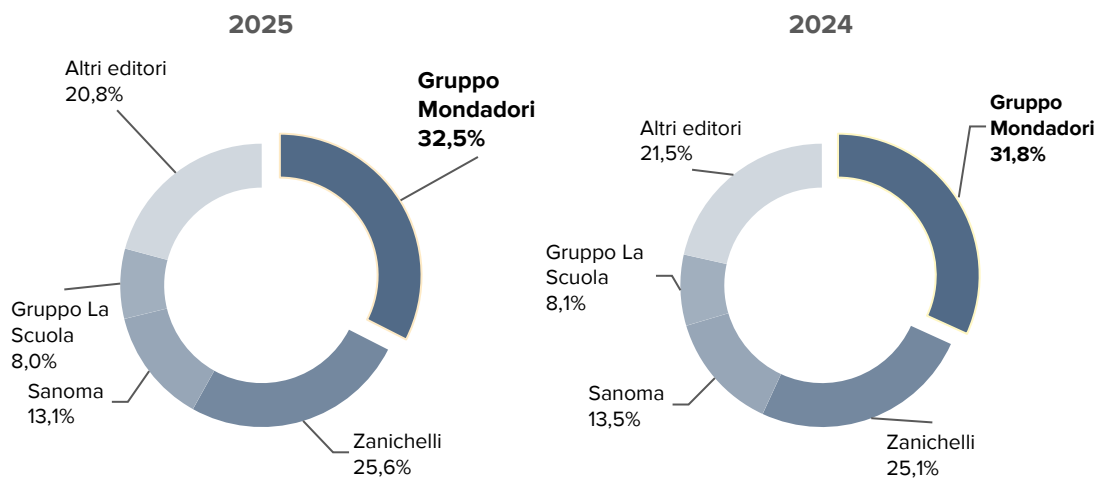
Le case editrici del Gruppo Mondadori nell'ambito dell'editoria **Scolastica**, come evidenziato nel grafico sottostante, hanno conseguito, nell'esercizio 2025, una **quota di mercato** (adozionale) pari al **32,5%**, in incremento di 0,7 punti percentuali rispetto all'esercizio precedente, che ne conferma la leadership a livello nazionale. Tale risultato è il frutto di una crescita più marcata nel segmento della primaria (+3,0 punti percentuali), e di una sostanziale stabilità nel segmento della scuola secondaria (scuole medie inferiori e superiori, +0,2 punti percentuali).

Il comparto dell'editoria scolastica anche nel 2025 ha continuato ad operare nel contesto dei tetti massimi di spesa per la dotazione libraria, definiti annualmente dal Ministero dell'Istruzione e del Merito, che rappresentano un elemento strutturale del contesto di riferimento e orientano le dinamiche di mercato e l'evoluzione dell'offerta editoriale.

---

<sup>8</sup> Fonte: ISTAT 2025 (rilevazione nascite)

## QUOTE DI MERCATO EDUCATION



Fonte: AIE 2025 (dati in sezioni capociclo adottate)

### Andamento economico dell'Area Libri Education

Libri Education (Euro/milioni)	2025	2025	Var. %
Ricavi	230,3	233,3	(1,3%)
EBITDA Adj	64,3	65,0	(1,2%)
EBITDA	62,6	64,9	(3,6%)
EBIT	39,2	41,5	(5,6%)
<i>Effetti PPA</i>	3,4	3,4	—%
<b>EBIT ex PPA</b>	<b>42,6</b>	<b>44,9</b>	<b>(5,2%)</b>

## Ricavi

Nel 2025, le attività del business scolastico hanno registrato complessivamente **ricavi per 230,3 milioni di Euro**, mostrando una **sostanziale stabilità** rispetto al 2024 (233,3 milioni di Euro, -1,3%); a fronte di una continua riduzione del numero degli studenti, le case editrici del Gruppo Mondadori hanno assistito, nell'esercizio 2025, ad una tenuta del rapporto venduto/adottato della scuola secondaria di primo e secondo grado, dopo il ridimensionamento avvenuto nell'anno 2024.

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

- la scuola primaria ha visto una crescita dei propri ricavi pari al 4,1%, in ragione del positivo esito adozionale;
- i ricavi dei prodotti editoriali della scuola secondaria di primo e di secondo grado, che rappresentano l'80% circa dei ricavi dell'area, hanno mostrato una contenuta contrazione risultando in calo dell'1,4%, nonostante l'incremento della quota di mercato, per effetto del calo della popolazione studentesca e della quota di mercato del *second hand*;
- i ricavi relativi agli editori terzi distribuiti sono risultati in decremento del 2,4%, in particolare relativo ai prodotti per l'insegnamento della lingua inglese nel segmento della scuola primaria e secondaria di secondo grado a marchio *Oxford University Press*;
- tra i ricavi non adozionali, si segnala l'incremento dei ricavi legati alle attività di Formazione a pagamento verso docenti e scuole (+70% rispetto al 2024), grazie all'apporto dei fondi PNRR per le scuole, ed il calo delle vendite nel settore universitario (-12,8% rispetto all'anno precedente) derivante dal trend del relativo mercato di riferimento.

<b>Libri Education: Ricavi per Segmento</b> (Euro/milioni)	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var. %</b>
Segmento Primaria	15,2	14,6	4,1%
Segmento Secondaria	182,3	184,8	(1,4%)
Editori terzi distribuiti	20,6	21,1	(2,4%)
Altro	12,2	12,8	(4,7%)
<b>Totale ricavi</b>	<b>230,3</b>	<b>233,3</b>	<b>(1,3%)</b>

<b>Libri Education: Ricavi per Casa Editrice</b> (Euro/milioni)	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var. %</b>
Mondadori Education	79,7	81,6	(2,3%)
Rizzoli Education	75,7	76,1	(0,5%)
D Scuola	74,9	75,5	(0,9%)
<b>Totale ricavi</b>	<b>230,3</b>	<b>233,3</b>	<b>(1,3%)</b>

## Margini Operativi

L'**EBITDA Adjusted** dell'area Libri Education nell'esercizio 2025 si è attestato a 64,3 milioni di Euro, in **leggera riduzione** rispetto ai 65,0 milioni di Euro registrati nel 2024, in ragione dell'incremento dei costi logistici, già oggetto di revisione nelle condizioni contrattuali applicate dal nuovo provider operativo a partire dall'esercizio 2026. Nonostante ciò la redditività conseguita dall'area, nel 2025 pari a circa il 28%, si è mantenuta stabile grazie alla minor incidenza dei costi industriali, in particolare del minor costo di acquisto della carta, al quale si aggiunge l'attenta gestione dei costi discrezionali di promozione commerciale e un contenimento dei costi di struttura.

L'**EBITDA reported** dell'esercizio 2025 - pari a **62,6 milioni di Euro** - è risultato in diminuzione di 2,3 milioni di Euro rispetto ai 64,9 milioni di Euro del 2024, a causa dell'impatto derivante dai costi straordinari di trasferimento del magazzino delle tre case editrici per via del passaggio al nuovo operatore logistico.

L'**EBIT**, nonostante l'ammontare complessivo degli ammortamenti si sia mantenuto costante, ha evidenziato la medesima contenuta contrazione, attestandosi a 39,2 milioni di Euro rispetto ai 41,5 milioni di Euro dell'esercizio 2024, coerentemente con la dinamica gestionale ed operativa, ordinaria e straordinaria, sopra descritta,

Escludendo gli effetti contabili derivanti dal processo di Purchase Price Allocation relativo a D Scuola, il risultato operativo dell'area Libri Education si attesta a 42,6 milioni di Euro, mostrando una dinamica coerente a quanto già descritto.

## RETAIL

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

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

Il primo dicembre 2025 è stata acquisita da parte di Mondadori Retail una partecipazione pari al 51% della nuova società **MA Retail S.r.l.**, nella quale sono confluite 10 librerie in precedenza affiliate alla rete franchising di Mondadori Retail. L'operazione, che consentirà di potenziare ulteriormente il network di negozi a gestione diretta di Mondadori Retail, si inserisce nel percorso di sviluppo della società che - dopo quattro esercizi caratterizzati da risultati economici positivi e in continuo miglioramento - affianca alla crescita organica un'operazione per linee esterne.

Le 10 librerie acquisite, già affiliate alla rete franchising di Mondadori Retail, con insegna **Mondadori Bookstore I MA**, sono localizzate a Milano, Torino, Udine, Taggia (IM), Grosseto, Roma, Napoli, Salerno, Sestu (CA) e Sassari.

Anche nel 2025 è proseguita la **politica di sviluppo e manutenzione del network fisico** messa in atto negli ultimi anni.

Per quanto riguarda i **negozi diretti**, saliti a 67 unità a fine 2025 includendo anche i punti vendita MA Retail, è proseguito il percorso di rinnovamento e sviluppo della rete nel corso dell'esercizio 2025 attraverso:

- la trasformazione dei negozi esistenti grazie a progetti di transfer/downsizing/remodelling; a tal proposito, si segnala il completamento delle seguenti operazioni straordinarie:
  - o riapertura a inizio maggio del bookstore **Rizzoli Milano** a seguito del downsizing e remodelling del punto vendita realizzato in occasione del rinnovo della convenzione con il Comune di Milano;
  - o riapertura a inizio luglio del bookstore di **Roma c/o centro commerciale Lunghezza** e a inizio novembre del bookstore di **Paderno Dugnano (MI) c/o centro commerciale Brianza** a seguito di *remodelling* dei punti vendita;
  - o riapertura a fine novembre del bookstore di **Varese** a seguito del *downsizing* e *remodelling* del punto vendita.
- lo sviluppo selettivo della rete basato su un format ormai consolidato in termini di dimensioni e value proposition, con una decisa focalizzazione sul prodotto libro: in particolare si segnala l'apertura nel periodo dei *bookstore* di **Novara San Martino** avvenuta nel corso del mese di febbraio, **Mercato Rombon Milano** alla fine del mese di ottobre e **Bergamo Mapello** a fine dicembre, oltre all'apertura del nuovo Mondadori Bookstore I MA del **Centro Commerciale Jambo1 di Trentola Ducenta** (CE) a inizio dicembre.

Per ciò che concerne i **punti vendita in franchising**, caratterizzati prevalentemente da negozi di prossimità in comuni di piccole/medie dimensioni, è proseguita la progressiva **focalizzazione sul formato Bookstore**, libreria di medie dimensioni e con fatturato rilevante, attraverso **l'apertura di nuove librerie e azioni di refitting di librerie esistenti**.

A partire dal 1° febbraio 2024 è entrato a fare parte del network di punti vendita che fanno riferimento all'area, la rete di fumetterie di **Star Shop** che, al 31 dicembre 2025, contava 19 punti di vendita a gestione diretta e 41 punti vendita in franchising.

## Andamento del mercato di riferimento

Il mercato del libro in Italia nel 2025 ha registrato una flessione pari al 2,1%<sup>9</sup> rispetto al 2024; in tale contesto, si evidenzia una sostanziale stabilità del canale fisico (-0,6%) e un andamento negativo del canale online (calo stimato al -5,0%).

In un mercato del libro in calo, **l'area Retail del Gruppo Mondadori ha mostrato un'ottima resilienza evidenziando una crescita pari all'1,7%** facendo registrare, per il quinto anno consecutivo, una performance nettamente superiore al mercato (di 3,9 punti percentuali); di conseguenza, **la market share di Mondadori Retail si attesta al 13,7% (+0,5% rispetto all'anno precedente)**, segnando un'ulteriore progressione grazie al contributo dei negozi diretti e franchising la cui quota di mercato nel canale fisico sfiora il 20%. Al contrario il sito di e-commerce *mondadoristore.it* ha fatto segnare un andamento negativo (-25% rispetto al 2024) a causa di problematiche tecniche registrate a seguito del lancio della nuova piattaforma omni-canale, avvenuta a inizio maggio 2025.

## Andamento economico dell'Area Retail

**Il processo di trasformazione avviato negli ultimi anni ha consentito un miglioramento delle performance operative e gestionali, come testimoniano i dati economici dell'esercizio 2025 che evidenziano un'ulteriore crescita dei ricavi e dei margini dell'area Retail**, ottenuta in un contesto del mercato del libro in contrazione, a causa di minori lanci di novità e della modifica dei criteri di assegnazione della Carta Cultura (ex APP18).

Si segnala inoltre che l'area include:

- dal 1° febbraio 2024, i ricavi e i margini delle attività retail di Star Shop (punti vendita diretta e affiliati oltre al canale e-commerce);
- dal 1° dicembre 2025, i ricavi e i margini delle attività di MA Retail.

<b>Retail</b> (Euro/milioni)	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var.%</b>
Ricavi	220,3	215,5	2,2%
EBITDA Adj	19,7	16,7	17,9%
EBITDA	18,4	16,5	12,0%
EBIT	3,9	4,4	(11,4%)

<sup>9</sup> Fonte: dati GFK Dicembre 2025 (a valore) che includono i seguenti canali: online, GD, catene librerie e librerie indipendenti

## Ricavi

Nell'esercizio 2025 l'area Retail ha registrato **ricavi complessivi (book e extra-book) per 220,3 milioni di Euro, con una variazione positiva di 4,8 milioni di Euro (equivalente ad una crescita del 2,2% rispetto all'esercizio precedente).**

La **crescita dei ricavi a livello organico** (esclusi i ricavi di Star Shop Retail e di MA Retail), pari al **1,5%**, sarebbe stata **ancora più importante (pari al 4,2%) senza l'impatto negativo** (pari a circa 1,5 milioni di Euro nel primo semestre del 2025) **della chiusura temporanea della libreria Rizzoli Milano**, dovuta al *restyling* del punto vendita realizzato in occasione del rinnovo della convenzione con il Comune di Milano, e dei già citati problemi tecnici legati al lancio della nuova piattaforma omni-canale che hanno impattato negativamente per circa 4,0 milioni di Euro sui ricavi del canale e-commerce.

Il continuo lavoro di sviluppo e rinnovamento dei negozi esistenti e la focalizzazione sul core business del libro hanno consentito al *network* di librerie Mondadori Store di consolidare il proprio ruolo sul mercato, facendo registrare una **crescita dei ricavi del prodotto Libro (+2,5 milioni di Euro, +1,5% rispetto a dicembre 2024)** nonostante la già citata contrazione del mercato di riferimento.

Nel dettaglio, l'evoluzione dei ricavi per canale:

<b>Ricavi</b> (Euro/milioni)	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var. %</b>
Bookstore diretti	88,3	80,7	9,4%
Bookstore Franchising	100,2	99,4	0,8%
Online	9,8	13,8	(29,0%)
Fumetterie Star Shop	11,4	10,2	12,1%
<b>Store</b>	<b>209,7</b>	<b>204,1</b>	<b>2,8%</b>
Bookclub e Altro*	10,5	11,5	(8,7%)
<b>Totale ricavi</b>	<b>220,3</b>	<b>215,5</b>	<b>2,2%</b>

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

- un'ulteriore crescita dei ricavi delle **librerie dirette** (+9,4% rispetto all'esercizio precedente) nonostante l'impatto negativo della già citata chiusura temporanea della libreria Rizzoli Milano, senza la quale la crescita sarebbe stata di oltre l'11% rispetto al 2024;
- la continua crescita delle **librerie in franchising** (+0,8% rispetto all'esercizio precedente);
- la contrazione del canale **online** (29,0% rispetto al 2024) a causa delle problematiche - ad oggi quasi completamente risolte - registrate a seguito del lancio della nuova piattaforma omni-canale;
- l'impatto positivo sui ricavi derivante dalla gestione delle **fumetterie (dirette e in franchising) e del sito e-commerce di Star Shop**, oggetto di consolidamento a partire dal 1° febbraio 2024;
- la contrazione dei ricavi contabilizzati nella voce Bookclub e Altro.

Per quanto riguarda le **categorie merceologiche**:

- il **Libro**, core business del Gruppo Mondadori, è risultato la principale componente dei ricavi (circa l'80% del totale), registrando un **incremento a livello complessivo (+1,5%** rispetto all'esercizio 2024), nonostante il già descritto contesto di mercato poco favorevole;
- il fatturato **Extra Libro** ha mostrato un trend positivo (+4,2% rispetto al 2024), in particolare grazie alle vendite del prodotto Cartoleria e Gioco.

## **Margini operativi**

L'area Retail ha presentato, nell'esercizio 2025, un **EBITDA Adjusted** pari a **19,7** milioni di Euro, evidenziando una **sensibile crescita, pari a quasi il 18%**, rispetto all'esercizio precedente. Tale risultato conseguito, nonostante il già citato impatto negativo (pari a 0,5 milioni di Euro) legato al *restyling* della libreria Milano Rizzoli, conferma una progressione e un costante miglioramento delle performance che prosegue da diversi anni.

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

Anche l'**EBITDA reported**, attestatosi a **18,4** milioni di Euro, ha rilevato una **rilevante crescita, pari al 12,0%**, rispetto al 2024; si segnalano nell'anno componenti straordinari legati a costi di ripristino negozi, consulenze M&A e logistica (cambio operatore previsto nel primo semestre 2026) per complessivi 0,9 milioni di Euro, oltre a costi di ristrutturazione personale per circa 0,3 milioni di Euro.

Il **Risultato Operativo (EBIT)**, pari a **3,9 milioni di Euro**, ha registrato una flessione pari a 0,5 milioni di Euro rispetto all'esercizio 2024, a causa dei maggiori ammortamenti contabilizzati nel 2025, oltre ai già citati impatti negativi derivanti dalla chiusura temporanea per ristrutturazione della libreria Rizzoli Milano e da oneri straordinari.

## MEDIA

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

Le attività tradizionali **print** includono:

- la pubblicazione delle testate periodiche (12 al 31 dicembre 2025) e la relativa raccolta pubblicitaria, nonché la gestione e vendita dei collaterali in abbinamento alle riviste;
- le attività di gestione degli abbonamenti delle testate periodiche e quotidiane, sia per le pubblicazioni del Gruppo sia per quelle degli editori terzi, curate da **Direct Channel**. A questo si aggiungono i servizi relativi alla gestione dei database per clienti del terzo settore.

Le attività **digitali** includono:

- la gestione completa di **siti web e profili social** leader nelle principali verticalità tematiche (Cucina, Salute & Benessere, Femminili Gen Z, Young, Parenting), che da fine 2024 include anche il brand **Fatto in Casa da Benedetta**, e la valorizzazione dei relativi spazi pubblicitari tramite concessionarie di pubblicità esterne;
- il business delle **Social Agency**, in particolare delle talent agency *Zenzero* e *Power*, che gestiscono i principali creator del mondo food e del beauty & fashion con l'obiettivo di sviluppare le proprie attività nel segmento dell'influencer marketing;
- il polo **MarTech**, composto da **Adkaora**, presente in Italia e Spagna, **Hej!**, specializzato nell'offerta di soluzioni di mobile advertising, proximity marketing, performance marketing e marketing conversazionale, a cui recentemente, nel mese di settembre 2025, si è aggiunta la partecipazione in **AD cube**, startup italiana AdTech specializzata in intelligenza artificiale applicata all'advertising.

Nel 2025 il Gruppo Mondadori si è confermato quale **editore multimediale leader in Italia**:

- nel print con **12 testate e 8,5 milioni lettori**<sup>10</sup>; la quota di mercato di Mondadori (in termini di diffusione) si è attestata al **20,2%**, stabile rispetto a dicembre 2024 (20,0%)<sup>11</sup>;
- nel web con **13 brand** e circa **33,1 milioni** di utenti unici medi mese<sup>12</sup> con una reach del 72% circa;
- nei social con una **fanbase** al 31 Dicembre 2025 di **circa 135 milioni** con **122 profili**.

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

- nel **food** con **GialloZafferano** che, registrando 33 milioni di utenti a dicembre e una fanbase aggregata di 73 milioni (inclusi i profili internazionali), si conferma il food media brand più amato dagli italiani e il 3° brand di cucina con più follower a livello mondiale;
- nel segmento **femminile**, con il social e web magazine innovativo **The Wom** che a dicembre 2025 contava 10 milioni di utenti unici ed una fanbase aggregata di 10 milioni;
- nel **wellness** con **MyPersonalTrainer** con 9 milioni di utenti unici ed una fanbase aggregata di 6,7 milioni;
- nel segmento **GenZ** con **Webboh** con 4,8 milioni di utenti unici e una fanbase aggregata di 6 milioni;
- nel **parenting** con **NostroFiglio** con 2,7 milioni di utenti unici e una fanbase aggregata di 1,4 milioni;
- infine, anche nel segmento TV con il brand **TV Sorrisi e Canzoni** con 5,5 milioni utenti unici e una fanbase di 1,2 milioni.

Si segnala che dal 1° gennaio 2026 tutte le attività digitali detenute da Mondadori Media S.p.A. sono confluite, per effetto di una scissione infragruppo, nella neocostituita Mondadori Digital S.p.A., interamente detenuta dalla capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A..

---

<sup>10</sup> Fonte: Audipress II, 2025

<sup>11</sup> Fonte interna: Press di, Dicembre 2025, a valore

<sup>12</sup> Fonte: Comscore e social insights, Dicembre 2025

## Andamento del mercato di riferimento

I mercati di riferimento dell'esercizio 2025 hanno evidenziato i seguenti andamenti:

- il mercato pubblicitario (esclusi search, social, classified e OTT) ha registrato complessivamente un calo dell'1,6% rispetto all'esercizio precedente; per quanto riguarda i singoli segmenti si rileva: digital -1,7% (esclusi Over The Top), TV -1,6%, quotidiani -3,7%, radio +1,8% e periodici -8,6%<sup>13</sup>;
- il mercato delle diffusioni per i periodici è diminuito dell'8,6%<sup>14</sup>;
- il mercato dei collaterali ha registrato una contrazione pari al 20%<sup>15</sup> circa.

## Andamento economico dell'area Media

Media (Euro/milioni)	2025	2024	Var. %
Ricavi	145,2	147,3	(1,4%)
EBITDA Adj	22,5	20,2	11,2%
EBITDA	21,7	21,2	2,6%
EBIT	14,1	14,1	0,5%

Nell'esercizio 2025, l'area Media ha registrato ricavi per 145,2 milioni di Euro, mostrando **un lieve calo dell'1,4%** rispetto all'esercizio precedente, risultato di una **rilevante crescita della componente Digital che non ha potuto totalmente compensare la strutturale flessione fatta registrare dalle attività tradizionali.**

Media (Euro/milioni)	2025	2024	Var. %
Diffusione	41,7	45,3	(8,0%)
Vendite congiunte	7,8	9,4	(16,6%)
Pubblicità Print	10,5	10,9	(3,3%)
Distribuzione/Altri ricavi	12,1	11,7	2,8%
<b>Totale ricavi print</b>	<b>72,1</b>	<b>77,3</b>	<b>(6,8%)</b>
Pubblicità Editore	30,6	29,4	3,9%
Pubblicità MarTech	41,0	39,0	5,3%
Altro	1,5	1,6	(6,1%)
<b>Totale ricavi digital</b>	<b>73,1</b>	<b>70,0</b>	<b>4,5%</b>
<b>Totale ricavi</b>	<b>145,2</b>	<b>147,3</b>	<b>(1,4%)</b>

<sup>13</sup> Fonte: Nielsen, Dicembre 2025

<sup>14</sup> Fonte interna: Press di, Dicembre 2025, a valore

<sup>15</sup> Fonte interna: Press di, Dicembre 2025, a valore

In particolare:

- le **attività digitali**, che rappresentano **oltre il 50% circa dei ricavi** complessivi dell'area, hanno mostrato, nell'esercizio 2025, **una crescita pari al 4,5% (+1,4% circa a parità di perimetro)** derivante in particolare da:
  - la positiva performance del segmento del MarTech (+5,3%);
  - gli ottimi risultati rilevati dalle social agency e il contributo di *Fatto in casa da Benedetta* nell'advertising editore (+4% circa);
- le **attività tradizionali** in ambito print, sono risultate **in flessione del 7% circa**, a causa della contrazione strutturale delle vendite congiunte e delle diffusioni rilevata nel periodo in esame; in particolare:
  - le diffusioni (edicola + abbonamenti) risultano in calo dell'8%; si rileva come la performance della testata *TV Sorrisi e Canzoni*, che rappresenta circa il 50% del totale, sia risultata migliore rispetto al trend complessivo dei ricavi diffusionali facendo segnare una contrazione più limitata pari al 6% circa;
  - le vendite congiunte di DVD, CD, oggettistica e libri, venduti in allegato ai periodici Mondadori, risultano in contrazione di circa il 17% per effetto del decremento delle vendite legate ai prodotti Home Video e Musica nonostante una forte crescita della categoria dell'Oggettistica. Nonostante tale contrazione dei ricavi, mantengono tuttavia una buona redditività, in incremento rispetto all'esercizio precedente;
  - la pubblicità print mostra un calo del 3,3% per effetto principalmente di un minor apporto, rispetto all'esercizio precedente, della raccolta relativa al brand *Interni*, solo parzialmente compensata dall'avvio del "*Festival dello Spettacolo*", un nuovo evento legato al brand *TV Sorrisi e Canzoni*;
  - gli altri ricavi, che includono quelli relativi all'attività di gestione abbonamenti e sistemi per il no-profit, hanno registrato, rispetto all'esercizio precedente, una crescita pari al 3% circa grazie alla crescita delle attività di *Direct Channel* e delle iniziative di brand stretching relative a *TV Sorrisi & Canzoni* e *Focus*.

## Margini operativi

L'**EBITDA adjusted** dell'area Media dell'esercizio 2025 si è attestato a **22,5 milioni di Euro** evidenziando una **crescita dell' 11%** circa rispetto all'esercizio precedente ascrivibile sia al segmento delle attività tradizionali che a quelle digitali.

L'**EBITDA margin** dell'area ha fatto registrare **una crescita di quasi 2 punti percentuali dal 13,7% al 15,5%**.

In particolare:

- nell'area **print**, nonostante la contrazione dei ricavi diffusionali, i maggiori proventi derivanti dai contributi statali hanno consentito il **miglioramento del margine per circa 0,9 milioni di Euro**;
- nell'area **digital**, l'**EBITDA Adj.** è risultato in **incremento di circa 1,4 milioni di Euro** rispetto all'esercizio precedente grazie ai maggiori ricavi registrati, in particolare dalle attività di MarTech, nonché al contributo delle attività legate al brand *Fatto in Casa da Benedetta*.

L'**EBITDA reported** è risultato pari a **21,7 milioni di Euro**, in **crescita** di 0,5 milioni di Euro rispetto ai 21,2 milioni di Euro dell'esercizio 2024, che aveva beneficiato della contabilizzazione del rilascio di alcuni fondi rischi, stanziati a fronte di passività potenziali che non si sono verificate.

L'**EBIT** è di conseguenza risultato positivo per **14,1 milioni di Euro**, evidenziando una sostanziale stabilità rispetto all'esercizio 2024 anche per effetto dell'incremento degli ammortamenti.

## CORPORATE & SHARED SERVICES

Nel settore **Corporate & Shared Service** sono comprese, oltre alle strutture del vertice aziendale, le funzioni di Shared Service impegnate nell'attività di servizio a favore delle società del Gruppo e delle diverse aree di business.

Tali servizi sono riconducibili essenzialmente alle attività di: Amministrazione, Pianificazione e Controllo, Tesoreria e Finanza, Acquisti, IT, Gestione Risorse Umane, Logistica, Affari Legali e Societari e Comunicazione.

I **ricavi**, che sono costituiti essenzialmente dalla remunerazione dei servizi erogati a società controllate e collegate, nell'esercizio 2025 hanno registrato un incremento del 6,5% circa rispetto al 2024 per effetto dell'ampliamento del perimetro del Gruppo.

Il **marginе operativo lordo rettificato** dell'area è negativo per 7,1 milioni di Euro e risulta in peggioramento rispetto ai -5,9 milioni dell'esercizio 2024, per effetto di maggiori costi IT legati ad un progetto relativo alla migrazione in Cloud dei sistemi informativi di Gruppo.

Includendo anche elementi non ordinari, il **marginе operativo lordo** complessivo ha presentato una flessione analoga per effetto, oltre che dei fattori sopra descritti, di maggiori costi per consulenze strategiche contabilizzati rispetto all'esercizio precedente.

L'**EBIT** dell'area, pari a -17,5 milioni di Euro, ha registrato un calo pari a 2,1 milioni di Euro rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente (-15,9 milioni nel 2024) anche per effetto di maggiori ammortamenti derivanti dalla prima fase di investimenti del già citato progetto di trasferimento in Cloud dei sistemi informativi e degli investimenti per la riqualificazione dell'headquarter, nonostante minori ammortamenti IFRS16 derivanti dalla riduzione dei canoni di locazione, in particolare relativi alla sede, in virtù della razionalizzazione degli spazi occupati.

<b>Corporate &amp; Shared Services</b> (Euro/milioni)	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var.</b>
Ricavi	49,0	46,0	3,0
EBITDA Adj	(7,1)	(5,9)	(1,2)
EBITDA	(8,5)	(7,4)	(1,1)
EBIT	(17,5)	(15,9)	(1,6)

## SITUAZIONE FINANZIARIA E PATRIMONIALE

La Posizione Finanziaria Netta del Gruppo Mondadori (escluso IFRS16) al **31 Dicembre 2025** riflette un **debito netto di 85,7 milioni di Euro, in decremento rispetto ai 91,8 milioni del 31 Dicembre 2024**; la significativa generazione di cassa realizzata dai business del Gruppo nei dodici mesi precedenti ha infatti consentito di far fronte agli esborsi sostenuti per il pagamento dei dividendi agli azionisti e per la politica di crescita inorganica attuata dal Gruppo, senza aumentarne l'esposizione finanziaria.

La Posizione Finanziaria Netta IFRS 16 si è attestata a 174,5 milioni di Euro evidenziando una **sostanziale stabilità** rispetto ai 173,0 milioni di Euro al 31 Dicembre 2024, e include una componente di debito IFRS 16 di 88,8 milioni di Euro, in incremento rispetto al dato del 31 Dicembre 2024 per effetto dell'area Retail sia per lo sviluppo organico della rete dei negozi diretti che per il consolidamento nel mese di dicembre della società MA Retail.

<b>Posizione finanziaria netta</b> (Euro/milioni)	<b>31 Dicembre 2025</b>	<b>31 Dicembre 2024</b>
Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti	56,7	111,3
Attività (passività) in strumenti finanziari derivati	0,9	2,2
Altre attività (passività) finanziarie	(11,8)	(31,7)
Finanziamenti (breve e medio/lungo termine)	(131,4)	(173,6)
Attività (passività) finanziarie destinate alla dismissione	0,0	0,0
<b>Posizione finanziaria netta escluso IFRS16</b>	<b>(85,7)</b>	<b>(91,8)</b>
Debiti finanziari IFRS16	(88,8)	(81,2)
<b>Posizione finanziaria netta totale</b>	<b>(174,5)</b>	<b>(173,0)</b>

Le linee di credito complessivamente a disposizione del Gruppo al 31 Dicembre 2025 ammontano a 533,6 milioni di Euro, di cui 307,0 milioni di Euro *Committed*.

Gli affidamenti a breve termine del Gruppo, pari a 226,6 milioni di Euro, non utilizzati al 31 Dicembre 2025, sono costituiti da linee finanziarie di scoperto in c/c, da anticipazioni s.b.f. e da linee di "denaro caldo".

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

- contratto di finanziamento in *Pool* da 162,5 milioni di Euro, stipulato a maggio 2021, con scadenza al 31 dicembre 2026;
- contratto di finanziamento Bilaterale RCF da 50,0 milioni di Euro, stipulato a luglio 2024, scadenza 30 luglio 2029;
- contratto di finanziamento Bilaterale *Term Loan Amortizing*, stipulato a settembre 2024 per un ammontare di 50 milioni di Euro con scadenza 27 settembre 2029, di cui al 31 dicembre 2025 residuano 44,4 milioni di Euro;
- contratto di finanziamento Bilaterale *Term Loan Bullet* da 50,0 milioni di Euro, stipulato a dicembre 2024, scadenza 29 dicembre 2028.

(Euro/milioni)	Affidamenti	Di cui non utilizzati	Di cui con copertura rischio tasso
<b>Pool 2021</b>			
Term Loan A	15,8 <sup>16</sup>	—	15,8
RCF	125,0 <sup>17</sup>	125,0	—
Acquisition Line C	21,7 <sup>18</sup>		20,0
<b>Totale</b>	<b>162,5</b>	<b>125,0</b>	<b>35,8</b>
<b>Finanziamento Bilaterale RCF</b>	<b>50,0<sup>19</sup></b>	50,0	
<b>Finanziamento Bilaterale Term Loan Amortizing</b>	<b>44,4<sup>20</sup></b>		44,4
<b>Finanziamento Bilaterale Term Loan Bullet</b>	<b>50,0<sup>21</sup></b>		50,0
<b>Totale</b>	<b>307,0</b>	<b>175,0</b>	<b>130,2</b>

Nel seguito si propone l'analisi del Cash Flow del Gruppo dell'esercizio 2025, raffrontato con quello dell'esercizio 2024:

€ milioni	31 Dicembre 2025	31 Dicembre 2024
<b>PFN iniziale incluso IFRS16</b>	<b>(173,0)</b>	<b>(158,6)</b>
Passività finanziarie applicazione IFRS16	(81,2)	(72,5)
<b>PFN iniziale escluso IFRS16</b>	<b>(91,8)</b>	<b>(86,1)</b>
EBITDA adjusted (escluso IFRS16)	140,2	139,4
Ccn e fondi	(10,7)	(3,5)
Capex escluso IFRS16	(39,5)	(44,0)
<b>Cash flow operativo</b>	<b>90,0</b>	<b>92,0</b>
Proventi e (oneri) finanziari escluso IFRS16	(5,4)	(4,6)
Imposte	(19,5)	(16,1)
<b>Cash flow ordinario</b>	<b>65,1</b>	<b>71,3</b>
Ristrutturazioni	(3,4)	(6,1)
Acquisizioni/dismissioni	(9,9)	(25,7)
Altre entrate e uscite	(7,8)	(10,4)
<b>Cash flow straordinario</b>	<b>(21,1)</b>	<b>(42,2)</b>
<b>Free cash flow</b>	<b>44,0</b>	<b>29,1</b>
Dividendi azionisti	(36,5)	(31,3)
<b>Tot. cash flow</b>	<b>7,5</b>	<b>(2,2)</b>
Variaz. valutazione derivati	(1,3)	(3,5)
<b>Posizione finanziaria netta escluso IFRS16</b>	<b>(85,7)</b>	<b>(91,7)</b>
Effetti IFRS16 del periodo	(7,6)	(8,6)
<b>Posizione finanziaria netta finale</b>	<b>(174,5)</b>	<b>(173,0)</b>

<sup>16</sup> Scadenza finale: rimborso ultima quota da 15,8 milioni di Euro, con scadenza al 31 dicembre 2026; l'esposizione è interamente coperta a tasso fisso (-0,086%)

<sup>17</sup> Scadenza Bullet al 31 dicembre 2026

<sup>18</sup> Scadenza finale: rimborso ultima quota di 21,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2026. L'esposizione è coperta a tasso fisso (-0,098%) per 20,0 milioni di Euro e a tasso variabile per 1,7 milioni di Euro.

<sup>19</sup> Scadenza Bullet al 30 luglio 2029

<sup>20</sup> Scadenze: n.8 quote costanti semestrali da 5,55 milioni di Euro a partire dal 31 marzo 2026 fino al 27 settembre 2029; l'esposizione è integralmente coperta a tasso fisso (2,303%)

<sup>21</sup> Scadenza Bullet al 29 dicembre 2028; l'esposizione è integralmente coperta a tasso fisso (2,139%)

La **generazione di cassa dell'esercizio 2025** si è declinata nelle seguenti componenti.

- Il **cash flow ordinario** è **positivo per 65,1 milioni di Euro**; il cash flow operativo è risultato pari a **90,0 milioni di Euro** in riduzione rispetto al dato del 2024, nonostante i **minori investimenti (39,5 milioni di Euro vs 44 milioni di Euro nel 2024)**, per effetto di una peggiore dinamica del circolante, concentrata nell'area Libri Trade, per effetto del differente mix dei canali di vendita (contrazione dell'e-commerce a favore del canale fisico) nonché della differente calendarizzazione del piano editoriale, e nell'area Media a causa della contrazione strutturale delle attività print. Gli esborsi relativi ai pagamenti di imposte e oneri finanziari hanno assorbito circa 25 milioni di Euro, in incremento rispetto ai 20,7 milioni di Euro del 2024, anno nel quale sono state completamente utilizzate alcune perdite fiscali pregresse.
- Il **cash flow non ordinario** del 2025 è **negativo per 21,1 milioni di Euro** e include principalmente gli esborsi relativi a:
  - **acquisizioni, al netto di dismissioni, per circa 10 milioni di Euro**, costituite principalmente dal corrispettivo per l'acquisizione del 51% di **MA Retail** (comprensivi del debito per l'opzione call relativa alla residua quota del 49%) e l'acquisizione di una quota di minoranza di **AD cube**, startup italiana AdTech specializzata in intelligenza artificiale applicata all'advertising;
  - gli oneri di ristrutturazione per 3,4 milioni di Euro;
  - gli investimenti, a carattere straordinario, destinati principalmente alla riqualificazione e al **rinnovo degli uffici del headquarter del Gruppo a Segrate per circa 3,3 milioni di Euro**, nonché alla gestione della transizione ai nuovi fornitori del servizio di logistica per tutte le aree di business del Gruppo, operativi dall'esercizio 2026.

Di conseguenza, il **Free Cash Flow** generato dal Gruppo nell'esercizio chiuso al 31 Dicembre 2025 è stato pari a **44,0 milioni di Euro**, prima della contabilizzazione dei **36,5 milioni di Euro di dividendi** distribuiti a valere sul risultato dell'esercizio 2024.

Dalla tabella seguente, che dettaglia, per area di business, i 39,5 milioni di Euro di investimenti effettuati dal Gruppo nel 2025, in riduzione di circa €4 milioni rispetto ai 44 milioni di Euro sostenuti nell'esercizio 2024, si evince quanto segue:

- minori investimenti sostenuti nell'area Libri Trade (per circa €3,5 milioni) che nell'esercizio 2024 avevano incluso il rinnovamento di un impianto di stampa digitale del Gruppo;
- minori investimenti sostenuti nell'area Libri Education (per circa € 1,4 milioni di Euro) per la creazione delle opere editoriali.

CapEx per Settore di Attività	31 Dicembre 2025	31 Dicembre 2024
	FY	FY
Libri Trade	5,9	9,4
Libri Education	20,8	22,2
Retail	7,3	7,0
Media	2,0	1,3
Corporate & Shared Services	3,6	4,1
<b>Totale</b>	<b>39,5</b>	<b>44,0</b>

Di seguito la sintesi della situazione patrimoniale del Gruppo al 31 Dicembre 2025 confrontata con quella dell'esercizio precedente.

€ milioni	31 Dicembre 2025	31 Dicembre 2024	Var. %
Crediti commerciali	165,1	175,1	(5,7%)
Rimanenze	152,3	156,6	(2,8%)
Debiti commerciali	264,3	273,1	(3,3%)
Altre attività (passività)	(40,4)	(46,2)	n.s.
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>12,8</b>	<b>12,5</b>	<b>2,2%</b>
Attività immateriali	399,3	399,9	(0,1%)
Attività materiali	50,7	44,1	14,9%
Partecipazioni	16,9	15,4	10,2%
<b>Attivo fisso netto senza diritti d'uso IFRS16</b>	<b>467,0</b>	<b>459,4</b>	<b>1,6%</b>
Attività per diritti d'uso IFRS16	82,3	76,4	7,7%
<b>Attivo fisso netto con diritti d'uso IFRS16</b>	<b>549,3</b>	<b>535,9</b>	<b>2,5%</b>
Fondi rischi	25,5	29,0	(12,1%)
Indennità fine rapporto	28,5	29,3	(2,6%)
<b>Fondi</b>	<b>54,0</b>	<b>58,3</b>	<b>(7,4%)</b>
<b>Capitale investito netto</b>	<b>508,0</b>	<b>490,0</b>	<b>3,7%</b>
Capitale sociale	68,0	68,0	—%
Riserve	209,2	187,9	11,4%
Utile (perdita) d'esercizio	54,0	60,2	n.s.
<b>Patrimonio netto di gruppo</b>	<b>331,3</b>	<b>316,1</b>	<b>4,8%</b>
Patrimonio netto di terzi	2,3	1,0	122,7%
<b>Patrimonio netto</b>	<b>333,5</b>	<b>317,1</b>	<b>5,2%</b>
Posizione finanziaria netta escluso IFRS16	85,7	91,8	(6,6%)
Posizione finanziaria netta IFRS16	88,8	81,2	9,4%
<b>Posizione finanziaria netta</b>	<b>174,5</b>	<b>173,0</b>	<b>0,9%</b>
<b>Fonti</b>	<b>508,0</b>	<b>490,0</b>	<b>3,7%</b>

Il **Capitale Investito Netto** di Gruppo al 31 Dicembre 2025 è risultato pari a **508,0 milioni di Euro**, in **crescita del 3,7%** rispetto ai 490,0 milioni di Euro al 31 Dicembre 2024, per effetto principalmente:

- delle aperture di nuovi punti vendita nell'area Retail e dell'impatto dell'acquisizione di MA Retail,
  - degli investimenti compiuti per la riqualificazione della sede di Segrate nell'area Corporate,
  - della diminuzione dei fondi per oneri di ristrutturazione e rischi legali.
- Il **Capitale Circolante Netto** è pari a **12,8 milioni di Euro**, stabile rispetto ai 12,5 milioni di Euro al 31 dicembre dell'esercizio precedente, frutto di una riduzione dei crediti commerciali di circa 10 milioni di Euro, compensata da una analoga dinamica dei debiti commerciali; le **rimanenze**, pari a 152,3 milioni di Euro, hanno registrato una contrazione del 2,8% rispetto al 31 dicembre 2024 principalmente ascrivibile all'area Libri Education per un diverso timing di approvvigionamento delle materie prime.
- Le **attività immateriali**, **pari a 399,3 milioni di Euro**, hanno registrato una sostanziale stabilità rispetto al dato di fine 2024.
- Le **attività materiali** sono risultate in crescita di circa 7 milioni di Euro, per effetto degli investimenti sostenuti per l'apertura di nuovi negozi nell'area Retail, per l'acquisizione di MA Retail e per il rinnovamento della sede di Segrate.
- Le **attività per diritti d'uso** hanno registrato un trend di incremento coerente a quanto già descritto in merito alla variazione della Posizione Finanziaria Netta IFRS 16.
- Il valore delle partecipazioni ha mostrato un incremento pari a circa 1,5 milioni di Euro per effetto degli investimenti effettuati nell'esercizio relativi alla quota di minoranza in AD Cube e nelle start-up selezionate dall'incubatore PLAI nel secondo ciclo di attività, che hanno più che compensato la già citata svalutazione di Book Republic Webnovels.
- I **fondi** (fondi rischi e indennità di fine rapporto) hanno mostrato una contrazione di circa 4 milioni di Euro rispetto al 31 Dicembre 2024 per effetto dell'utilizzo di somme accantonate a fronte di contenziosi legali risolti, del riconoscimento di incentivi all'esodo ad alcuni dipendenti e del rilascio di alcuni fondi rischi stanziati a garanzia di passività che si sono verificate in misura inferiore rispetto a quanto stimato precedentemente.

Il **Patrimonio Netto consolidato** al 31 Dicembre 2025 - pari a **333,5 milioni di Euro** - si **incrementa di 16,4 milioni di Euro (+5,2%)** rispetto al 31 Dicembre dell'esercizio precedente, nonostante la contabilizzazione di circa 36 milioni di Euro di dividendi, per effetto del **positivo risultato netto del Gruppo** contabilizzato negli ultimi dodici mesi **per circa 54 milioni di Euro**, confermando il significativo grado di patrimonializzazione raggiunto dal Gruppo.

# INFORMAZIONI SUL PERSONALE

## GLI ORGANICI

Il personale dipendente del Gruppo, a tempo indeterminato e determinato, risulta costituito da **2.231 unità, in crescita del 4,6 %** rispetto alle 2.133 risorse del al 31 Dicembre 2024 (+98 unità).

Neutralizzando l'effetto delle variazioni di perimetro intervenute – vale a dire l'acquisizione nell'area Retail della società *MA Retail* (titolare di 10 negozi) finalizzata il 1° dicembre 2025 – **l'organico del Gruppo evidenzerebbe un incremento del 2% circa** rispetto al dato di fine 2024.

### Dipendenti puntuali del Gruppo al 31 Dicembre 2025:

Organici puntuali	31 Dicembre 2025	31 Dicembre 2024	Var. %
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	302	265	14,0%
Società controllate italiane	1.844	1.773	4,0%
Società controllate estere	85	95	(10,5%)
<b>Totale</b>	<b>2.231</b>	<b>2.133</b>	<b>4,6%</b>

Organici puntuali per settore di attività	31 Dicembre 2025	31 Dicembre 2024	Var. %
Libri Trade	745	734	1,5%
Libri Education	294	293	0,3%
Retail	418	346	20,8%
Media	456	444	2,7%
Corporate & Shared Services	318	316	0,6%
<b>Totale</b>	<b>2.231</b>	<b>2.133</b>	<b>4,6%</b>

Nell'area **Libri Trade**, l'organico è risultato in crescita dell'1,5% rispetto all'esercizio precedente per effetto delle aperture dei bookshop di Electa in relazione all'aggiudicazione della concessione della Galleria degli Uffizi a Firenze, mentre nell'area **Libri Education** il numero dei dipendenti è risultato sostanzialmente stabile.

L'organico dell'area **Retail** risulta in incremento del 20,8% per effetto dell'acquisizione di MA Retail, realizzata a fine esercizio, che ha visto l'integrazione di 10 librerie nel network dei negozi a gestione diretta e quindi di 64 dipendenti, al netto dei quali **la crescita si sarebbe attestata al 2% circa**, ascrivibile dell'apertura di alcuni punti di vendita diretti rispetto al dato di fine 2024.

Il trend rilevato dall'area **Media** è un incremento del 2,7%, principalmente per effetto del rafforzamento dell'organico rilevato nel segmento delle attività digitali.

L'organico dell'area **Corporate & Shared Services** evidenzia un trend di stabilità rispetto all'esercizio precedente nonostante l'effetto del rafforzamento dell'organico nell'area IT.

€ milioni	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var. %</b>
<b>Costo del personale allargato</b> (ante ristrutturazioni)	<b>151,6</b>	149,3	1,5 %

Il **costo del personale** dell'esercizio 2025 è risultato pari a 151,6 milioni di Euro in crescita dell'1,5% rispetto all'esercizio 2024.

In merito, si segnala che l'incremento di 2,3 milioni di Euro del costo del personale registrato dal Gruppo nell'esercizio 2025 rispetto al 2024 è attribuibile per circa 0,6 milioni di Euro agli aumenti salariali previsti dal nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro.

## RISULTATI DI ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.P.A.

(Euro/milioni)	2025		2024		Var. %
<b>Ricavi</b>	<b>49,0</b>		<b>46,0</b>		<b>6,5%</b>
Costo industriale del prodotto	—	— %	0,1	0,2%	<i>n.s.</i>
Costi variabili di prodotto	—	— %	—	—%	<i>n.s.</i>
Altri costi variabili	0,1	0,2 %	0,1	0,2%	<i>n.s.</i>
Costi di struttura	31,5	64,3 %	29,6	64,3%	6,4%
Extended labour cost	25,5	52,0 %	22,6	49,1%	12,8%
Altri oneri e (proventi)	(1,0)	(2,0)%	(0,5)	(1,0%)	<i>n.s.</i>
<b>EBITDA Adjusted</b>	<b>(7,1)</b>	<b>(14,5)%</b>	<b>(5,9)</b>	<b>(12,9%)</b>	<b><i>n.s.</i></b>
Ristrutturazioni	0,3	0,6 %	0,9	2,0%	(66,7%)
Oneri e (proventi) straordinari	1,5	3,1 %	0,7	1,5%	114,3%
<b>EBITDA</b>	<b>(8,9)</b>	<b>(18,2)%</b>	<b>(7,5)</b>	<b>(16,4%)</b>	<b><i>n.s.</i></b>
Ammortamenti	4,3	8,8 %	3,2	7,0%	34,4%
Impairment e svalutazioni	—	— %	—	—%	<i>n.s.</i>
Ammortamenti IFRS16	4,6	9,4 %	5,3	11,5%	(13,2%)
<b>EBIT</b>	<b>(17,9)</b>	<b>(36,5)%</b>	<b>(16,0)</b>	<b>(34,9%)</b>	<b><i>n.s.</i></b>
Oneri e (proventi) finanziari	9,6	19,6 %	7,4	16,1%	29,7%
Oneri e (proventi) finanziari da valutazione attività e passività	—	<i>n.s.</i>	—	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>
Oneri finanziari IFRS16	1,0	2,0 %	0,9	2,0%	<i>n.s.</i>
Oneri e (proventi) da partecipazioni	(77,7)	<i>n.s.</i>	(81,1)	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>
<b>EBT</b>	<b>49,2</b>	<b>100,4 %</b>	<b>56,8</b>	<b>123,4%</b>	<b>(13,3%)</b>
Oneri e (proventi) fiscali	(4,8)	(9,8)%	(3,4)	(7,4%)	<i>n.s.</i>
<b>Risultato netto dell'esercizio</b>	<b>54,0</b>	<b>110,2 %</b>	<b>60,2</b>	<b>130,8%</b>	<b>(10,2%)</b>

Il conto economico della Capogruppo al 31 Dicembre 2025 ha registrato il medesimo risultato netto del bilancio consolidato, pari ad un utile di 54,0 milioni di Euro (60,2 milioni di Euro nel 2024), in virtù del fatto che la Società, per la valutazione delle proprie partecipazioni nel bilancio separato, ha scelto di utilizzare il metodo del patrimonio netto (Equity).

I ricavi, che sono costituiti dai costi delle strutture centrali oggetto di riaddebito alle società controllate, pari a 49,0 milioni di Euro, risultano in incremento del 6,5% rispetto all'esercizio precedente, per effetto di maggiori addebiti (relativi ai servizi IT, servizi amministrativi e agli spazi occupati) legato all'ampliamento del perimetro delle società gestite.

L'**EBITDA adjusted** del 2025 (negativo per 7,1 milioni di Euro) presenta un decremento rispetto all'esercizio precedente per effetto di maggiori costi IT legati ad un progetto relativo alla migrazione in Cloud dei sistemi informativi di Gruppo.

L'esercizio 2025 presenta un **EBITDA reported** negativo per 8,9 milioni di Euro, rispetto all'esercizio 2024 (7,5) milioni di Euro), anche per effetto di maggiori oneri straordinari relativi ai costi sostenuti per le attività di consulenza sulle operazioni straordinarie.

Gli ammortamenti dell'esercizio 2025, pari a 4,3 milioni di Euro, risultano in incremento rispetto al 2024 per effetto dell'inizio del periodo di ammortamento degli investimenti legati alla riqualificazione dell'headquarter di Segrate e dei maggiori investimenti in ambito IT.

L'esercizio 2025 accoglie oneri finanziari netti per complessivi 9,6 milioni di Euro, in aumento in particolare per effetto di maggiori oneri finanziari riconosciuti alle società controllate.

Gli oneri finanziari derivanti dall'applicazione dell'IFRS16 risultano sostanzialmente in linea rispetto all'esercizio 2024.

L'apporto positivo derivante dalla valutazione a Equity delle partecipazioni è risultato pari a 77,7 milioni di Euro, in decremento rispetto agli 81,1 milioni di Euro dell'esercizio precedente, quale risultato:

- della maggiore rivalutazione della controllata Mondadori Media S.p.A.;
- della rivalutazione sostanzialmente invariata di Mondadori Retail S.p.A.;
- di un minor apporto della controllata Mondadori Libri S.p.A.;
- di un contributo in lieve flessione di Mondadori Education S.p.A..

Il **risultato netto della Società** è quindi **pari a 54,0 milioni di Euro** (rispetto ai 60,2 milioni di Euro del 2024).

## GRUPPO MONDADORI: GOVERNANCE DEL RISCHIO

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi del Gruppo Mondadori è concepito come un sistema integrato di strutture organizzative, procedure e attività finalizzate a presidiare il valore aziendale. A tal fine, l'attività di Risk Assessment permette di identificare, valutare e gestire proattivamente le incertezze che possono influenzare il raggiungimento degli obiettivi strategici.

Il Gruppo ha istituito una **Funzione di Risk Management** dedicata, che, con cadenza annuale, analizza le potenziali minacce e opportunità, concentrandosi in particolare su quelle che possono esercitare il maggior impatto sul patrimonio e la continuità operativa.

Nel corso del precedente esercizio di Risk Assessment 2024-2025, il modello si è ulteriormente evoluto recependo i requisiti della **direttiva europea CSRD** (Corporate Sustainability Reporting Directive). Questo aggiornamento ha permesso l'integrazione sistematica dei fattori di sostenibilità nel business model, riconoscendo come le **tematiche ESG** (Environmental, Social, Governance) siano driver fondamentali per la performance e lo sviluppo resiliente dell'impresa.

Le principali esposizioni al rischio sono soggette alla vigilanza del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e a periodiche revisioni da parte del Consiglio di Amministrazione, che le integra attivamente nella definizione degli indirizzi strategici.

### METODOLOGIA DI VALUTAZIONE

Una prima macro-classificazione dei rischi prevede la distinzione tra:

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

Al fine di garantire un linguaggio comune e una rendicontazione aggregata tra le diverse Business Unit, il Gruppo adotta una procedura che vede tra i suoi passaggi principali:

- **Revisione complessiva del perimetro di analisi**, con il coinvolgimento diretto dei Risk Owner, al fine di aggiornare e ampliare la mappatura dei rischi e affinare il profilo di rischio del Gruppo, anche in relazione ai principali temi trasversali, ed arrivare a una maggiore granularità nella rappresentazione dei temi comuni del Gruppo.
- **Identificazione e Valutazione**: nell'ambito di singole interviste, i Risk Owner individuano i rischi riconducibili alla propria Business Unit (di seguito BU), ne valutano gli effetti sulla conseguibilità degli obiettivi strategici aziendali, sulla base dei parametri di probabilità di accadimento e di impatto, definendo il **rischio inerente**. Successivamente, definiscono le **azioni di mitigazione** e monitoraggio continuo per analizzare i presidi esistenti e definire il **rischio residuo**. Il rischio è valutato su due orizzonti temporali: **breve periodo** (orizzonte budget) e **medio periodo** (piano a medio termine).

### RUOLI E RESPONSABILITA' NEL PROCESSO DI RISK ASSESSMENT

La funzione centrale di **Risk Management** del Gruppo:

- coordina il progetto e ne garantisce la coerenza metodologica;
- conduce le interviste e supporta la valutazione dei rischi e l'identificazione di nuovi scenari;
- aggrega e analizza i risultati emersi.

I **Risk Owner** sono i referenti delle singole Business Unit e degli enti centrali; tra i loro compiti:

- identificano i nuovi rischi e l'evoluzione di quelli esistenti tramite intervista;
- valutare la probabilità di impatto dei rischi nel breve e medio periodo;
- definire e presidiare le azioni di mitigazione, supportandone l'attuazione.

Il **Top Management** ovvero gli AD delle singole Business Unit di Gruppo:

- analizza i risultati dell'ERM, con riferimento al profilo di rischio complessivo;
- condivide osservazioni e valutazioni rispetto alle evidenze emerse;
- valida le principali risultanze, anche in ottica di coerenza con le priorità strategiche delle Business Unit di cui sono a capo e del Gruppo.

Il processo si conclude nella redazione del **Risk Report di Gruppo**, il documento strategico che delinea l'esposizione al rischio del Gruppo Mondadori, successivamente presentato al CEO, al CCRS e al Consiglio di Amministrazione.

La reale tenuta e l'efficacia delle strategie di mitigazione passano poi al vaglio dell'**Internal Audit**, che, basandosi sulla mappatura dei rischi, pianifica interventi mirati per garantire la massima resilienza operativa.

## RISULTATI DI ATTIVITA' RISK ASSESSMENT 2025

### CONTESTO MACROECONOMICO IN CUI OPERA IL GRUPPO

L'attuale scenario caratterizzato dai nuovi conflitti armati ed eventi bellici genera instabilità non solo per le crisi umanitarie, ma anche per le significative distorsioni economiche che induce. Il rischio di un calo dei consumi legato all'instabilità geopolitica attuale e il clima di incertezza globale spinge i consumatori verso il **risparmio precauzionale** con effetti sulla contrazione dei consumi.

### RISCHIO LEGATO ALLA CONTRAZIONE DEI CONSUMI CON EFFETTI SULLA REDDITIVITA' DELLE BUSINESS UNIT

Tra le principali Azioni di mitigazione vi sono:

- il continuo impegno volto al consolidamento della leadership come editori di riferimento, rappresentando in esclusiva gli autori di maggior successo anche a livello globale;
- il monitoraggio strutturato della redditività di tutti i Business, supportato da processi operativi sottoposti a continue azioni di miglioramento;
- il miglioramento dell'offerta dei piani editoriali;
- il rafforzamento dell'offerta dei prodotti extra-book ad alta marginalità;
- l'espansione della rete dei punti vendita, nonché l'efficientamento di quelli esistenti, con lo sviluppo di progetti di transfer, downsizing e reformatting.

## **IMPATTO SUI MODELLI DI BUSINESS DERIVANTE DA EVOLUZIONE AI**

L'azienda affronta una minaccia diretta ai ricavi e alla marginalità a causa dell'evoluzione dell'IA Generativa. In particolare, i sistemi di ricerca e risposta basati su AI possono ridurre il traffico verso i canali editoriali proprietari, limitando le opportunità di monetizzazione dei contenuti.

Inoltre, l'evoluzione degli ecosistemi digitali e la crescente integrazione di strumenti basati su Intelligenza Artificiale stanno modificando le dinamiche competitive e operative del mercato, con potenziali impatti sulle modalità di fruizione e distribuzione dei contenuti e, più in generale, sui modelli di business del Gruppo.

### **FLESSIONE DEI RICAVI CON IMPATTI IN TERMINI DI CONTRAZIONE DEI MARGINI OPERATIVI, INDOTTA DALL'EVOLUZIONE DELL'AI E DALLE LOGICHE ALGORITMICHE DI DISTRIBUZIONE**

Tra le principali Azioni di mitigazione vi sono:

- il rafforzamento della visibilità dei contenuti, anche attraverso l'impiego del brand editoriale come elemento distintivo di valore aggiunto, all'interno dei sistemi di ricerca e risposta basati su Intelligenza Artificiale, al fine di mitigare la riduzione dell'audience e massimizzare l'efficacia dei modelli di monetizzazione;
- la diversificazione dei formati e dei canali di fruizione dei contenuti per compensare la riduzione dell'audience sui canali editoriali tradizionali.

## **SERVIZIO FORNITURA DI LOGISTICA E GESTIONE DELLA FASE DI TRANSIZIONE AL NUOVO OPERATORE**

Il passaggio a nuovi partners logistici ha comportato una fase di vulnerabilità del sistema distributivo, nel breve periodo, una sua possibile ridotta efficienza, nonché un potenziale aggravio economico per la gestione della migrazione. A questi elementi si aggiunge la fisiologica curva di apprendimento dei nuovi operatori che, potrebbe tradursi inizialmente in una minore produttività o in possibili errori di evasione. Per il 2026, si prevede una stabilità dei costi operativi, che sono stimati in riduzione nel medio termine.

### **AUMENTO DEI COSTI OPERATIVI LEGATO A POSSIBILI CRITICITA' DELLE DINAMICHE DI FORNITURA DURANTE LA FASE DI TRANSIZIONE**

Tra le principali Azioni di mitigazione il Gruppo prosegue nel monitoraggio di tutte le fasi operative della transizione, con stima accurata dei costi associati.

## **RISCHI LEGALI DI COPYRIGHT E PROPRIETA' INTELLETTUALE**

L'esposizione legale e contrattuale derivante dall'uso dell'Intelligenza Artificiale (IA) si configura come un rischio cosiddetto attivo e passivo; in ambito attivo, l'azienda rischia di pubblicare contenuti generati da IA che violano involontariamente il copyright sul contenuto di terzi o che risultano privi di tutela giuridica, rendendo l'opera indifendibile dal plagio. In ambito passivo, il rischio riguarda l'immissione di asset proprietari, informazioni riservate e/o dati personali in piattaforme di IA esterne, causando la perdita di riservatezza e la possibile violazione di accordi di licenza con gli autori originali.

## **ESPOSIZIONE LEGALE/CONTRATTUALE A VIOLAZIONI DI DIRITTI DERIVANTI DALL'UTILIZZO ATTIVO O PASSIVO DI TECNOLOGIE BASATE SU INTELLIGENZA ARTIFICIALE**

Tra le principali Azioni di Mitigazione vi sono:

- un piano di formazione periodico sull'utilizzo degli strumenti di Intelligenza Artificiale, rivolto a tutta la popolazione aziendale;
- l'adozione di un documento contenente i principi generali di comportamento da osservare nell'utilizzo degli strumenti di Intelligenza Artificiale e volto altresì a promuoverne un utilizzo consapevole
- la revisione periodica dei contratti con autori e fornitori di contenuti, con particolare attenzione alla tutela dell'originalità delle opere.

## **CAPACITA' DI ATTRAZIONE E RETENTION DELLE FIGURE CHIAVE**

Il rischio è legato a una ridotta capacità di attrarre e trattenere il capitale umano; ciò rappresenta una sfida critica per la continuità operativa del Gruppo. In un mercato del lavoro caratterizzato da un'elevata mobilità e da un costante disallineamento tra domanda e offerta, la perdita di figure chiave o la difficoltà nel reperire profili specializzati possono tradursi in un rallentamento dei processi di innovazione e in una perdita di know-how distintivo. Tale scenario è accentuato dalla pressione dei competitors e dalla rapida evoluzione tecnologica, che rendono le risorse con competenze digitali avanzate particolarmente volatili.

## **RISCHIO LEGATO ALLA CAPACITA' DI ATTRAZIONE E RETENTION DELLE FIGURE CHIAVE**

Tra le principali Azioni di Mitigazione vi sono:

- l'attuazione di politiche di sviluppo e retention nelle diverse Business Unit;
- programmi di formazione e sviluppo delle competenze anche a supporto delle richieste di upskilling nei vari ruoli e in particolare in ambito di digitalizzazione;
- i programmi di welfare e iniziative per le persone del Gruppo e le famiglie, che fanno parte dei progetti Diversity & Inclusion.

## **ATTACCHI ALLA CYBER SECURITY E ALLA TUTELA DEI DATI PERSONALI**

L'accelerazione della trasformazione digitale e la crescente complessità strutturale del Gruppo Mondadori, anche a seguito delle numerose acquisizioni, realizzate nel corso degli ultimi anni, unite alla pervasività e frequenza di minacce informatiche sempre più sofisticate, configurano un rischio residuo di cyber-attacchi condotti con tecniche emergenti.

## **INDISPONIBILITÀ DEI SISTEMI INFORMATIVI PER ATTACCO O INCIDENTE INFORMATICO**

Tra le Azioni di mitigazione vi sono:

- la presenza di un Security Operations Center (SOC) esterno dedicato al monitoraggio e alla gestione degli eventi di sicurezza;
- parallelamente, l'attivazione di un servizio di Managed Detection and Response (MDR), che monitora tutte le postazioni di lavoro e genera allarmi in caso di eventi avversi;
- l'attivazione di un servizio di alerting per la rilevazione di divulgazione di password nel dark web degli account aziendali.

## FATTI DI RILIEVO AVVENUTI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2025

Si riportano di seguito le principali operazioni straordinarie e i più rilevanti fatti avvenuti nel corso dell'esercizio 2025.

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

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

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

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

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

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

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

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

In data **16 aprile 2025**, l'Assemblea degli Azionisti della Società ha approvato il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024.

L'Assemblea degli Azionisti ha deliberato, in conformità alla proposta del Consiglio di Amministrazione, già oggetto di informativa lo scorso 12 marzo, la distribuzione di un dividendo unitario, che sarà corrisposto in due tranches paritetiche, di complessivi 0,14 Euro, al lordo delle ritenute di legge, per ciascuna azione ordinaria in circolazione (al netto delle azioni proprie) alle rispettive record date.

L'Assemblea degli Azionisti ha inoltre deliberato sulle seguenti ulteriori materie all'ordine del giorno:

- Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti
- Rinnovo dell'autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie
- Adozione del Piano di performance share 2025-2027
- Adozione del Piano di incentivazione a breve termine (MBO) 2025
- Integrazione del Collegio Sindacale.

In data **29 dicembre 2025**, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha sottoscritto un contratto relativo all'acquisizione del 58,84% di Edilportale.com S.p.A., società attiva a livello internazionale nello sviluppo di contenuti, servizi e piattaforme nei mercati dell'architettura, del design e dell'edilizia.

Coerentemente con quanto annunciato relativamente alla missione di rafforzamento della strategia del Gruppo nel settore media digitale, gli accordi prevedono, in una seconda fase, nel corso del 2027, il trasferimento in Mondadori Digital del 100% della partecipazione in Edilportale.com S.p.A. attraverso i conferimenti, a Mondadori Digital stessa:

- della partecipazione del 58,84% acquisita da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.;
- della partecipazione del 41,16% di titolarità degli attuali azionisti di Edilportale.com S.p.A..

Ad esito di tali conferimenti, che avverranno a fronte di aumenti di capitale di Mondadori Digital, riservati a favore degli apportanti, la partecipazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in Mondadori Digital risulterà indicativamente pari all'89% del capitale sociale, mentre il residuo 11% sarà detenuto dai soci fondatori di Edilportale.com.

Dotata di un modello di business solido e fortemente distintivo, Edilportale.com – che include, tra i principali asset, Archiproducts.com, piattaforma digitale di riferimento a livello globale per professionisti e aziende del settore – ad oggi conta complessivamente oltre 4 milioni di utenti registrati sui propri siti web multilingua, 5,5 milioni di follower sui social media, in italiano e inglese, e un catalogo che vanta 3.500 brand del design a livello globale.

Nell'esercizio 2024 Edilportale.com ha registrato ricavi per 26,7 milioni di Euro, il 35% dei quali generati sui mercati esteri, un EBITDA di 7,1 milioni di Euro, di cui 1,4 milioni di Euro relativi a contributi statali e regionali e una PFN positiva (cassa) pari a 1,3 milioni di Euro (dati a principi contabili italiani).

Edilportale.com, nata all'inizio del 2000 grazie a quattro soci fondatori, attuali amministratori e manager della stessa, Ferdinando Napoli (Amministratore delegato), Marilde Longo, Vincenzo Maiorano e Maurizio Alfieri, conta oggi un team di 160 professionisti fra editoriali, marketing, sales, IT e operation.

La società offre alle aziende del design, dell'architettura e dell'edilizia una gamma unica e specifica di digital e MarTech solutions, quali catalogo online multilingua della gamma prodotti, sistemi di CRM e di marketing intelligence AI based. Edilportale.com offre anche a livello globale la possibilità di acquistare prodotti di design online tramite soluzioni proprietarie di e-commerce. Questi servizi hanno consentito all'azienda un continuo percorso di crescita, che la rende oggi uno dei player leader a livello globale per questo tipo di soluzioni.

## FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 31 DICEMBRE 2025

In data **1° gennaio 2026**, ha avuto effetti la scissione infragruppo per cui le attività digitali precedentemente in Mondadori Media S.p.A. sono confluite nella società di recente costituzione Mondadori Digital S.p.A., interamente detenuta dalla capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A..

Il nuovo assetto è coerente con l'organizzazione societaria del Gruppo Mondadori, che vede una distinta perimetrazione gestionale per ogni area di business: Libri Trade, Libri Education, Retail e, dal 1° gennaio 2026, Media e, appunto, Digital.

Gli asset attribuiti a Mondadori Digital la connotano come il primo editore italiano sui social media e nel digitale, grazie a un portafoglio di brand leader nei verticali con maggior valore di mercato con una fanbase di 125 milioni di persone fra Italia ed estero e oltre 33 milioni di utenti unici mensili.

Mondadori Digital si posiziona come l'editore delle eccellenze italiane, quali food, benessere e lifestyle, aree che presidia da leader grazie a contenuti multimediali che ingaggiano pubblici mirati su tutti i mezzi digitali: siti web, social e connected TV. Queste audience possono essere raggiunte tramite soluzioni pubblicitarie come video advertising, branded content, influencer marketing nonché con una vasta gamma di servizi innovativi (MarTech solutions).

Nello specifico, fanno ora parte di Mondadori Digital asset e società quali:

- brand leader nei rispettivi settori, come GialloZafferano, presente anche nel mercato US, The Wom, MypersonalTrainer, Webboh, Studenti e NostroFiglio;
- la partecipazione di controllo di Fatto in Casa da Benedetta, società titolare di tutti diritti di proprietà intellettuale e di utilizzo dell'immagine di Benedetta Rossi, principale food blogger italiana;
- le social agency Zenzero e Power, che gestiscono i più rilevanti creator nel mondo food, nel wellness e lifestyle nel segmento dell'influencer marketing;
- il polo MarTech, composto dalle società AdKaora, attiva in Italia, Spagna e America Latina, Hejl, specializzata in soluzioni di mobile advertising e marketing conversazionale, a cui recentemente si è aggiunta la partecipazione nella start up AD cube, focalizzata in intelligenza artificiale applicata all'advertising;
- la società Direct Channel, leader nella gestione di servizi di abbonamento, che offre inoltre sistemi di database management e di business intelligence al mondo del no profit.

La scissione delle attività digitali di Mondadori Media a favore di Mondadori Digital è stata attuata in continuità di valori contabili e senza effetti sul bilancio consolidato per un saldo netto pari a 38,7 milioni di Euro.

In data **15 gennaio 2026**, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha perfezionato – in esecuzione del contratto sottoscritto e comunicato al mercato il 29 dicembre 2025 – l'acquisizione del 58,84% di Edilportale.com S.p.A., società attiva a livello internazionale nello sviluppo di contenuti, servizi e piattaforme nei mercati dell'architettura, del design e dell'edilizia, anche attraverso il marchio *Archiproducts*.

Il corrispettivo dell'operazione – interamente corrisposto per cassa alla data – è pari a 31,2 milioni di Euro e riflette un Enterprise Value (100%) pari a 50 milioni di Euro e una PFN media stimata positiva per 3 milioni di Euro.

L'acquisizione di Edilportale.com – che è consolidata dal 1° gennaio 2026 – prevede inoltre un earn out a favore dei venditori pari a circa 2,9 milioni di euro, che verrà corrisposto condizionatamente al conseguimento di predeterminati obiettivi di crescita della redditività relativi all'esercizio 2027.

In base ai termini dell'accordo, Ferdinando Napoli, Marilde Longo, Vincenzo Maiorano e Maurizio Alfieri – che hanno fondato e fin qui diretto con successo Edilportale.com – mantengono la gestione della società. In particolare si segnala la conferma di Ferdinando Napoli nella carica di Amministratore delegato e la nomina di Andrea Santagata, Amministratore delegato di Mondadori Digital, nel ruolo di Presidente.

## ALTRE INFORMAZIONI

Il Gruppo Mondadori, nel corso dell'esercizio 2025, non ha svolto attività di ricerca & sviluppo.

Alla data di bilancio non possiede né ha posseduto nell'esercizio azioni di società controllanti neppure per il tramite di società fiduciarie o interposta persona.

## RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

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

- non è stata conclusa alcuna operazione di maggiore rilevanza con parti correlate;
- non si rilevano modifiche o sviluppi delle operazioni con parti correlate descritte nell'ultima Relazione Finanziaria Annuale che abbiano avuto un effetto rilevante sulla situazione patrimoniale o sui risultati delle società nell'esercizio di riferimento.

Anche in riferimento a quanto disposto dall'articolo 2427 Cod. Civ. numero 22 bis, si informa che le operazioni intercorse con parti correlate sono regolate a condizioni equivalenti a quelle di mercato.: Le operazioni concluse con le società del Gruppo Mondadori hanno avuto natura commerciale e -, per quanto attiene al conto corrente infragruppo, gestito da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. a cui partecipano, nelle diverse posizioni debitorie e creditorie, le società controllate (c.d. cash pooling) -, natura finanziaria.

Maggiori dettagli sono contenuti nelle Note esplicative al Bilancio consolidato.

## CONSOLIDATO FISCALE

In relazione al regime del consolidato fiscale nazionale di cui agli artt. 117 e sgg. del DPR n. 917/1986, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., per sé e per le proprie controllate (Gruppo Mondadori), ha rinnovato nel 2025 l'opzione con Fininvest S.p.A. (la consolidante) a valere per il triennio 2025-2027. L'accordo, volto a disciplinare il funzionamento di tale istituto, contiene una clausola di salvaguardia in forza della quale Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e le sue controllate aderenti non possono essere chiamate a effettuare versamenti di imposta sul reddito per un importo superiore a quanto quelle stesse società avrebbero effettuato nell'ipotesi in cui Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e le sue controllate avessero dato vita a un autonomo consolidato fiscale. Tale clausola, quindi, è destinata a operare al solo fine di tenere conto dell'imponibile che sarebbe stato trasferito dalle controllate escluse dalla fiscal unit facente capo a Fininvest S.p.A. in conseguenza dell'applicazione del c.d. "demoltiplicatore".

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

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

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

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

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

- D Scuola S.p.A.
- Giulio Einaudi editore S.p.A.
- Mondadori Retail S.p.A.
- Mondadori Education S.p.A.
- Electa S.p.A.
- Mondadori Media S.p.A.
- Mondadori Libri S.p.A.
- Direct Channel S.p.A.
- AdKaora S.r.l.
- Hej! S.r.l.
- Rizzoli Education S.p.A.
- LYR S.r.l.
- Grafiche Bovini S.r.l.
- Mondadori PLAI S.r.l.
- Zenzero S.r.l.
- Mondadori Digital S.p.A.

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

## **GESTIONE DELLE ATTIVITA' DI TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI AI SENSI DEL REGOLAMENTO (UE) 2016/679**

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. partecipa attivamente al processo di compliance del Gruppo Mondadori in conformità alle disposizioni in materia di protezione dei dati personali previste dal Regolamento (UE) 2016/679 (c.d. GDPR), nonché alla normativa applicabile. In particolare, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. provvede ad aggiornare periodicamente la documentazione privacy e le proprie misure di sicurezza adottate, in conformità ai principi di *privacy by design* e *privacy by default*.

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., ai sensi dell'art. 37 del Regolamento, ha un responsabile della protezione dei dati (c.d. Data Protection Officer – DPO).

## **OPERAZIONI RELATIVE ALLE AZIONI PROPRIE**

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

L'Assemblea del 16 aprile 2025, in considerazione della scadenza della precedente autorizzazione assembleare del 24 aprile 2024 e al fine di mantenere in capo al Consiglio di Amministrazione la facoltà di cogliere eventuali opportunità di investimento e di operatività sulle azioni proprie, ha deliberato, ai sensi dell'art. 2357 Cod. Civ., e con durata stabilita sino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025, l'autorizzazione all'acquisto di azioni proprie. L'Assemblea ha inoltre autorizzato, ai sensi dell'art. 2357-ter Cod. Civ., con riferimento alle motivazioni di seguito indicate, eventuali atti di disposizione delle azioni proprie acquistate.

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

### **Motivazioni**

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

## Durata

La durata dell'autorizzazione all'acquisto è stabilita fino all'assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025, e comunque per un periodo non superiore ai 18 mesi successivi alla data medesima mentre la durata dell'autorizzazione alla disposizione delle azioni proprie è accordata senza limiti temporali in ragione dell'assenza di limiti temporali ai sensi delle vigenti disposizioni normative e dell'opportunità di consentire al Consiglio di Amministrazione di avvalersi della massima flessibilità, anche in termini di tempistica, per effettuare gli atti di disposizione delle azioni.

Nel corso dell'esercizio di riferimento la Società ha acquistato sul mercato complessive numero 472.934 azioni proprie pari allo 0,18% del capitale sociale. Gli acquisti sono avvenuti in esecuzione del programma di acquisto di cui all'art. 5 del Regolamento (UE) 596/2014, comunicato al mercato in data 13 novembre 2024 ed esclusivamente finalizzato al servizio dei Piani triennali di Performance Share istituiti dall'assemblea ordinaria ai sensi dell'art. 114-bis del TUF.

Nel medesimo periodo sono state attribuite ai Beneficiari del Piano di Performance Share 2022-2024 complessive n. 507.774 azioni già in portafoglio quali azioni proprie.

Tenuto conto delle n. 1.268.471 azioni in portafoglio alla data dell'assemblea del 16 aprile 2025 e delle ulteriori n. 700.000 azioni acquisite nel corso dell'esercizio 2026 sempre in esecuzione di programmi di acquisto esclusivamente finalizzati al servizio dei Piani triennali di Performance Share, la Società detiene alla data della presente relazione complessive **n. 1.460.697 azioni proprie, pari allo 0,558% del capitale sociale.**

## Numero massimo di azioni acquistabili

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

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

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

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

Inoltre le operazioni di acquisto di azioni potranno essere effettuate anche con le modalità previste dall'art. 3 del Regolamento Delegato (UE) n. 2016/1052 al fine di beneficiare, ove ne sussistano i presupposti, dell'esenzione di cui all'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) n. 596/2014 relativo agli abusi di mercato con riferimento all'abuso di informazioni privilegiate e manipolazione di mercato.

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

La proposta di autorizzazione prevede che gli acquisti siano effettuati a un prezzo unitario, conforme alle eventuali prescrizioni regolamentari, anche comunitarie, o prassi di mercato ammesse pro tempore vigenti, ove applicabili, fermo restando che il corrispettivo minimo e massimo di acquisto sarà determinato per un prezzo unitario non inferiore al prezzo ufficiale di Borsa del titolo Mondadori del giorno precedente a quello in cui verrà effettuata l'operazione di acquisto, diminuito del 20%, e non superiore al prezzo ufficiale di Borsa del giorno precedente a quello in cui verrà effettuata l'operazione di acquisto, aumentato del 10%. In ogni caso - salvo eventuali diverse determinazioni di prezzi e di volumi derivanti dall'applicazione delle condizioni previste dalle Prassi di Mercato Ammesse come definite al successivo punto - tale prezzo sarà individuato in conformità alle condizioni di negoziazione stabilite dal Regolamento Delegato (UE) n. 1052 dell'8 marzo 2016 e, in particolare:

- non potranno essere acquistate azioni a un prezzo superiore al prezzo più elevato tra il prezzo dell'ultima operazione indipendente e il prezzo dell'offerta di acquisto indipendente corrente più elevata nella sede di negoziazione dove viene effettuato l'acquisto; e
- in termini di volumi, i quantitativi giornalieri di acquisto non eccederanno il 25% del volume medio giornaliero degli scambi del titolo Mondadori registrato nei 20 giorni di negoziazioni precedenti le date di acquisto ovvero nel mese precedente il mese della comunicazione richiesta dall'art. 2 paragrafo 1 del Regolamento (UE) n. 1052/2016.

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

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

## **Relazione sul Governo societario e sugli Assetti Proprietari (art. 123-bis del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58)**

La Relazione sul Governo societario e gli Assetti Proprietari riferita all'esercizio 2024 contenente le informazioni sull'adesione da parte di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. al Codice di Corporate Governance delle Società Quotate (edizione gennaio 2020) promosso da Borsa Italiana S.p.A. nonché le ulteriori informazioni di cui ai commi 1 e 2 dell'art. 123-bis del D.Lgs. n. 58/1998 è pubblicata, congiuntamente alla presente Relazione sulla gestione, sul sito [www.gruppomondadori.it](http://www.gruppomondadori.it), Sezione Governance e tramite il meccanismo di stoccaggio autorizzato 1Info ([www.1info.it](http://www.1info.it)).

## **Adesione al processo di semplificazione normativa adottato con Delibera Consob n. 18079 del 20 gennaio 2012. Informativa ai sensi degli artt. 70, comma 8, e 71, comma 1-bis, del Regolamento Consob n. 11971/99 e successive modifiche**

In data e con effetti 13 novembre 2012, il Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., ai sensi dell'art. 3 della Delibera Consob n. 18079 del 20 gennaio 2012 e in relazione alle disposizioni degli artt. 70, comma 8, e 71, comma 1-bis, del Regolamento Consob n. 11971/1999, ha deliberato di avvalersi della facoltà di derogare agli obblighi di pubblicazione dei documenti informativi previsti dal predetto Regolamento Consob in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumenti di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizioni e cessioni.

### **Elenco delle sedi secondarie**

La società non ha sedi secondarie.

### **Risorse immateriali essenziali**

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

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

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

## GLOSSARIO DEI TERMINI E DEGLI INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE UTILIZZATI

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

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

**Margine Operativo Lordo (EBITDA):** l'EBITDA o margine operativo lordo rappresenta il risultato netto del periodo prima delle imposte sul reddito, degli altri proventi e oneri finanziari, degli ammortamenti e svalutazioni di immobilizzazioni. Il Gruppo fornisce altresì indicazione dell'incidenza del MOL (o EBITDA) sulle vendite nette. Il calcolo del MOL (o EBITDA) effettuato dal Gruppo permette di comparare i risultati operativi con quelli di altre imprese, escludendo eventuali effetti derivanti da componenti finanziarie, fiscali e dagli ammortamenti, i quali possono variare da società a società per ragioni non correlate alla generale performance operativa.

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

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

(Euro/migliaia)	2025	2024
<b>Margine Operativo Lordo - EBITDA (come da schemi di bilancio)</b>	<b>151.171</b>	<b>154.937</b>
Oneri di ristrutturazione inclusi nella voce "Costi del personale"	2.735	2.406
Oneri connessi alle acquisizioni e cessioni di società e rami d'azienda, oneri (proventi) diversi e costi per servizi	4.254	203
<b>Margine Operativo Lordo - EBITDA Rettificato (come da Relazione sulla Gestione)</b>	<b>158.160</b>	<b>157.547</b>

Con riferimento al Margine operativo lordo rettificato dell'esercizio 2024 sono stati esclusi rispetto al margine operativo lordo le seguenti componenti, presenti negli schemi di conto economico:

- Oneri di ristrutturazione per un importo complessivo di Euro 2.406 migliaia, ricompresi nella voce costi del personale (NOTA 32);
- Proventi di natura non ordinaria per un importo complessivo di Euro 203 mila, ricompresi nella voce Oneri (proventi) diversi e costi per servizi (NOTA 31 e 33).

Con riferimento al Margine operativo lordo rettificato dell'esercizio dell'esercizio 2025 sono stati esclusi rispetto al margine operativo lordo le seguenti componenti, presenti negli schemi di conto economico:

- Oneri di ristrutturazione per un importo complessivo di Euro 2.735 migliaia, ricompresi nella voce costi del personale (NOTA 32);
- Oneri di natura non ordinaria per un importo complessivo di Euro 4.254 migliaia, ricompresi nella voce Oneri (proventi) diversi e costi per servizi (NOTA 31 e 33).

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

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

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

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

**Capitale Investito Netto:** è pari alla somma algebrica di Capitale Fisso, che include le attività non correnti e le passività non correnti (con l'esclusione delle passività finanziarie non correnti incluse nella Posizione Finanziaria Netta) e del Capitale Circolante Netto, che include le attività correnti (con l'esclusione delle Disponibilità liquide e mezzi equivalenti e delle Attività finanziarie correnti incluse nella Posizione Finanziaria Netta), e le passività correnti (con l'esclusione delle passività finanziarie correnti incluse nella Posizione Finanziaria Netta).

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

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

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

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

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

## EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

La solidità del modello di business del Gruppo e della sua situazione economico-finanziaria consentono di **stimare per il nuovo esercizio risultati positivi**.

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

- nell'area **Libri Trade**, il Gruppo perseguirà il rafforzamento del proprio posizionamento editoriale, enfatizzando l'identità e la specializzazione delle diverse case editrici nei vari segmenti, attraverso piani che prevedono anche l'ampliamento della propria offerta digitale;
- nell'area **Libri Education**, proseguirà la focalizzazione sui segmenti più redditizi del mercato dei libri di testo ed il **consolidamento della propria leadership domestica** mediante il costante rinnovo della proposta editoriale - anche alla luce delle Nuove Indicazioni Nazionali - e il percorso di **graduale diffusione degli strumenti digitali basati sull'Intelligenza Artificiale** per garantire un'offerta sempre più innovativa e personalizzata;
- nell'area Retail proseguirà, da un lato, lo **sviluppo selettivo della rete dei negozi diretti** - attraverso l'apertura di una decina di nuovi punti vendita - volta a garantire una più capillare copertura del territorio nazionale, dall'altro, la manutenzione della rete esistente - attraverso interventi di restyling - e la **crescente focalizzazione sul prodotto Libro**, essenziale per enfatizzare l'efficacia nel veicolare al mercato la proposta editoriale del Gruppo;
- nell'area **Digital**, il Gruppo si focalizzerà sull'integrazione operativa di **Edilportale.com** e continuerà il percorso di rafforzamento del proprio posizionamento competitivo mediante lo sfruttamento di opportunità strategiche di crescita attraverso investimenti sia organici volti allo **sviluppo** delle proprie competenze e della propria offerta che di crescita per linee esterne.

### Dati economici

Gli obiettivi economico-finanziari del Gruppo che seguono sono riferiti al perimetro attuale e che quindi include il consolidamento di Edilportale.com.

Alla luce di quanto precede e del contesto di riferimento, in linea con quanto già comunicato al mercato, per l'**esercizio 2026** è ragionevole stimare una **crescita low single-digit sia dei ricavi che dell'EBITDA Adjusted** e quindi la conferma di una **marginalità** stabilmente intorno al **17%** grazie a mirate politiche di pricing sul prodotto Libro nonché a continue azioni di efficientamento in tutte le aree di business: si ricorda infatti che il Gruppo ha recentemente avviato un piano, che andrà a regime su un arco temporale pluriennale, volto a una ottimizzazione strutturale, a rafforzare l'efficienza operativa e a sostenere una crescita profittevole e la generazione di cassa nel medio termine.

## Cash Flow e Posizione Finanziaria Netta

Il Gruppo è atteso **confermare la significativa capacità di generazione di cassa** con un **Cash Flow Ordinario nel range di 65/70 milioni di Euro**, come già comunicato.

## Shareholder Remuneration Policy

La rilevante generazione di cassa del Gruppo continua ad essere destinata alla **massimizzazione della creazione di valore**, mediante un'attiva politica di investimento nei core business e nei segmenti adiacenti volta a cogliere opportunità di rafforzamento della leadership del Gruppo, di espansione geografica e/o di ampliamento della propria presenza all'interno della catena del valore del libro.

Tale strategia di sviluppo è affiancata dalla **già nota e crescente politica di remunerazione degli azionisti**, attraverso la **conferma di una Dividend Policy, a valere sui risultati dell'esercizio 2026**, che prevede la distribuzione del **maggiore tra il 50% del Cash Flow Ordinario per azione e il dividendo per azione (DPS) dell'anno precedente incrementato del 10% (pari a un Dividend Yield di circa l'8%)**: il DPS minimo sarà quindi pari a 16,9 € centesimi, vale a dire un ammontare doppio rispetto a quanto distribuito nel 2022 (8,5 centesimi di Euro), anno che aveva segnato il ritorno del Gruppo Mondadori alla politica di remunerazione dei propri azionisti.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente  
Marina Berlusconi



# **Rendicontazione di Sostenibilità 2025**

# INDICE

<b>INFORMAZIONI GENERALI</b>	<b>101</b>
Metodologia e criteri generali per la redazione del documento	103
Il modello di business e le catene del valore	105
Strategia di sostenibilità	109
Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori	114
Struttura di Governance	129
<b>INFORMAZIONI AMBIENTALI</b>	<b>143</b>
Informativa a norma dell'articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852 (Regolamento sulla Tassonomia Europea)	143
ESRS E1 - Cambiamenti climatici	152
ESRS E3 Risorse idriche e marine	167
ESRS E4 Biodiversità ed ecosistemi	171
ESRS E5 Uso delle risorse ed economia circolare	176
<b>INFORMAZIONI SOCIALI</b>	<b>185</b>
ESRS S1 - Forza lavoro propria	185
ESRS S2 - Lavoratori nella catena del valore	207
ESRS S4 - Consumatori e utilizzatori finali	214
<b>INFORMAZIONI SULLA GOVERNANCE</b>	<b>230</b>
ESRS G1 - Condotta delle imprese	230
<b>NOTE DI DETTAGLIO ALLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ</b>	<b>248</b>
Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza	248
Annex I - Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente	253
Annex II - Obblighi di informativa che derivano da altre normative dell'UE elencate nell'appendice B dell'ESRS 2	253

# Informazioni Generali

## Tabella di raccordo

Tabella di riconciliazione relativa alle informazioni generali

Standard ESRS	Paragrafo	Note
<b>Criteri per la redazione</b>	Metodologia e criteri generali per la redazione del documento	Le informazioni relative al paragrafo 10 del BP-2 non sono applicabili, ad eccezione delle emissioni di Scope 3 riportate nel paragrafo “Metriche” della sezione “E1 - Cambiamenti Climatici” del Capitolo “Informazioni Ambientali”.
<b>BP-1</b> – Criteri generali per la redazione delle dichiarazioni sulla sostenibilità		
<b>BP-2</b> – Informativa in relazione a circostanze specifiche	Informativa in relazione a circostanze specifiche	<p>Con riferimento ai paragrafi 13 e 14 del BP-2, le informazioni richieste sono fornite in corrispondenza delle metriche comunicate nei capitoli tematici.</p> <p>Non risulta applicabile il paragrafo 17 del BP-2 in quanto Il Gruppo supera il numero medio di 750 dipendenti alla data di chiusura del bilancio.</p> <p>Per maggiori informazioni sul perimetro di rendicontazione integrale, si prega di far riferimento alla sezione “Struttura del Gruppo Mondadori” della Relazione Finanziaria Annuale</p>
<b>Governance</b>	Struttura di Governance, al paragrafo “Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori”	Per maggiori informazioni sugli organi di governo, si prega di far riferimento alla sezione “Composizione degli organi sociali” e “Struttura organizzativa del Gruppo Mondadori” della Relazione Finanziaria Annuale
<b>GOV-1</b> – Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo		
<b>GOV-2</b> – Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate	Struttura di Governance, al paragrafo “Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori”	
<b>GOV-3</b> – Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	Struttura di Governance, al paragrafo “Metriche di sostenibilità nei sistemi di valutazione delle performance”	
<b>GOV-4</b> – Dichiarazione sul dovere di diligenza	Struttura di Governance, al paragrafo “Dichiarazione sul dovere di diligenza”	
<b>GOV-5</b> – Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità	Struttura di Governance, al paragrafo “Gestione del rischio e il sistema di controllo interno sulla Rendicontazione di Sostenibilità”	
<b>Strategia</b>		

<b>SBM-1</b> – Strategia, modello aziendale e catena del valore	Il modello di business e le catene del valore	Le informazioni relative al paragrafo 40a), al punto iv, non sono applicabili, poiché i prodotti e servizi del Gruppo Mondadori non sono vietati in determinati mercati.
	Strategia di sostenibilità	<p>I requisiti informativi di cui ai paragrafi 40(c) e 41 di ESRS 2 SBM-1 non risultano applicabili al Gruppo alla data di rendicontazione.</p> <p>Le informazioni relative al paragrafo 40d), dai punti i a iv, non sono applicabili, poiché il Gruppo Mondadori non opera nei settori lì indicati.</p> <p>Per maggiori informazioni sul modello di business e strategia aziendale, si prega di far riferimento alla sezione “Descrizione sintetica delle attività del Gruppo, “Descrizione sintetica della storia del Gruppo”, nonché “Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell’esercizio 2025” e “Fatti di rilievo avvenuti dopo il 31 dicembre 2025” della Relazione Finanziaria Annuale</p>
<b>SBM-2</b> – Interessi e opinioni dei portatori di interessi	Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori	
<b>SBM-3</b> – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori, al paragrafo “Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti” e nei successivi capitoli tematici	Per maggiori informazioni sui principali rischi e le incertezze rilevanti a cui il Gruppo è esposto, si prega di far riferimento alla sezione “Principali rischi e incertezze ai quali il Gruppo Mondadori è esposto” della Relazione Finanziaria Annuale

---

**Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità**

<b>IRO-1</b> – Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori	Le ulteriori informazioni richieste in IRO-1 sono approfondite in maggior dettaglio nella sezione “Descrizione del processo e dei risultati dell’Analisi di Doppia Rilevanza” del capitolo “Note di dettaglio alla Rendicontazione di Sostenibilità”
		Le informazioni richieste in IRO-2 - Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell’impresa - sono presentate successivamente nei capitoli tematici

---

## Metodologia e criteri generali per la redazione del documento

Il presente documento rappresenta la seconda Rendicontazione di carattere consolidato sulla Sostenibilità (di seguito anche “Rendicontazione di Sostenibilità”, “Rendicontazione” o “Informativa di Sostenibilità”) del Gruppo Mondadori (di seguito anche “il Gruppo”) con riferimento all’esercizio 2025.

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

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

Il documento è stato predisposto tenendo in considerazione quanto riportato nell’ESRS 1 (alla sezione “Contenuto e struttura della dichiarazione sulla sostenibilità”), che prevede nel dettaglio la articolazione della struttura del documento nelle seguenti quattro sezioni: informazioni generali, ambientali (compresa l’informativa a norma dell’articolo 8 del regolamento (UE) 2020/852, detto anche “Tassonomia”), sociali e di governance.

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

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

Nelle tabelle di raccordo presenti all’inizio di ogni capitolo tematico, è possibile consultare l’indice dei contenuti in relazione agli IROs rilevanti. Nella sezione “Note di dettaglio”, è disponibile invece la descrizione completa del processo seguito nell’ambito dell’Analisi di Doppia Rilevanza (“Descrizione del processo e dei risultati dell’Analisi di Doppia Rilevanza”).

## Il perimetro di rendicontazione

Il perimetro di rendicontazione include le società consolidate integralmente per la reportistica finanziaria; per maggiori dettagli del perimetro di bilancio consolidato, si prega di far riferimento alla sezione “3. Principi e perimetro di consolidamento” del Bilancio Consolidato al 31 Dicembre 2025 del Gruppo Mondadori. [BP-1, 5b)

Alla data del 31 Dicembre 2025, il Gruppo Mondadori detiene partecipazioni in imprese a controllo congiunto (“joint venture” nelle seguenti società: Bookrepublic Webnovels, Edizioni EL S.r.l., Gruppo Attica Publications e Mondadori Seec Advertising Co. Ltd. Si precisa che il Gruppo Mondadori non esercita controllo operativo su queste società; pertanto, queste non sono state incluse nel calcolo consolidato delle metriche - tra cui le emissioni GHG – in assenza del controllo operativo.

Si precisa inoltre che non vi sono società del Gruppo soggette all’obbligo normativo di redazione della Rendicontazione di Sostenibilità individuale con riferimento all’esercizio 2025. [BP-1, 5b)

Il perimetro dei dati e delle informazioni sociali e di governance comprende tutte le società consolidate con il metodo integrale nel Bilancio Consolidato del Gruppo Mondadori al 31 dicembre 2025.

## Informativa in relazione a circostanze specifiche

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

Per garantire l'affidabilità delle informazioni rendicontate, è stato limitato, per quanto possibile, il ricorso a stime, anche con riferimento ai dati relativi alle catene del valore; se presenti, le stime sono fondate sulle migliori metodologie disponibili e opportunamente segnalate. [BP 2, 10, 11]

Le principali metodologie di calcolo e assunzioni per gli indicatori di prestazione, comprese le stime effettuate, sono indicate in corrispondenza delle tabelle specifiche nella sezione "Metriche" dei capitoli tematici.

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

Gli orizzonti temporali considerati dal Gruppo Mondadori nello svolgimento delle proprie attività di Analisi di Doppia Rilevanza sono stati i seguenti:

- il breve periodo che coincide con l'esercizio 2026;
- il medio periodo coincide con un orizzonte di due anni a partire dalla fine del breve periodo;
- il lungo periodo oltre i tre anni. [BP 2, 9]

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

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

L'Annex I ("Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente") del documento include gli obblighi di informativa per cui il Gruppo Mondadori si è avvalso delle disposizioni transitorie previste dallo standard ESRS 1 e dal Regolamento delegato (UE) 2025/1416 della Commissione dell'11 luglio 2025 (Regolamento Quick-fix).

Il documento include informazioni richieste da altre normative contenenti obblighi di comunicazione di informazioni sulla sostenibilità, come riepilogato nell'Annex II del capitolo Note di dettaglio [BP-2, 15].

Infine, si segnala che:

- non sono state effettuate omissioni in merito a informazioni classificate UE e sensibili e informazioni su proprietà intellettuale, know-how o risultati dell'innovazione, ad eccezione di quanto concerne le azioni e le risorse relative alla produzione di contenuti editoriali [BP-1, 5d];
- nei successivi capitoli tematici è indicato qualora i dati siano stati convalidati da enti esterni diversi dal soggetto che rilascia l'attestazione di conformità del presente documento [MDR-M 77b)].

La presente Rendicontazione è approvata dal Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in data 19 marzo 2026.

La Rendicontazione di Sostenibilità è stata sottoposta a esame limitato, secondo quanto previsto dal principio International Standard on Assurance Engagement (ISAE 3000 Revised) da parte della Società di revisione EY S.p.A.. La Relazione della società di revisione è riportata in appendice al presente documento. [MDR-M, par.77, punto b]

## Il modello di business e le catene del valore

### Il modello di business

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

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

La prima area di business include le attività editoriali in formato cartaceo e digitale (e-book e audiolibri) nei segmenti che vanno dalla narrativa italiana e straniera alla saggistica, dalla poesia ai classici, dai libri per bambini e ragazzi ai grandi volumi illustrati e ai cataloghi d'arte, fumettistica, edizioni di pregio e tascabili.

La seconda area si occupa della pubblicazione di testi scolastici e dell'erogazione di corsi, sussidi didattici e contenuti multimediali per tutti gli ordini di insegnamento, dalla scuola primaria alle secondarie di primo e secondo grado, all'università. [ESRS 2-SBM 1 40 a i] Oltre al prodotto tradizionale in forma cartacea e digitale (veicolato tramite la piattaforma unica per tutte e tre le case editrici HUB Scuola), l'offerta delle società dell'area Libri Education include percorsi su temi trasversali quali inclusione, orientamento, STEM, educazione civica, ambiente e cittadinanza digitale nell'ottica di offrire a studenti, studentesse e docenti, risorse didattiche e strumenti che supportino il potenziamento delle competenze di base, la riduzione dell'abbandono scolastico e l'innovazione didattica.

Completamento naturale della attività di editori di libri è la catena di librerie, dove il Gruppo opera con l'area di business Retail tramite un network di oltre 500 store distribuiti su tutto il territorio nazionale, in gestione diretta o in franchising, con le insegne Mondadori Bookstore, Mondadori Duomo, Rizzoli Galleria, Mondadori Point, sul web con il sito di e-commerce Mondadoristore.it e la formula Bookclub. [ESRS 2 - SBM 1 40 a i]

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

Tra le attività del Gruppo è ricompresa nell'area Libri Trade, una tipografia, operata dalla società consolidata Grafiche Bovini, che si occupa in particolare della stampa dei fumetti e manga di Edizioni Star Comics. Si specifica che, sul totale del procurato di carta per la stampa dei prodotti editoriali del Gruppo Mondadori, solo una quota del 3% è stampata direttamente nelle operazioni proprie di Grafiche Bovini. La restante percentuale è gestita dalle stamperie a cui il Gruppo si appoggia come attori della catena del valore a monte.

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

Il Gruppo è presente sul mercato italiano con **2.146** dipendenti. È inoltre presente, tramite le proprie società consolidate estere con **85** dipendenti, rispettivamente pari a 73 negli Stati Uniti e 12 in Spagna [ESRS 2-SBM 1 40 a, iii].

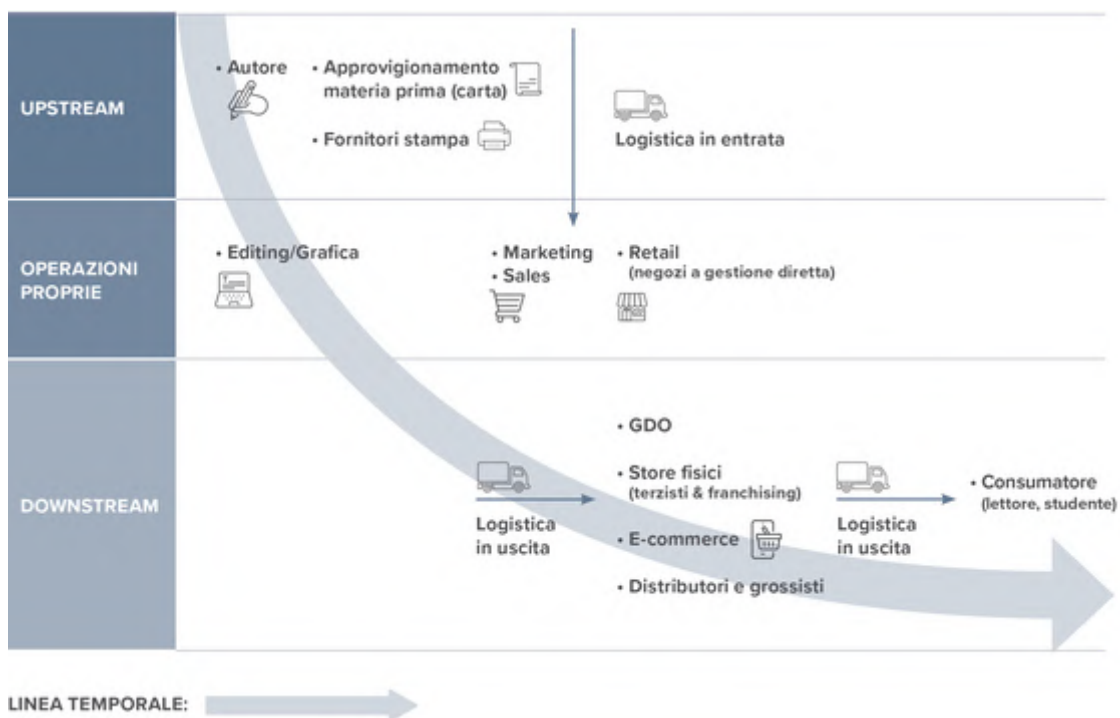
La rappresentazione delle aree d'attività di cui sopra coincide con l'informativa predisposta in conformità con l'IFRS 8, come riportato nella sezione "Settori operativi" del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2025 del Gruppo Mondadori [ESRS-2 SBM 1 40b].

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

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

## Catene del valore

### Catena del valore del Business Libri



### Catena del valore del business Media Digital



## Catena del valore del business Media Print



Le catene del valore del Gruppo Mondadori comprendono i processi editoriali, produttivi, logistici e commerciali necessari per offrire sul mercato prodotti e contenuti culturali nei segmenti Libri Trade, Libri Education, Retail e Media. Nel 2025, rispetto all'anno precedente, sono state analizzate anche le attività che si riferiscono al perimetro di Mondadori Media.

La misura in cui le politiche, le azioni intraprese e gli obiettivi – comprese le metriche adottate per il monitoraggio – coprono le catene del valore è descritta all'interno di ciascun capitolo tematico. Tra queste metriche, la presente Rendicontazione riporta il totale delle emissioni lorde di Scope 3 generate, sia a monte sia a valle delle catene del valore del Gruppo Mondadori.

Ulteriori dettagli sulla metodologia di calcolo utilizzata per la stima delle emissioni sono disponibili nel capitolo tematico "ESRS E1 – Cambiamenti Climatici". (SBM-1 42a)

### Catene del valore a monte

Il processo ha origine dagli autori, proprietari e responsabili delle opere pubblicate (libri e magazine). Sulla base dell'offerta editoriale vengono gestiti centralmente gli ordini di acquisto della carta verso cartiere prevalentemente europee, cui seguono le attività di stampa affidate a fornitori terzi, principalmente in Italia. Per le produzioni di Rizzoli International Publications Inc., negli Stati Uniti il processo è analogo, ma l'ordine della carta è gestito direttamente dagli stampatori, configurandosi quindi come acquisto indiretto per il Gruppo. La logistica in entrata comprende il trasporto delle materie prime dalle cartiere alle sedi degli stampatori. Per il perimetro Media digitale, rientrano nelle attività a monte lo scouting di influencer, gli accordi con editori terzi per l'acquisizione di traffico digitale e la gestione delle infrastrutture tecnologiche (hosting, server).

### **Operazioni proprie**

Il Gruppo svolge attività di editing, grafica, creazione di contenuti (libri, magazine e asset digitali), marketing, promozione e gestione delle piattaforme digitali. In questa fase rientrano alcune società consolidate dedicate alla distribuzione per conto di editori terzi, quali Agenzia Libreria International (ALI) e Star Shop Distribuzione.

### **Catene del valore a valle**

Il prodotto finito è consegnato dagli stampatori ai magazzini di terzi gestiti per conto del Gruppo; da qui si avvia il processo logistico centralizzato che serve le aree Libri Trade, Libri Education e Retail.

I prodotti raggiungono i canali fisici e digitali del Gruppo — librerie dirette e in franchising, store online come Mondadoristore.it — nonché retailer terzi, grossisti e Bookclub. Per l'area Media, la distribuzione dei periodici è gestita dal partner Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l., che affida tutte le attività logistiche a fornitori specializzati.

Il Gruppo svolge inoltre attività di retail attraverso negozi di proprietà, punti vendita in franchising e un canale digitale diretto, cui si aggiungono i canali di vendita fisici e digitali di terzi.

Per quanto concerne il fine vita dei prodotti editoriali, a seconda del processo logistico, le spedizioni possono prevedere sia una spedizione diretta verso i punti di destinazione del canale di riferimento, sia una spedizione in resa del prodotto invenduto. I prodotti restituiti possono essere avviati allo stoccaggio, a lavorazioni per riciclo o macero, oppure a processi di distruzione o smaltimento.

## Strategia di sostenibilità

Le linee guida ESG di carattere strategico del Gruppo Mondadori sono state rafforzate nel corso del 2025 attraverso l'**adozione del Piano di Sostenibilità 2025-2027**, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 12 marzo 2025 - con il supporto istruttorio, consultivo e propositivo del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità.

Nella definizione del Piano di Sostenibilità, il Gruppo Mondadori ha tenuto in considerazione alcuni principi fondamentali:

- **Centralità del ruolo di editore:** i principi di sostenibilità non possono essere perseguiti solo a livello ambientale, ma anche e soprattutto a livello sociale, per evitare una visione parziale e a rischio «trade off» negativo complessivo.
- **Integrazione col business:** la strategia di sostenibilità deve svilupparsi in forte coerenza con quella di business, e diffondersi in modo capillare in tutta la struttura.
- **Sviluppo sostenibile:** la sostenibilità deve essere fortemente integrata con il modello di business e gli obiettivi economici.
- **Misurabilità:** gli obiettivi devono essere espressi attraverso KPIs misurabili, con particolare attenzione alla parte sociale.
- **Evoluzione normativa:** il quadro normativo è tuttora in definizione ed è quindi fondamentale che sia costantemente monitorato per una corretta valutazione degli impegni da intraprendere.

Coniugando questi principi fondanti ai risultati emersi dall'**analisi di doppia rilevanza** e dalle attività di **stakeholder engagement**, il Gruppo ha identificato tre pilastri su cui costruire la propria strategia:



Il primo pilastro pone al centro l'attenzione alle **attività che il Gruppo sviluppa per offrire ai lettori un'esperienza editoriale di qualità**, garantendo standard elevati e coerenti con i valori di eccellenza che caratterizzano ogni fase del processo produttivo. L'obiettivo è generare un impatto sociale positivo attraverso un catalogo ampio, variegato e culturalmente rilevante, capace di rispondere ai bisogni di pubblici diversi. Grande attenzione è dedicata anche all'inclusione, sia nei contenuti sia nei formati, con un focus particolare su soluzioni accessibili, come gli audiolibri, che permettono una fruizione più estesa e diversificata. Il pilastro prevede inoltre il rafforzamento delle relazioni con le principali community di riferimento, come studenti, insegnanti e lettori, favorendo un dialogo continuo e una partecipazione attiva.

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

Il terzo pilastro è dedicato alla **valorizzazione e all'inclusione di tutte le persone del Gruppo**, con l'obiettivo di promuovere diversità, equità e benessere attraverso politiche e programmi dedicati. L'impegno si traduce nella creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e attento alle esigenze delle persone, favorendo l'equilibrio tra vita professionale e vita privata. L'attenzione si estende a tutti i lavoratori lungo la catena del valore, garantendo condizioni di lavoro dignitose e in linea con gli standard internazionali.

Il Gruppo Mondadori si impegna inoltre a lavorare per la definizione di un **piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici**, coerente con la strategia e il modello aziendale del Gruppo.

Ciascun pilastro del Piano è declinato in **obiettivi specifici** e in **azioni finalizzate al loro raggiungimento**, con un focus prioritario sui seguenti ambiti:

- promozione della lettura e accessibilità dei contenuti;
- riduzione degli impatti energetici;
- coinvolgimento dei fornitori in un percorso di sostenibilità;
- dipendenti: diversità, equità e inclusione;
- dipendenti: mantenimento e potenziamento delle competenze;
- diffusione cultura etica.

Il Piano di Sostenibilità è strutturato su un **orizzonte temporale triennale** che prevede il monitoraggio progressivo del raggiungimento degli obiettivi nel corso degli **esercizi 2025, 2026 e 2027** e anno base fissato al 2024. Il monitoraggio dell'avanzamento è effettuato dalle funzioni competenti, ciascuna in coerenza con i rispettivi ruoli e responsabilità.

L'attuazione del Piano è supportata dall'individuazione di specifici indicatori di performance, collegati al **piano di incentivazione di lungo termine** (Long Term Incentive – LTI) del Top Management, al fine di favorire l'allineamento tra gli obiettivi di sostenibilità e il sistema di governance e remunerazione del Gruppo.

Le linee guida ESG strategiche sono prevalentemente focalizzate sulle attività del Gruppo in Italia e riguardano un ampio spettro di portatori di interesse, tra cui clienti e lettori, docenti e insegnanti, fornitori, dipendenti e collaboratori del Gruppo.

Il processo di definizione degli obiettivi si è basato su un approccio strutturato e articolato, sviluppato attraverso le seguenti fasi:

- **analisi di benchmark** condotte con riferimento ai principali peer e competitor, finalizzate all'individuazione delle migliori pratiche di settore e delle potenziali aree di miglioramento;
- **analisi dei principali framework di sostenibilità**, al fine di garantire l'allineamento agli standard e alle best practice di riferimento;
- **interviste e confronti con il Management e il Top Management**, volti all'identificazione delle aree strategiche prioritarie e alla selezione di indicatori di performance (KPI) rilevanti;
- **definizione di un framework interno di monitoraggio**, finalizzato a presidiare l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi definiti, anche mediante report periodici presentati al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità per la valutazione dei progressi annuali.

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

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

Gli obiettivi ESG previsti dal Piano di Sostenibilità del Gruppo saranno oggetto di un **attento monitoraggio e aggiornamento periodico**, alla luce delle performance raggiunte, delle esigenze emergenti dei principali stakeholder e degli esiti dell'analisi di doppia rilevanza, nonché dell'evoluzione dei fattori esterni che potrebbero influenzare il raggiungimento degli obiettivi delineati.

#### *Rafforzamento del presidio dei temi materiali*

A seguito dell'aggiornamento dell'analisi di doppia rilevanza condotta nel 2025, il Gruppo Mondadori ha effettuato un'approfondita verifica del proprio sistema di politiche, azioni e target in relazione alla gestione degli IROs emersi come rilevanti.

Dall'analisi è emerso che alcuni IROs risultano già pienamente integrati nella strategia aziendale, mentre altri non sono ancora presidiati da politiche o target specifici. Per questi ultimi, il Gruppo intende, nel corso del 2026, procedere a una revisione e aggiornamento del Codice Etico, con l'obiettivo di integrare al suo interno delle sezioni specificamente dedicate. In particolare, il documento tratterà i seguenti aspetti:

- politiche ambientali relative ai seguenti aspetti: consumi energetici ed emissioni; risorse idriche; tutela della biodiversità e deforestazione; uso responsabile delle risorse naturali e gestione dei rifiuti;
- tutela dei consumatori finali, con attenzione alla lettura, all'accesso a contenuti di qualità e all'inclusione sociale.
- gestione etica degli strumenti di intelligenza artificiale nei processi di produzione editoriale.

Con questo intervento, il Gruppo intende rafforzare il presidio degli impatti rilevanti e definire azioni e target specifici nei casi in cui questi non siano ancora presenti.

#### **Focus: status degli obiettivi al 31.12.2025**

Al termine del primo anno di validità del Piano, il Gruppo Mondadori ha registrato progressi significativi in tutti i pilastri strategici a testimonianza dell'efficace integrazione tra obiettivi di sostenibilità e obiettivi di business.

In coerenza con il percorso strategico intrapreso, si riporta di seguito lo stato di avanzamento dei relativi KPI <sup>22</sup> rispetto ai target definiti nella roadmap 2025-2027. Per maggiori dettagli sulle azioni messe in atto nel corso del 2025, si prega di far riferimento ai capitoli tematici.

---

<sup>22</sup> I valori percentuali sono riportati in confronto ai valori dell'anno di baseline 2024.

Obiettivo	Iniziativa	Target	KPI	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Status al 31 Dicembre 2025
<b>Pilastro: Qualità e valore sociale dell'offerta editoriale</b>							
Promozione della lettura e dell'accessibilità dei contenuti	Eventi scuole e servizi biblioteche	Raggiungere il 100% delle regioni italiane e degli ordini scolastici nel 2027	copertura regionale (n° di regioni con almeno 1 evento) + indice copertura			100 %	90 %
	Sviluppo Audiolibri	Incrementare del 100% i titoli prodotti entro il 2027	Catalogo titoli prodotti			+100%	+35%
	Formazione per insegnanti	Raggiungere un gradimento dei corsi maggiore dell'85% entro il 2027	Percentuale di gradimento corsi	75%	80 %	85 %	82 %
	Produzione titoli novità in formato liquido	Raggiungere o superare l'80% del totale novità entro il 2027	Percentuale di novità titoli formato liquido su totale novità			>= 80%	69 %
<b>Pilastro: Efficienza e responsabilità ambientale della filiera</b>							
Ridurre gli impatti energetici	Fornitura energia rinnovabili sedi e store	Estendere annualmente la fornitura di energia rinnovabile al 100% delle strutture e delle nuove aperture (Italia)	Sedi e store con energia rinnovabile sul totale delle sedi e store (al netto delle acquisizioni in corso d'anno)	100%	100%	100%	99 % (escluso MA Retail acquisito dal 1 dicembre 2025; % calcolata sul numero di POD)
	Efficientamento energetico palazzo Niemeyer	Ridurre del 40% i consumi energetici entro il 2026	Consumi di energia primaria (EP) nel periodo pre riqualifica e post riqualifica		-40%		Riduzione del 63% (4.878 EP MWh) rispetto alla baseline 2022
	Certificazione Leed + Well palazzo Niemeyer	Ottenere le certificazioni livello GOLD entro il 2026	Certificazioni		Ottenimento certificazione e LEED	Ottenimento certificazione e WELL	

	Livello di rese prodotto trade	Ridurre del 2% i livelli di resa del prodotto trade entro il 2027	Percentuale di riduzione rese sul totale prodotti		-2,0%	-1,2%
Coinvolgere i fornitori in un percorso di sostenibilità	Codice Condotta Fornitori	Garantire il 100% dei fornitori rilevanti con certificazioni di sostenibilità entro il 2027	Indice di copertura fornitori		100%	È stata realizzata una mappatura dei fornitori per tipologia, volumi di fatturato e sono state analizzate le certificazioni possedute.

### Pilastro: Valorizzazione e inclusione delle persone

	Gender Balance Dirigenti	Ottenere un risultato uguale o superiore al 38% di donne dirigenti sul totale dirigenti entro il 2027	Percentuale donne dirigenti su totale dirigenti		38 %	40,4 %	
Dipendenti: diversità, equità e inclusione	Equal Pay Gap	Ridurre del 6% l'equal pay gap rispetto al consuntivo 2024 entro il 2027	Indice "equal pay gap"		-6,0 %	-23,1 %	
	Certificazione Parità di Genere	Superare le visite di sorveglianza annuali e rinnovare la certificazione su perimetro ampliato nel 2027	Mantenimento e rinnovo certificazione	Superamento visita di sorveglianza	Rinnovo certificazione su perimetro ampliato	È stata superata la visita di sorveglianza	
Dipendenti: mantenimento e potenziamento competenze	Attività di formazione	Garantire almeno l'80% di partecipazione in almeno 1 attività di formazione entro il 2027	Tasso di partecipazione ad almeno 1 attività di formazione	60%	70 %	80 %	93,8 %
	Formazione linea etica	Raggiungere almeno il 90% di partecipazione alla formazione linea etica entro il 2026	Tasso di partecipazione alla formazione linea etica		90 %		87 %
Diffusione cultura etica	Policy Diritti Umani	Formalizzare la Policy Diritti Umani entro il 2025	Pubblicazione Policy Diritti Umani sui canali di comunicazione interni ed esterni	Formalizzare la Policy Diritti Umani entro il 2025		La Policy è stata formalizzata in data 10 dicembre 2025	

## Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori

### I portatori di interesse

Nella grafica sottostante sono riassunte le principali categorie di portatori di interesse interni ed esterni ritenuti prioritari lungo la catena del valore del Gruppo. Tali categorie – interne ed esterne – vengono individuate e classificate sulla base di:

1. livello di influenza esercitata o subita;
2. interesse in quanto fruitori principali della rendicontazione di sostenibilità, considerando il grado con cui dipendono da tali informazioni per assumere decisioni rilevanti. [SBM-2, 43, 45a]

### I portatori di interesse



In questo contesto, la definizione di stakeholder per il Gruppo Mondadori comprende:

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

## Il coinvolgimento dei portatori di interesse

Consapevole dell'importanza di instaurare e mantenere un dialogo costante con i propri stakeholder, il Gruppo Mondadori attiva nel corso dell'anno diversi canali di comunicazione e coinvolgimento, anche attraverso specifiche attività di Stakeholder Engagement, al fine di poter cogliere e tenere in considerazione le istanze degli stessi. Tali attività consentono al Gruppo di comprendere in profondità gli interessi e le opinioni dei diversi portatori di interesse, nonché la loro relazione con la strategia e il modello di business. [SBM-2 45a, ii, iii,iv v]

Nel 2025 il Gruppo ha rafforzato il proprio percorso di ascolto e coinvolgimento degli stakeholder, utilizzando i seguenti strumenti di ingaggio per comprendere le aspettative e le opinioni prioritarie degli stessi:

- **interviste one-to-one** con i principali fornitori strategici, individuati in base a criteri di rilevanza sia in ambito di business sia in ambito di sostenibilità;
- **survey** dedicate a lettori e clienti, insegnanti, analisti finanziari e dipendenti.

Nel complesso, il processo ha raggiunto oltre 3.200 soggetti, con un incremento nelle statistiche di partecipazione rispetto all'anno precedente. Le evidenze raccolte hanno contribuito all'Analisi di Doppia Rilevanza, permettendo di individuare i temi materiali 2025 e di rafforzare l'allineamento tra le aspettative degli stakeholder e il percorso di sostenibilità del Gruppo [SBM-2 45b].

I risultati emersi dalle attività di coinvolgimento sono stati condivisi e presi in esame internamente dal Comitato di Direzione dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, e dal Collegio Sindacale. [GOV-2 26, a] [SBM-2 45 d] Si segnala che, per il presente esercizio di reporting, non sono emerse prospettive o esigenze degli stakeholder tali da comportare modifiche alla strategia o al modello di business del Gruppo. [SBM-2 45 c, i].

Per maggiori dettagli sul coinvolgimento degli stakeholder per la valutazione e prioritizzazione della long-list di IROs, si prega di far riferimento a "Descrizione del processo e dei risultati dell'Analisi di Doppia Rilevanza" nel capitolo "Note di dettaglio".

Le principali modalità di comunicazione e coinvolgimento adottate per il dialogo con gli stakeholder, nonché i loro interessi e opinioni prioritari, sono riportati nella tabella che segue:

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

<b>Creatori di contenuti</b>	Autori	Indipendenza editoriale e autonomia creativa; rispetto della proprietà intellettuale e diritto d'autore; accesso a mezzi di supporto e risorse adeguate all'elaborazione dei contenuti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività di media relations</li> <li>• Canali social</li> <li>• Canali di segnalazione (Whistleblowing)</li> </ul>
	Giornalisti		
<b>Business Partner</b>	Rete vendita (edicole, librerie, Franchisee, GDO, E-commerce)	Instaurazione di relazioni a lungo termine, accesso a contenuti di qualità, accesso a mezzi e risorse per la promozione e vendita dei contenuti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convention franchisee</li> <li>• Tavoli di confronto</li> <li>• Canali di segnalazione (Whistleblowing)</li> </ul>
	Rete commerciale (agenti)		
	Editori terzi		
	Investitori pubblicitari		
	Piattaforme digitali		
<b>Fornitori</b>	Fornitori diretti (stampa, carta)	Collaborazione in ottica di relazioni di lungo periodo, affidabilità, stabilità e trasparenza negli accordi contrattuali (compresi prassi di pagamento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riunioni periodiche, tavoli di confronto, incontri one-to-one</li> <li>• Canali di segnalazione (Whistleblowing)</li> </ul>
	Fornitori indiretti di servizi e distribuzione		
<b>Dipendenti e collaboratori</b>	Dipendenti	Tutela del benessere, qualità e sicurezza sul lavoro; crescita e sviluppo professionale; rispetto delle diversità	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Survey dipendenti</li> <li>• Intranet aziendali</li> <li>• Canali di segnalazione (Whistleblowing, Linea Etica)</li> <li>• Attività di formazione e sensibilizzazione</li> <li>• Momenti di confronto con i responsabili, tra cui periodiche valutazioni delle performance</li> <li>• Attività di stakeholder engagement (survey)</li> </ul>
	Collaboratori		
	Consulenti		
<b>Parti sociali</b>	Sindacati	Salvaguardia dei diritti dei lavoratori, rispetto delle condizioni economiche e professionali dei lavoratori, stabilità occupazionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riunioni periodiche con rappresentanze sindacali</li> <li>• Tavoli di confronto istituzionali</li> <li>• Canali di segnalazione (Whistleblowing)</li> </ul>
	INPS, INAIL		
<b>Terzo settore</b>	ONG	Collaborazione e dialogo su progetti di interesse comune per contribuire positivamente alla comunità e all'ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Frequenti consultazioni per lo sviluppo di progetti</li> <li>• Canali di segnalazione (Whistleblowing)</li> </ul>
	Organizzazioni no profit		

Nell'ambito della Politica Diritti Umani, adottata dal Gruppo a Dicembre 2025, il Gruppo Mondadori rafforza il coinvolgimento dei portatori di interesse attraverso un processo strutturato che prevede il dialogo con gli stakeholder (compresi collaboratori, fornitori e partner) come elemento essenziale per la definizione di misure di mitigazione più adeguate alla mitigazione dei rischi e impatti .

## Elenco degli impatti, rischi ed opportunità rilevanti

In termini generali, i temi, sottotemi e sottosottotemi emersi dall'Analisi di Doppia Rilevanza 2025 hanno confermato le tematiche già identificate nell'esercizio precedente:

Generale	Ambiente	Sociale	Governance
ESRS 1 * Requisiti generali	ESRS E1 ✓ Cambiamenti climatici	ESRS S1 ✓ Forza lavoro propria	ESRS G1 ✓ Condotta delle imprese
ESRS 2 * Informative generali	ESRS E2 Inquinamento	ESRS S2 ✓ Lavoratori nella catena del valore	
	ESRS E3 ✓ Acque e risorse marine	ESRS S3 Comunità interessate	
	ESRS E4 ✓ Biodiversità ed ecosistemi	ESRS S4 ✓ Consumatori ed utilizzatori finali	
	ESRS E5 ✓ Economia circolare		

### Legenda

\* Principi trasversali

✓ Questioni di sostenibilità rilevanti

Alcuni IROs specifici, nuovamente sottoposti a valutazione, sono invece risultati non rilevanti [SBM-3 48 g], in particolare:

- impegno politico e attività di lobbying;
- uso delle risorse (toner, carta per stampa) nelle operazioni proprie.

L'impatto associato all'uso intensivo di risorse nelle attività interne è stato rivalutato nel 2025 e, a seguito della condivisione con il Comitato di Direzione, è stato considerato sotto soglia, in quanto ritenuto dal Management di incidenza limitata rispetto ai principali driver di consumo lungo la catena del valore [SBM-3 48 g].

L'ambito legato alla gestione dei rifiuti a monte della filiera è stato rivalutato attraverso specifici momenti di confronto e discussione con i fornitori di carta e stampa. Durante tali interazioni, l'impatto è risultato sotto la soglia di rilevanza nelle valutazioni effettuate dagli stessi. Di conseguenza, per il segmento a monte, la gestione dei rifiuti non rappresenta un'area di impatto rilevante per il Gruppo [SBM-3 48 g].

Parallelamente, a seguito dell'attività di coinvolgimento degli stakeholder svolta, sono stati individuati dei **nuovi impatti rilevanti** [SBM-3 48 g] con riferimento ai seguenti ambiti:

- **consumi di energia elettrica nella produzione di carta e nei processi di stampa** (impatto individuato tra i principali driver di consumo a monte e confermato come rilevante per via dell'intensità energetica delle cartiere e delle stamperie);
- **ambiente di lavoro sicuro e rispettoso per i lavoratori a valle (franchisee)**, relativamente alle condizioni operative e alla qualità degli standard applicati nei punti vendita in franchising;
- **violazioni della privacy dei lavoratori nelle catene del valore.**

In aggiunta, sono risultati rilevanti nuovi impatti e rischi collegati a una tematica specifica per l'impresa, **l'impiego responsabile di tecnologie di intelligenza artificiale (AI)**. Nel 2025 sono stati infatti valutati nuovi IROs riguardanti l'uso dell'AI nei processi di generazione e gestione dei contenuti editoriali [SBM-3 48 g, h].

Dalle valutazioni è emerso che tali IROs superano la soglia di rilevanza sia secondo la prospettiva finanziaria interna del Management, per i potenziali effetti nel medio lungo termine sul modello di business, sia secondo la prospettiva di impatto esterno, espressa da lettori e lettrici e dagli analisti finanziari.

In continuità con quanto emerso nell'esercizio precedente, anche nel 2025 **non sono state identificate opportunità rilevanti, né rischi rilevanti con effetti nel breve periodo**. Di conseguenza, per l'esercizio in corso **non si rilevano impatti finanziari attuali** connessi a rischi o opportunità rilevanti sulla situazione patrimoniale finanziaria, sul risultato economico o sui flussi finanziari del Gruppo [SBM3 48(a), 48(d)].

Gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti per il Gruppo Mondadori sono riportati sinteticamente nella tabella che segue nelle pagine successive, articolati in base al sottotema e al sottosottotema di riferimento, all'orizzonte temporale e alla collocazione lungo le catene del valore [SBM3 48(a)]. Per ciascun IRO sono inoltre specificate le modalità attraverso cui il Gruppo è coinvolto (attraverso le proprie attività o tramite le proprie relazioni commerciali), nonché le categorie di stakeholder interessate, il sotto-tema e il sotto-sottotema di riferimento, l'orizzonte temporale e la collocazione lungo la catena del valore.

Sotto-tema: sotto-sottotema	Tipologia	Descrizione [SBM-3 48a, 48c i] [GOV 1, 26, c]	Catena del valore SBM-3 48a]	Coinvolgimento del Gruppo	Stakeholder di riferimento [SBM-3 48c iv ]	Orizzonte temporale [SBM-3 48c iii]
<b>E1- Cambiamenti climatici</b>						
Mitigazione dei cambiamenti climatici	Impatto negativo attuale	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nel processo produttivo di carta, nell'attività di stampa dei prodotti e nell'attività di logistica in entrata	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Ambiente Fornitori (carta e stampa)	Breve-medio-lungo termine
Energia	Impatto negativo attuale	Le attività a monte della filiera editoriale, come la produzione di carta e i processi di stampa ad alta intensità energetica, richiedono grandi quantità di energia e combustibili fossili, comportando pressioni sull'ambiente.	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Ambiente Fornitori (carta e stampa)	Breve-medio-lungo termine
Mitigazione dei cambiamenti climatici	Impatto negativo attuale	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nell'attività di logistica in uscita e nei punti vendita (franchisee)	Downstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Ambiente Fornitori (logistica) Franchisee	Breve-medio-lungo termine
Energia	Impatto negativo attuale	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia da fonti fossili nelle operazioni proprie (gas naturale, diesel e benzina per la flotta auto, gas refrigeranti, energia elettrica)	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Ambiente	Breve-medio-lungo termine
Mitigazione dei cambiamenti climatici	Rischio di transizione	Rischio legato all'aumento delle spese operative (OPEX) dovuto all'utilizzo di nuove materie prime e/o all'implementazione di nuove tecnologie e processi di produzione a basso contenuto di carbonio.	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Ambiente Fornitori (logistica, carta e stampa)	Medio-lungo termine
Adattamento ai cambiamenti climatici						
Energia						

<b>E3 – Acque e risorse marine</b>						
Acque: consumo idrico, prelievi idrici, scarichi di acque	Impatto	Diminuzione della disponibilità delle risorse idriche associata al consumo di acqua nel processo produttivo di carta	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Ambiente Fornitori (carta)	Breve-medio-lungo termine
	negativo					
	attuale					
<b>E4 – Biodiversità ed ecosistemi</b>						
Fattori di impatto diretto sulla perdita di biodiversità: cambiamento di uso del suolo, cambiamento di uso dell'acqua dolce e cambiamento di uso del mare	Impatto	Perdita di biodiversità e alterazione degli ecosistemi dovuti all'attività di deforestazione associata alla produzione della carta	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Ambiente Fornitori (carta)	Breve-medio-lungo termine
	negativo					
	attuale					
Impatti sull'estensione e sulla condizione degli ecosistemi: degrado del suolo, desertificazione	Impatto	L'approvvigionamento di prodotti derivati dal legno nella filiera a monte può favorire processi di degrado del suolo, indebolendo la resilienza degli ecosistemi e aumentando il rischio di desertificazione del terreno.	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Ambiente Fornitori (carta)	Breve-medio-lungo termine
	negativo					
	attuale					
<b>E5 – Uso delle risorse ed economia circolare</b>						
Afflussi di risorse, compreso l'uso delle risorse	Impatto	L'utilizzo intensivo di materie prime (plastica, carta e cartone, pallet) nella filiera a valle riduce la disponibilità di risorse naturali e impatta negativamente sull'ambiente.	Downstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Ambiente Fornitori (logistica)	Breve termine
	negativo					
Deflussi di risorse connessi a prodotti e servizi	attuale					
Afflussi di risorse, compreso l'uso delle risorse	Impatto	L'utilizzo intensivo di materie prime nella filiera a monte (cartiere, stampatori) riduce la disponibilità di risorse naturali e impatta negativamente sull'ambiente.	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Ambiente Fornitori (carta e stampa)	Breve termine
	negativo					
Deflussi di risorse connessi a prodotti e servizi	effettivo					
Rifiuti	Impatto	Danno ambientale dovuto alla gestione impropria del prodotto invenduto lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori	Downstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Ambiente	Medio termine
	negativo					
	potenziale					

Afflussi di risorse, compreso l'uso delle risorse	Rischio	L'orientamento verso scelte di acquisto basate sull'impiego di materie prime sostenibili nella filiera (es. inchiostri vegetali, film biodegradabili, packaging riciclato) può comportare un incremento dei costi per Mondadori dei materiali e servizi acquistati.	Upstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori (carta e stampa)	Medio-lungo termine
<b>S1 – Forza lavoro propria</b>						
Condizioni di lavoro: salute e sicurezza	Impatto negativo attuale	Effetti negativi sul benessere e sulla salute dei dipendenti e collaboratori del Gruppo in termini di infortuni, come conseguenza di un mancato funzionamento delle procedure e dei presidi in ambito salute e sicurezza	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Dipendenti	Breve termine
Condizioni di lavoro: occupazione sicura, orario di lavoro, equilibrio tra vita professionale e vita privata	Impatto positivo attuale	Incremento del benessere dei lavoratori grazie a stabilità occupazionale, qualità dell'attività lavorativa e tutela dell'equilibrio vita-lavoro	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Dipendenti	Breve termine
Parità di trattamento e di opportunità per tutti: parità di genere e parità di retribuzione per un lavoro di pari valore, diversità, misure contro la violenza e le molestie sul luogo di lavoro	Impatto positivo attuale	Promozione attiva della DEI attraverso la diffusione di una cultura interna orientata al rispetto delle diversità e alla valorizzazione del talento individuale, con effetti positivi in termini di ambiente di lavoro più inclusivo e maggiori opportunità di crescita per tutte le persone.	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Dipendenti	Breve termine
Parità di trattamento e di opportunità per tutti: parità di genere e parità di retribuzione per un lavoro di pari valore	Impatto positivo attuale	Una gestione equa e attenta dei percorsi di carriera, indipendentemente dal genere, favorisce il benessere delle persone e ne valorizza il potenziale, contribuendo a creare un ambiente professionale più inclusivo e	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Dipendenti	Breve termine

Parità di trattamento e di opportunità per tutti: formazione e sviluppo delle competenze	Impatto positivo attuale	Crescita occupazionale e professionale attraverso la generazione di opportunità lavorative, programmi di sviluppo delle competenze e percorsi di crescita meritocratici, che consentono alle proprie persone di aumentare le proprie competenze e professionalità nel mercato del lavoro	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Dipendenti	Breve termine
Altri diritti connessi al lavoro: riservatezza	Impatto negativo potenziale	Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati dei dipendenti del Gruppo, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Dipendenti	Medio termine
Parità di trattamento e di opportunità per tutti: parità di genere e parità di retribuzione per un lavoro di pari valore, diversità	Impatto negativo potenziale	Un mancato monitoraggio delle eventuali discrepanze retributive può compromettere i percorsi di crescita professionale, con effetti negativi sul benessere individuale, sulla soddisfazione lavorativa e sulla valorizzazione della diversità di prospettive e punti di vista	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Dipendenti	Breve termine
<b>S2 – Lavoratori nella catena del valore</b>						
Parità di trattamento e di opportunità per tutti: formazione e sviluppo delle competenze	Impatto positivo attuale	Sviluppo delle competenze e capacità dei lavoratori della catena del valore a valle attraverso programmi di formazione specialistica, migliorando le competenze tecniche e incrementando il loro livello di professionalità nel mercato del lavoro a favore del territorio in cui operano	Downstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Rete vendita (franchisee, agenti)	Breve termine
Condizioni di lavoro: occupazione sicura, orario di lavoro, salari adeguati, dialogo sociale, contrattazione collettiva, libertà di associazione, salute e sicurezza,	Impatto negativo potenziale	L'assenza di un sistema di due diligence lungo la catena del valore può compromettere la tutela della salute e sicurezza delle persone e può incidere negativamente sui diritti giuslavoristici dei lavoratori, favorendo situazioni caratterizzate da orari eccessivi, retribuzioni inadeguate, limitazioni alla	Upstream Downstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Fornitori Lavoratori nella catena del valore	Medio termine
Altri diritti connessi al lavoro: lavoro minorile, lavoro forzato						

Parità di trattamento e di opportunità per tutti: misure contro la violenza e le molestie sul lavoro, formazione e sviluppo delle competenze	Impatto positivo potenziale	Promozione di un ambiente di lavoro sicuro e rispettoso per i lavoratori a valle (es. franchisee) attraverso l'estensione delle misure di tutela già adottate per la forza lavoro del Gruppo, inclusi canali di segnalazione per discriminazioni, violenze e molestie e programmi di formazione su microaggressioni e bias di genere.	Downstream	Coinvolgimento a causa dei propri rapporti commerciali	Rete vendita (franchisee)	Medio termine
Altri diritti connessi al lavoro: riservatezza	Impatto negativo potenziale	Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati dei lavoratori della catena del valore, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Upstream Downstream	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Fornitori Lavoratori nella catena del valore	Medio termine

#### S4 – Consumatori e utilizzatori finali

Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali: libertà di espressione	Impatto positivo attuale	Il Gruppo promuove l'indipendenza editoriale e la tutela della molteplicità dei punti di vista dei lettori attraverso una offerta editoriale di qualità, equa e rappresentativa	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Lettori e clienti	Breve termine
Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali: accesso a informazioni (di qualità)	Impatto positivo attuale	Attraverso iniziative di promozione della lettura nei punti vendita e nelle scuole, il Gruppo contribuisce ad avvicinare un pubblico sempre più ampio alla cultura, favorendo la crescita del lettorato	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Lettori e clienti	Breve termine
Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali: non discriminazione, accesso a prodotti e servizi	Impatto positivo attuale	Il Gruppo promuove strumenti didattici progettati per considerare le difficoltà di apprendimento, che consentono di ampliare l'accessibilità ai contenuti educativi per tutte le categorie sociali.	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Studenti	Breve termine

Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali: accesso a informazioni (di qualità)	Impatto positivo attuale	Il Gruppo promuove l'accesso a contenuti di qualità e valore, in grado di accrescere la conoscenza, l'istruzione e la consapevolezza dei consumatori e di veicolare la cultura attraverso i propri contenuti editoriali (es. aggiornamento delle competenze del corpo docenti, sensibilizzazione su tematiche DEI, alfabetizzazione digitale)	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Lettori e clienti, insegnanti e docenti, studenti, utenti unici e fanbase	Breve termine
Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali: non discriminazione, accesso a prodotti e servizi	Impatto positivo attuale	Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali attraverso contenuti accessibili in diversi formati (tra cui, e-book, audiolibri)	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Lettori e clienti	Breve termine
Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali: riservatezza	Impatto negativo potenziale	Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati dei consumatori e utilizzatori finali, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Lettori e clienti, insegnanti e docenti, studenti, utenti unici e fanbase	Medio termine
Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali: pratiche commerciali responsabili	Impatto negativo potenziale	Mancata tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore a causa del non corretto funzionamento del sistema di protezione dedicato	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Autori	Medio termine
Impiego responsabile di tecnologie di Intelligenza Artificiale (AI)	Impatto negativo potenziale	Un mancato presidio sull'utilizzo corretto di strumenti basati su AI nel processo di produzione editoriale e creazione dell'offerta può compromettere l'accuratezza e l'affidabilità dei contenuti e esporre il pubblico a informazioni fuorvianti	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Lettori e clienti, insegnanti e docenti, studenti, utenti unici e fanbase	Medio termine
[Entity specific]						

Impiego responsabile di tecnologie di Intelligenza Artificiale (AI)	Rischio	L'utilizzo di strumenti basati su IA può favorire la generazione, diffusione o accesso non autorizzato a contenuti editoriali protetti, compromettendo la tutela della proprietà intellettuale del Gruppo. Tali situazioni, se non adeguatamente gestite, possono generare danni reputazionali significativi, con ricadute sull'immagine aziendale e sulla fiducia degli stakeholder.	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Lettori e clienti, insegnanti e docenti, studenti, utenti unici e fanbase	Lungo termine
[Entity specific]						
<b>G1 – Condotta delle imprese</b>						
Cultura d'impresa	Impatto negativo potenziale	Comportamenti non etici o inappropriati da parte dei dipendenti e di terze parti che agiscono per conto dell'azienda possono deteriorare il clima interno e compromettere l'integrità dei processi aziendali, con effetti negativi su persone, i partner commerciali e, in generale, sulla reputazione del Gruppo.	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Trasversale	Medio-lungo termine
Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento	Impatto negativo potenziale	Ritardi nei pagamenti ai fornitori possono compromettere la loro stabilità finanziaria e la continuità operativa, generando impatti negativi sullo sviluppo socio-economico dei fornitori del Gruppo, in particolare per le piccole e medie imprese.	Upstream e Downstream	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Fornitori	Medio termine

Corruzione attiva e passiva: prevenzione e individuazione, compresa la formazione; incidenti	Impatto negativo potenziale	Una non adeguata attuazione della politica in materia di contrasto alla corruzione e dei relativi programmi di formazione può facilitare il ricorso a pratiche illecite, compromettendo l'efficacia del sistema di governance e minandone la trasparenza, l'integrità e la capacità di assicurare una gestione responsabile.	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Trasversale	Medio termine
Protezione degli informatori	Impatto negativo potenziale	La mancata gestione delle segnalazioni provenienti dai canali dedicati può disincentivare la segnalazione di comportamenti non etici, favorendo violazioni dei principi di integrità aziendale e minando la fiducia degli stakeholder.	Operazioni proprie	Coinvolgimento attraverso le proprie attività	Trasversale	Medio-lungo termine

All'interno dei capitoli tematici sono rendicontati gli obblighi di informativa per ciascun sottotema rilevante, come riepilogato nelle tabelle di raccordo in introduzione ad ogni capitolo [IRO-2, 56] [SBM-3, 48,B]. In tale contesto, la valutazione della resilienza della strategia e del modello di business è fornita in maniera qualitativa, attraverso la descrizione delle politiche, delle azioni, dei target e delle metriche connesse agli impatti, rischi e opportunità rilevanti [SBM-3, 48(f)].

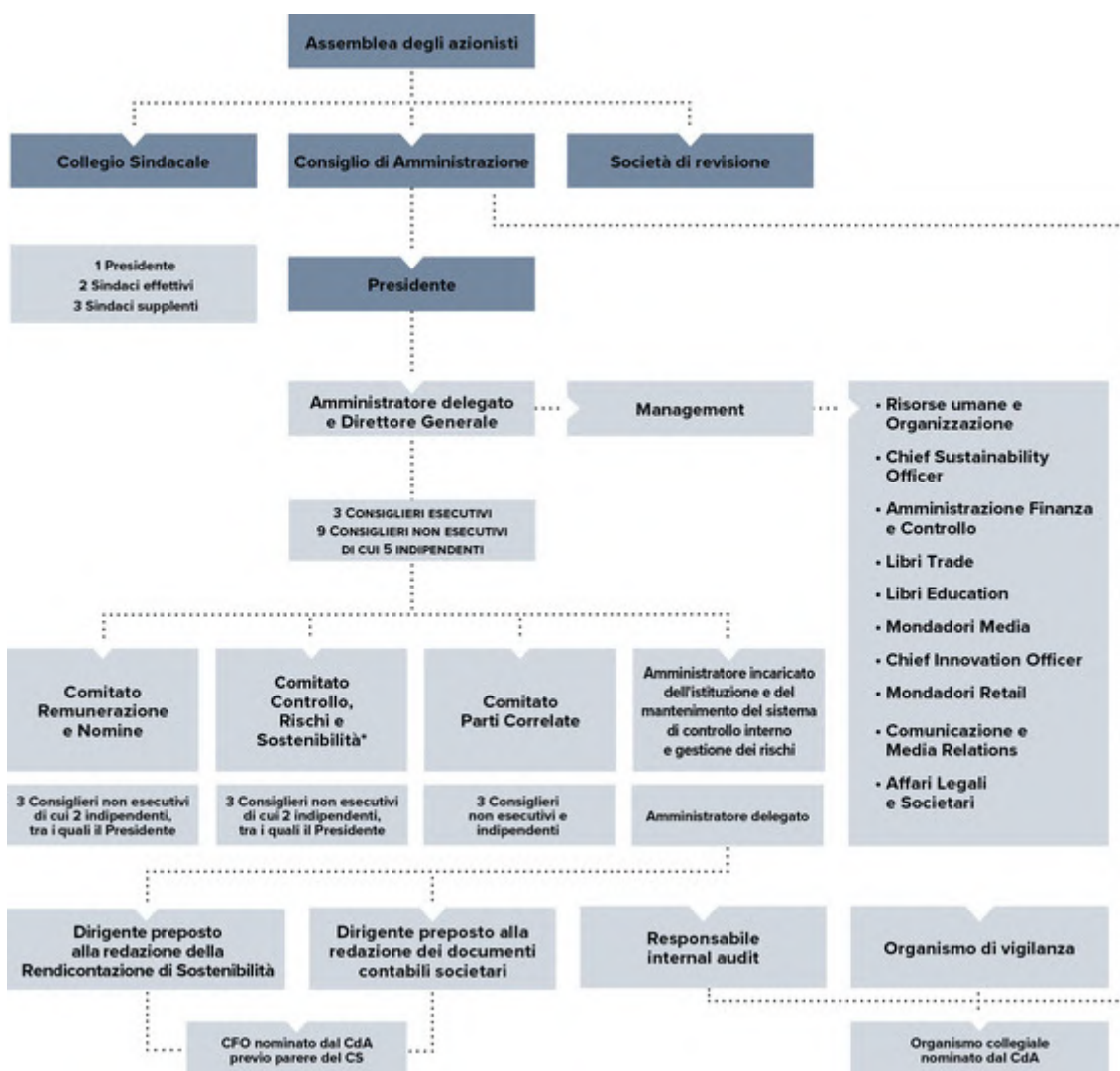
Il legame tra gli impatti, rischi e opportunità rilevanti e il modello di business del Gruppo è descritto nei capitoli tematici attraverso le tabelle che descrivono gli obiettivi del Piano di Sostenibilità 2025-2027 e la descrizione in merito alle azioni connesse agli IROs rilevanti [SBM-3, 48(c)(ii)].

Per maggiori dettagli sui criteri metodologici adottati per l'Analisi di Doppia Rilevanza, si prega di far riferimento alla sezione "Descrizione del processo e dei risultati dell'Analisi di Doppia Rilevanza" della "Note di dettaglio alla Rendicontazione di Sostenibilità" del presente documento.

## Struttura di Governance

### Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha adottato un sistema di governo societario organizzato secondo il modello di amministrazione, direzione e controllo “tradizionale” di cui agli artt. 2380-bis e seguenti Cod. Civ., strutturato su un Consiglio di Amministrazione, un Collegio Sindacale - con funzioni di vigilanza e controllo, anche in termini di conformità alle previsioni normative e statutarie, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull’inadeguatezza dell’assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo corretto funzionamento - e una Società di Revisione Legale con funzioni di revisione contabile del bilancio di esercizio e consolidato, del bilancio semestrale consolidato abbreviato e della Rendicontazione di Sostenibilità. Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. aderisce, inoltre, al Codice di Corporate Governance, promosso da Borsa Italiana S.p.A. quale modello di riferimento per la definizione della propria struttura organizzativa e prassi operativa in materia di corporate governance.



## **Il Consiglio di Amministrazione**

Il Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. costituisce l'organo centrale della governance del Gruppo, con responsabilità di definizione degli indirizzi strategici e organizzativi mediante l'approvazione dei Piani triennali [GOV-1 22d], e detiene tutti i poteri di gestione ordinaria e straordinaria, salvo le competenze riservate per legge all'assemblea degli azionisti.

### **Comitati endoconsiliari**

Nell'ambito del Consiglio operano tre Comitati con funzioni propositive e consultive, in adesione alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance:

- Comitato Remunerazione e Nomine
- Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità
- Comitato Parti Correlate (ai sensi del Regolamento Consob)

### **Responsabilità strategiche**

Il Consiglio persegue il successo sostenibile, orientando la creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti e considerando gli interessi di tutti gli stakeholder rilevanti.

Il Consiglio:

1. definisce, con il supporto del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi [GOV-1 22c], determinando il grado di compatibilità con gli obiettivi strategici e valutando impatti, rischi e opportunità in ottica di sostenibilità medio-lungo termine [GOV-2 26b];
2. valuta l'adeguatezza ed efficacia del sistema di controllo interno rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio;
3. approva annualmente il piano di lavoro della funzione di Internal Audit, sentiti il Collegio Sindacale e l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
4. esamina e approva l'analisi di doppia rilevanza, previa istruttoria del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità [GOV-2 26a e 26b];
5. esamina e approva la Rendicontazione di Sostenibilità, verificandone la conformità normativa, previa istruttoria del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità [GOV-2, 26(a)].

### **Composizione**

Il Consiglio in carica, nominato dall'Assemblea del 24 aprile 2024 per tre esercizi (fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026), è composto da 12 amministratori: tre Amministratori Esecutivi e nove Amministratori non Esecutivi, privi di deleghe individuali di gestione e di incarichi direttivi nella Società o in società del Gruppo aventi rilevanza strategica (GOV-1 21a).

Tra i membri degli organi di direzione e controllo non sono presenti rappresentanti dei lavoratori [GOV-1 21b].

Gli Amministratori possiedono competenze ed esperienze eterogenee in relazione ai settori, ai prodotti e alle aree geografiche di attività del Gruppo [GOV-1 21c].

Al 31 dicembre 2025, la composizione per genere è pari a 42% donne e 58% uomini; la composizione per fascia d'età è 100% superiore ai 50 anni [GOV-1 21 d, e].

## Composizione e diversità dei membri degli organi di amministrazione, direzione e controllo

Composizione del Consiglio d'Amministrazione	31-12-2025
Numero di membri esecutivi	3
Numero di membri non esecutivi	9
Percentuali di membri indipendenti (%)	42 %
Diversità di genere (% donne sul totale)	42 %

Si rispetta la normativa sull'equilibrio tra generi (Legge 160/2019, Direttiva UE 17 ottobre 2022 e Decreto Legislativo n. 58 del 24 febbraio 1998): il genere meno rappresentato supera il 40% del Consiglio.

### Il Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale vigila sulla gestione della Società, verificando il rispetto dei principi di corretta amministrazione e l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile. Vigila altresì sul rispetto del D.Lgs. n. 125/2024, monitorando la conformità della rendicontazione di sostenibilità agli standard normativi e l'idoneità del relativo sistema di controllo interno, riferendone nella relazione annuale all'Assemblea. Il Collegio Sindacale è composto da tre sindaci effettivi e tre supplenti, dotati dei requisiti di onorabilità e professionalità previsti dalla normativa. La composizione rispetta le disposizioni sull'equilibrio di genere (almeno due quinti degli effettivi appartengono al genere meno rappresentato).

### Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nominato dal Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2024, è composto da tre Consiglieri non Esecutivi, due dei quali - incluso il Presidente - Indipendenti. I membri sono in carica fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.

Il Comitato è l'organismo endoconsiliare istituito in attuazione del Codice di autodisciplina per supportare con attività istruttoria le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, incluse le attività in materia di sostenibilità.

### Governance di sostenibilità

Nell'ambito della governance di sostenibilità, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità svolge funzioni istruttorie, consultive e propositive verso il Consiglio di Amministrazione sulle tematiche di sostenibilità, con particolare riferimento alla definizione delle linee guida del sistema di controllo interno, all'approvazione e al monitoraggio della matrice di doppia rilevanza, della Rendicontazione di Sostenibilità e del Piano di Sostenibilità.

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità coordina la propria attività con il Collegio Sindacale, la Società di Revisione, il Responsabile Internal Audit, l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e il Dirigente Preposto.

Gli organi sopra descritti contribuiscono congiuntamente, ciascuno per la propria area di competenza, a garantire la sorveglianza degli impatti, dei rischi e delle opportunità [GOV-1 22a]. Il Gruppo ha inoltre definito le responsabilità dei singoli organi e delle funzioni aziendali nell'ambito del proprio sistema di governance e delle procedure operative a supporto del processo di redazione e approvazione dell'Informativa di Sostenibilità [GOV-1, 22(b)].

### Composizione

Il Comitato è composto da: (i) un Presidente Indipendente con adeguata competenza contabile e finanziaria, (ii) un consigliere indipendente non esecutivo, e (iii) un consigliere non esecutivo. La quota di genere femminile è pari al 67%. Il Comitato sovrintende la gestione degli impatti, rischi e opportunità (IROs) rilevanti per il Gruppo, misurando l'efficacia delle politiche, azioni e target volti a mitigare impatti e rischi rilevanti, riferendone al Consiglio di Amministrazione [GOV-1 22c, i), ii)].

## **Competenze in materia di sostenibilità**

Nell'ambito dell'organizzazione aziendale, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, è stata istituita un'apposita funzione in tema di sostenibilità, il Chief Sustainability Officer. Gli aggiornamenti sulla sostenibilità, con particolare riferimento all'attività di rendicontazione, sono inoltre oggetto di passaggi periodici con il Collegio Sindacale, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e il Consiglio di Amministrazione, riguardanti l'analisi di doppia rilevanza, il sistema di controllo interno e l'approvazione della rendicontazione e del piano di sostenibilità.

Con riferimento alle competenze specifiche degli Amministratori, il Consiglio di Amministrazione conduce almeno ogni tre anni, in vista del rinnovo del relativo mandato e con il supporto consultivo e istruttorio del Comitato Remunerazione e Nomine, un processo di autovalutazione propria e dei comitati endoconsiliari. Nell'ambito di tale processo, il Consiglio di Amministrazione valuta un'adeguata distribuzione delle competenze, incluse quelle sulla sostenibilità [GOV-1 23a, b].

## **Il Dirigente Preposto**

Il Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2024, sentito il parere favorevole del Collegio Sindacale e verificati i requisiti di professionalità statutari, ha confermato l'Amministratore Esecutivo Chief Financial Officer Dott. Alessandro Edoardo Franzosi quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 24 dello Statuto sociale e dell'art. 154-bis del TUF, fino a scadenza del mandato consiliare, conferendogli ogni potere necessario per l'esercizio delle funzioni, con facoltà di avvalersi delle competenti funzioni aziendali e della funzione Internal Audit per le verifiche previste dall'art. 154-bis, comma 3, del TUF.

Il Consiglio di Amministrazione, in data 13.12.2025, ha esteso al Dirigente Preposto le funzioni di attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità ai sensi dell'art. 154-bis, comma 5-ter, del D.Lgs. 58/1998, configurando la responsabilità di attestare, con apposita relazione, la conformità del documento agli standard di rendicontazione e la conformità delle informazioni sui KPI al Regolamento Tassonomia e ai relativi atti delegati.

## **Responsabile della funzione Internal Audit**

In conformità al Codice di Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione ha definito le responsabilità della funzione Internal Audit in termini di verifica, in via continuativa o per specifiche necessità, dell'operatività e idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di audit approvato dal Consiglio e basato su analisi strutturata e prioritizzazione dei principali rischi, nonché di predisposizione di relazioni periodiche sull'attività svolta, sulle modalità di gestione dei rischi e sul rispetto dei piani di contenimento, contenenti una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

## **Funzione Compliance**

Ferma restando la responsabilità del Dirigente Preposto, la Funzione Compliance opera su delega identificando le normative applicabili in ambito di sostenibilità e fornendo aggiornamenti tempestivi al Dirigente Preposto su novità legislative rilevanti per il Gruppo.

## **Organismo di Vigilanza**

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001. Il Modello si compone di una Parte Generale, contenente le disposizioni del D.Lgs. 231/2001, la rappresentazione degli assetti di governance, organizzazione e controllo della società, le attribuzioni dell'Organismo di Vigilanza, i flussi informativi e il regime sanzionatorio, e di una Parte Speciale, contenente i principi generali di comportamento e i presidi di prevenzione e controllo adottati nell'ambito dei processi rilevanti a rischio reato ai sensi del D.Lgs. 231/2001. L'Organismo di Vigilanza riferisce periodicamente al Consiglio di Amministrazione, al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e al Collegio Sindacale sull'attività svolta e sul funzionamento del Modello.

## Metriche di sostenibilità nei sistemi di valutazione delle performance

Il Gruppo Mondadori si è dotato di una Politica per la Remunerazione definita, in accordo con il modello di governance di cui la Società si è dotata, con le best practice di mercato, al fine di attrarre, motivare e fidelizzare le risorse in possesso delle qualità professionali rispondenti alle esigenze di sviluppo del Gruppo e, nel contempo, di garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali, in una prospettiva di creazione di valore sostenibile nel medio-lungo termine, a beneficio degli azionisti e degli stakeholder rilevanti [GOV 3 29a]. Il Comitato Remunerazione e Nomine coadiuva il Consiglio di Amministrazione, con funzione consultiva e propositiva, nell'elaborazione di detta politica, adottata dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale in conformità all'art. 2389 del Codice Civile.

Il pacchetto di remunerazione è attribuito ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche (GOV-3 29c) ed è rapportato alle responsabilità legate all'esercizio delle deleghe operative nella gestione, alla dimensione del business gestito e alla capacità di contribuzione ai risultati consolidati del Gruppo ed è verificato sulla base di benchmark di mercato per posizioni equivalenti. I Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono i soggetti, compresi gli amministratori, che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società e di adottare decisioni che possano incidere sui risultati, sulle prospettive e sull'evoluzione della Società stessa.

In relazione a tale principio, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono identificati con: 1. gli Amministratori Esecutivi, in quanto amministratori titolari di deleghe individuali di gestione o di incarichi direttivi nella Società; 2. i Direttori Responsabili delle principali Aree di attività o di Business in cui opera il Gruppo Mondadori; 3. i Direttori Centrali delle Funzioni Corporate con responsabilità di decisione e di indirizzo in grado di incidere significativamente sui risultati attuali e prospettici della Società. La struttura del pacchetto retributivo prevede una componente fissa, una componente variabile a breve termine (MBO), una componente variabile di medio-lungo termine (LTI), a cui si possono aggiungere bonus straordinari/una tantum, benefit e indennità [ESRS 2 GOV-3 29d]. In ambito di sostenibilità, la componente LTI ha la finalità di promuovere la sostenibilità della gestione aziendale nel lungo periodo attraverso il raggiungimento degli obiettivi previsti dai piani strategici pluriennali della Società e la creazione di valore sostenibile per gli azionisti e gli stakeholder, favorendo nel contempo la retention e l'engagement del Management. Tra le condizioni di performance, un 15% si lega all'Obiettivo ESG – Impact Inclusion Index e indice di Sostenibilità Ambientale. [ESRS 2 GOV-3, 29.b,d]

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

### Focus obiettivi ESG

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

Gli obiettivi ESG 2024 risultano quindi composto da due macro indicatori:

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

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

Per questo motivo, oltre a dotarsi di un set di indicatori utile al costante monitoraggio dei fenomeni di disparità, il Gruppo ha stabilito una strategia di azione che riguarda diversi ambiti di intervento e un approccio progressivo nel definire, di anno in anno, impegni e target di continuo miglioramento. Per il Piano 2025-2027, il Gruppo Mondadori ha definito un set di obiettivi in grado di portare il Gruppo dopo un primo triennio di impegno nella realizzazione di concrete iniziative ESG, al raggiungimento dei seguenti traguardi:

1. Superare le sorveglianze annuali e confermare il main audit del 2027 relativamente alla Certificazione di Parità di Genere, riconosciuta, sui dati 2023, da parte di Bureau Veritas, primario ente certificatore, a dimostrazione del lavoro svolto e della volontà di ufficializzare, anche verso gli Stakeholder, l'impegno del Gruppo Mondadori a considerare i valori D&I come elementi fondamentali della propria attività.
2. Continuare il percorso di miglioramento in termini di Gender Balance e Equità Retributiva laddove, storicamente, si sono maggiormente evidenziate differenze di opportunità, ossia sui livelli manageriali.

Al fine di valutare i risultati ottenuti in questi ambiti, l'“Impact Inclusion Index” (con peso complessivo pari al 80%), come definito a partire dal 2022, misura in forma sintetica, il livello di realizzazione degli obiettivi definiti.

Gli ambiti sopra descritti concorrono alla definizione dell'indice secondo i seguenti pesi percentuali:

- 40% per l'indicatore che misura l'ottenimento della Certificazione di Parità di Genere e il mantenimento della stessa superando le verifiche di controllo previste nel triennio con cadenza annuale;
- 20% per le Pari opportunità, con l'indicatore che misura che la percentuale di donne in posizioni manageriali si mantenga superiore o uguale al livello del 38%;
- 20% nell'ambito equità retributiva, con l'indicatore che misura, dopo i miglioramenti richiesti nei Piani precedenti, un ulteriore step di riduzione del gap retributivo donna/uomo per le posizioni manageriali, pari al 6% dei risultati raggiunti a fine del 2024.

Con riferimento all'Indice Ambientale, rappresentato dall'Indice di Sostenibilità Ambientale (con peso relativo pari al 20%), il Gruppo si pone l'obiettivo di ottenere, relativamente alla riqualificazione della sede dell' head quarter - Palazzo Niemayer, che ospita circa il 67% dei dipendenti del Gruppo, la certificazione LEED e Well Bronze, ad opera del certificatore Deer.

Infine, si conferma il peso dell'Indicatore ESG al 15%, come prospettato, dopo la fase iniziale, dalle Politiche dei precedenti anni. Per il primo indicatore, la performance target è raggiunta con l'ottenimento della Certificazione da parte di Bureau Veritas nel 2027 e nel caso di superamento dei livelli di controllo (“sorveglianze”) stabiliti dal percorso per il 2025 e 2026. Il risultato può superare il 100% del target nel caso di miglioramento dei punteggi ottenuti con la prima certificazione.

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

Ambito	Obiettivo	Metriche	Indice	Target
<b>SOCIAL</b>	Certificazione Parità di Genere	Mantenimento e ottenimento nuova Certificazione entro il 2027	40	Sorveglianze annuali e nuovo Main Audit 2027
<b>SOCIAL</b>	Aumento delle donne in posizioni manageriali	Percentuale di donne dirigenti	20	Ottenere un risultato uguale o superiore al 38% entro il 2027
<b>SOCIAL</b>	Riduzione del gap retributivo per le posizioni manageriali	Divario retributivo a parità di posizione per i ruoli di quadro e dirigente	20	Riduzione del 6% rispetto al risultato 2024 entro il 2027
<b>AMBIENTE</b>	Riqualificazione Head Quarter	Ottenere Certificazione LEED (entro 2026) e WELL (entro 2027)	20	Ottenere Certificazione Bronze e Oltre

## Dichiarazione sul dovere di diligenza

Il Gruppo adempie al dovere di diligenza mediante l'integrazione della condotta responsabile nelle politiche aziendali (Codice Etico, Modello 231/2001, certificazioni ISO 9001 e UNI PdR 125:2022), l'identificazione e valutazione degli impatti effettivi e potenziali lungo la catena del valore, la prevenzione e mitigazione degli impatti negativi, il monitoraggio delle azioni e la comunicazione dei risultati nella presente Rendicontazione.

Nel 2025 sono stati elaborati il Codice di Condotta Fornitori (approvato alla fine del 2025) e la Politica Anticorruzione del Gruppo Mondadori, la cui adozione è prevista nel corso del 2026.

Elementi fondamentali del dovere di diligenza	Sezione della Rendicontazione di Sostenibilità
a) Integrare il dovere di diligenza nella governance, nella strategia e nel modello aziendale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Il sistema di governo societario (Capitolo 1 - Informazioni Generali)</li><li>• Strategia di sostenibilità (Capitolo 1 - Informazioni Generali)</li></ul>
b) Coinvolgere i portatori di interessi in tutte le fasi fondamentali del dovere di diligenza	<ul style="list-style-type: none"><li>• I portatori di interesse (Capitolo 1 - Informazioni Generali)</li></ul>
c) Individuare e valutare gli impatti negativi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza (Note di dettaglio)</li><li>• Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti (Capitolo 1 - Informazioni Generali)</li></ul>
d) Intervenire per far fronte agli impatti negativi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Strategia di sostenibilità (Capitolo 1 - Informazioni Generali)</li><li>• Capitoli tematici della presente Rendicontazione di Sostenibilità</li></ul>
e) Monitorare l'efficacia degli interventi e comunicare	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capitoli tematici della presente Rendicontazione di Sostenibilità</li></ul>

## Codice di Condotta fornitori

Il Gruppo Mondadori ritiene che la qualità dei contenuti editoriali e dei prodotti offerti sia indissolubilmente legata alla solidità, all'efficienza e alla responsabilità sociale e ambientale della propria catena di fornitura. Per questo motivo, il Gruppo considera il rapporto con i fornitori una leva strategica fondamentale, che si fonda su principi di trasparenza, fiducia reciproca e collaborazione di lungo periodo, nella logica di una partnership orientata alla creazione di valore condiviso.

In tale contesto, il Gruppo, nel corso del 2025, ha predisposto un Codice di Condotta Fornitori, in cui si impegna a costruire, insieme ai propri partner commerciali, un sistema basato sull'integrità del business, sul rispetto delle persone e sulla tutela dell'ambiente, guardando anche all'evoluzione delle pratiche di sostenibilità e al rafforzamento della capacità di gestire con competenza e responsabilità gli aspetti ambientali, superando il mero adempimento normativo.

Il Codice è redatto in coerenza con i principi del UN Global Compact e riflette gli impegni assunti dal Gruppo attraverso le proprie politiche aziendali, tra cui il Codice Etico e la Policy Diritti Umani. Esso costituirà parte integrante ed essenziale di tutti gli accordi contrattuali tra il Gruppo e i propri fornitori.

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

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi del Gruppo Mondadori è inteso come l'insieme delle procedure, strutture organizzative e delle relative attività dirette ad assicurare, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa corretta e coerente con gli obiettivi prefissati in relazione alla propria rendicontazione di sostenibilità. [ESRS 2 GOV-5 ,36, a]

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi fornisce ragionevoli assicurazioni circa il presidio dei rischi connessi al perseguimento degli obiettivi strategici aziendali e dei relativi obiettivi operativi correlati, in particolare l'affidabilità dell'Informativa di Sostenibilità (obiettivi di reporting) [GOV-5, 36 a,b,c,].

### **Definizione dello Scoping, analisi dei rischi e individuazione dei controlli**

Nell'ambito della predisposizione della Rendicontazione di Sostenibilità ai sensi del D.Lgs. n. 125/2024, il Gruppo Mondadori si è dotato di un'apposita procedura per la formalizzazione delle principali attività svolte in relazione alla redazione di detto documento.

In relazione a quanto disciplinato all'interno della procedura, il Gruppo ha formalizzato una specifica matrice di controllo (Risk & Control Matrix - RCM), all'interno della quale sono riportati i principali rischi, obiettivi e presidi di controllo individuati in relazione al processo di redazione della Rendicontazione di Sostenibilità, oggetto di specifica analisi nel corso del precedente esercizio.

Il Gruppo Mondadori ha definito nel corso dello scorso esercizio, e successivamente aggiornato nel 2025, il perimetro di applicazione del sistema di controllo sotteso alla propria Informativa di Sostenibilità ("Scoping"). Nell'ambito di tale attività, il Gruppo ha effettuato una prioritizzazione dei Disclosure Requirements individuati mediante l'utilizzo di specifici criteri quali-quantitativi, al fine di identificare le disclosure dell'Informativa di Sostenibilità rilevanti ai fini del Sistema di Controllo Interno.

Il Gruppo, in relazione ai Disclosure Requirements considerati più rilevanti, ha predisposto delle specifiche matrici di controllo, i cui controlli sono stati oggetto di analisi e verifica nel corso del presente esercizio di rendicontazione.

### **Monitoraggio e valutazione**

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

Le attività di verifica prevedono:

- un monitoraggio di linea affidato alle direzioni e funzioni aziendali delle società del Gruppo incluse nel perimetro di rendicontazione. Esse sono responsabili di garantire il corretto funzionamento, l'aggiornamento e l'applicazione delle procedure operative relative alla formazione e all'elaborazione dei dati e dei controlli associati;
- un secondo livello di controllo indipendente affidato alla funzione Internal Audit. Tale funzione ha svolto, in relazione alla Rendicontazione di Sostenibilità 2025, specifiche attività di testing sui Disclosure Requirements identificati come più rilevanti, finalizzate a verificare l'adeguatezza e l'efficacia dei presidi di controllo.

Le attività di monitoraggio e valutazione sopra riportate possono portare all'identificazione di ambiti di miglioramento e al conseguente svolgimento di apposite attività di valutazione e follow-up successive, finalizzate ad appurarne la relativa risoluzione a seguito dell'attuazione di opportune azioni correttive.

Al termine di ogni verifica della funzione Internal Audit, è inoltre prevista un'attività periodica di condivisione dei risultati da parte della stessa con le funzioni aziendali interessate, la funzione Investor Relations & ESG Reporting e il Dirigente Preposto. I risultati delle valutazioni sui controlli, inclusi gli eventuali ambiti di miglioramento e le azioni correttive individuati, sono debitamente documentati.

## **Ruoli e responsabilità**

### **Consiglio di Amministrazione**

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

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

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

Il Consiglio di Amministrazione approva inoltre gli esiti dell'Analisi di Doppia Rilevanza.

### **Collegio Sindacale**

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

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

### **Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità**

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

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

## **Dirigente Preposto**

Come descritto nella procedura di reporting, il Dirigente Preposto è responsabile [ESRS 2 GOV-5 36d]:

di verificare e approvare gli esiti dell'Analisi Doppia Rilevanza, valutando i temi materiali individuati, in relazione sia al loro impatto e rilevanza ESG che al loro impatto finanziario sulle attività del Gruppo;

di verificare e approvare il calendario di closing;

di validare la lista contenente i responsabili di funzione e i data owner, redatta dalla Funzione Investor Relations and ESG Reporting, per le Società incluse nel perimetro di rendicontazione della Rendicontazione, che saranno coinvolte a vario titolo nel corso dei lavori per la predisposizione, approvazione, pubblicazione della stessa;

di approvare il Content Index;

di esaminare la bozza della Rendicontazione di Sostenibilità.

È inoltre responsabile di predisporre adeguate procedure relative alla Rendicontazione di Sostenibilità, garantire la conformità della stessa alla Direttiva Europea 2022/2464 (CSRD), agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) e al Regolamento (UE) 852/2020 sulla Tassonomia Europea, nonché assicurare la correttezza e l'accuratezza dei documenti e dei contenuti riferiti alla redazione dell'Informativa di Sostenibilità.

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

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

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

## **Funzione Internal Audit**

La Funzione Internal Audit ha la responsabilità diretta di svolgere, in qualità di organismo indipendente di terzo livello, verifiche autonome e imparziali al fine di assicurare la piena operatività del modello di controllo sulla redazione dell'Informativa di Sostenibilità [ESRS 2 GOV-5 36d].

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

- supporto nella definizione del piano di testing;
- supporto per lo svolgimento di verifiche specifiche sul disegno e sull'effettiva applicazione delle procedure di redazione dell'Informativa di Sostenibilità, fermo restando l'esclusiva responsabilità del Dirigente Preposto circa l'esito delle verifiche svolte;
- supporto con riferimento all'attività di supervisione circa l'effettiva attuazione delle azioni correttive definite a fronte degli ambiti di miglioramento individuati da parte delle funzioni aziendali interessate.

## **Funzione Investor Relations & ESG Reporting**

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

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

La Funzione cura, altresì, il coordinamento del processo annuale di attestazione interna, assicurando la raccolta, la revisione e la completezza delle lettere di attestazione trasmesse dalle funzioni aziendali corporate e dalle società incluse nel perimetro di rendicontazione [ESRS 2 GOV-5 36d].

## **Funzione Compliance**

Nell'ambito dell'organizzazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Gruppo, alla Funzione Compliance di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. è affidato il compito di:

- supportare il Chief Executive Officer di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. nell'identificazione dei principali rischi aziendali rilevanti in ambito di D.lgs. n. 231/2001, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate;
- supportare il Chief Executive Officer di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. nel dare esecuzione alle linee di indirizzo definite dall'organo di amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rilevante in ambito di D.lgs. n. 231/2001 e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia, nonché curandone l'adattamento in coerenza con le peculiarità dei business delle società controllate nonché con il mutamento degli assetti organizzativi di Gruppo ed il relativo contesto normativo e sociale di riferimento;
- supportare le valutazioni e decisioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, dell'organo di controllo, dell'Organismo di Vigilanza di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., nonché degli organi di vigilanza e controllo delle società controllate e delle funzioni aziendali della Capogruppo coinvolte nei controlli, favorendone il coordinamento, nel rispetto del contesto normativo, del codice di corporate governance e delle best practice di riferimento;
- supportare il responsabile della funzione di internal audit di Gruppo, nelle attività di verificare nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi al fine di prevenire reati rilevanti ex D.lgs. n. 231/2001;
- coordinare le attività di continuo miglioramento del corpo normativo interno (tra cui policy e procedure) adottato dal Gruppo in ambito di D.lgs. n. 231/2001, in coerenza con modello di business, gli assetti organizzativi e il mutamento del contesto normativo e sociale di riferimento.

## **Flussi informativi**

Tutti i soggetti del Gruppo sono tenuti a fornire tempestiva informativa su qualsiasi evento che possa influire sul sistema di controllo interno, attivando le comunicazioni necessarie al Dirigente Preposto. Di seguito sono descritti in maggiore dettaglio tali flussi informativi con specifico riferimento alla Rendicontazione di Sostenibilità [ESRS 2, GOV-5 36e].

### *Rapporti tra il Dirigente Preposto e gli organismi di Corporate Governance*

Al fine di ottemperare alle esigenze informative funzionali alla gestione del sistema sono implementati tutti i flussi documentali di aggiornamento e rendicontazione tra i soggetti e gli organi coinvolti nella gestione del sistema di controllo e di gestione dei rischi: il Consiglio di Amministrazione, il Comitato

Controllo, Rischi e Sostenibilità, il Dirigente Preposto, la funzione Internal Audit, l'Organismo di Vigilanza, il Collegio Sindacale e la società di revisione.

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

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

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

- alla modalità attraverso cui è svolta l'attività di gestione e controllo del processo di definizione dell'Informativa di Sostenibilità e all'adeguatezza della stessa in relazione all'attestazione da rilasciare;

- alle criticità eventualmente insorte nel corso del periodo di riferimento per l'attestazione e ai piani definiti, anche con l'Amministratore Esecutivo, per il superamento delle problematiche riscontrate;

- alle problematiche inerenti all'idoneità dei mezzi a sua disposizione per lo svolgimento dell'attività di competenza.

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

- il Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Esecutivo, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità per fornire aggiornamenti in merito all'avanzamento delle attività di predisposizione e verifica delle procedure di redazione dell'Informativa di Sostenibilità e delle eventuali azioni correttive;

- l'Organismo di Vigilanza, il Collegio Sindacale, la società di revisione per il coordinamento finalizzato alla rilevazione di eventuali ulteriori rischi rilevanti ai fini dell'affidabilità dell'Informativa di Sostenibilità.

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

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

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

### Rapporti tra il Dirigente Preposto e le funzioni aziendali

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

Nell'ambito di tali rapporti, oltre ai flussi periodici di aggiornamento è previsto un ulteriore presidio formale rappresentato dal processo annuale di attestazione. In occasione della chiusura dell'esercizio:

l'Head of Investor Relations & ESG Reporting e le funzioni aziendali corporate coinvolte nella predisposizione della Rendicontazione consolidata di Sostenibilità trasmettono al Dirigente Preposto una formale lettera di attestazione riguardante la completezza, l'attendibilità e la conformità agli standard ESRS dei flussi informativi sotto la loro responsabilità;

i CEO delle società controllate estere incluse nel perimetro CSRD inviano al Dirigente Preposto una lettera di attestazione relativa alla completezza e all'affidabilità delle informazioni trasmesse al fine di garantire la corretta redazione del reporting consolidato.

La Funzione Investor Relations & ESG Reporting cura la raccolta e la verifica delle lettere di attestazione, esaminando eventuali criticità emergenti e coordinando, con le funzioni competenti, le opportune attività di approfondimento e risoluzione.

# Informazioni Ambientali

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

Il Regolamento (UE) 2020/852 ("Regolamento Tassonomia") introduce un sistema comune di classificazione delle attività economiche considerate ecosostenibili all'interno dell'Unione Europea. Tale sistema ha l'obiettivo di favorire la trasparenza verso gli investitori, contrastare fenomeni di greenwashing e sostenere la transizione verso un'economia a impatto ambientale ridotto.

Gli obiettivi ambientali e climatici previsti dalla Tassonomia sono:

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

### ***Analisi delle attività economiche ammissibili***

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

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

Nel 2025, il Gruppo Mondadori ha condotto un'analisi al fine di identificare le attività potenzialmente ammissibili e allineate ai requisiti del Regolamento. Tale processo è stato coordinato dalla funzione Investor Relations & ESG Reporting in collaborazione con l'ufficio Bilancio Consolidato.

### ***Analisi dell'ammissibilità***

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

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

Con riferimento all'esercizio 2025, il Gruppo Mondadori ha aggiornato la valutazione delle proprie attività economiche alla luce del quadro normativo vigente. Il Gruppo ha condotto la valutazione preliminare delle proprie attività economiche, verificando la loro corrispondenza con quanto previsto dalla documentazione di riferimento (Regolamento delegato (UE) 2021/2139 Climate Delegated Act, Regolamento Delegato UE 2023/2486 Environmental Delegated Act, Regolamento Delegato 2023/2485 che modifica il Climate Delegated Act). L'analisi ha comportato l'esame dell'elenco delle attività economiche incluse nella documentazione tecnica di riferimento prevista dal Regolamento Tassonomia UE e dai suoi Atti Delegati e il confronto con le attività effettivamente svolte dal Gruppo, tramite l'analisi dei codici ATECO/NACE associati alle società del Gruppo.

L'analisi è stata svolta tenendo in considerazione anche delle variazioni del perimetro societario, al fine di esaminare eventuali nuove attività economiche che potessero emergere come ammissibili e/o allineate. Inoltre, sono stati considerati i più recenti chiarimenti della Commissione al fine di considerare attentamente le evoluzioni delle interpretazioni della normativa.

Alla data di pubblicazione del presente documento, sulla base dell'interpretazione maturata dal Gruppo, le attività editoriali che caratterizzano il suo operato non sono incluse tra quelle a oggi identificate dalla normativa di riferimento per gli obiettivi ambientali di cui sopra. Di conseguenza, non si identificano ricavi, investimenti e spese operative ammissibili né allineati in riferimento alle attività del core business aziendale.

Tuttavia, si segnala che, nell'analisi delle attività non direttamente legate al core business del Gruppo, sono state individuate attività ammissibili secondo il Regolamento EU Taxonomy.

Per il turnover:

- Obiettivo Mitigazione del cambiamento climatico: attività economica 7.6 (Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili).

Per le spese in conto capitale (CapEx):

- Obiettivo Mitigazione del cambiamento climatico: attività economica 4.15 (Distribuzione del teleriscaldamento/teleraffrescamento); attività economica 7.2 (Ristrutturazione di edifici esistenti); 7.3 (Installazione, manutenzione e riparazione di dispositivi per l'efficienza energetica); attività economica 7.4 [Installazione, manutenzione e riparazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici (e negli spazi adibiti a parcheggio di pertinenza degli edifici)].
- Obiettivo Transizione verso un'economia circolare: attività economica 3.2 (Ristrutturazione di edifici esistenti).

Le attività 4.15, 7.2, 7.3, 7.4 e 7.6 sopra citate per l'obiettivo CCM non si ritengono ammissibili all'obiettivo CCA in quanto non è stato realizzato un assessment dei rischi e delle vulnerabilità legati al cambiamento climatico (come indicato nella EU Commission Notice (C/2023/305), FAQ n.18).

Non sono invece state calcolate le spese operative potenzialmente ammissibili e allineate in quanto il totale delle voci spese operative da considerare ai fini del Regolamento EU Taxonomy risulta non significativo, ovvero inferiore all'1% sul totale dei costi operativi del Gruppo. Nel 2025 tale valore è infatti pari a 1.117 migliaia di Euro su un totale consolidato di 733.404 migliaia di Euro ed è rappresentato dalle spese operative sostenute nel corso dell'esercizio relativamente alle manutenzioni delle sedi aziendali e dei negozi a gestione diretta (incluse nella voce Spese di manutenzione tra i "Costi per servizi" della Nota 31 del Bilancio Consolidato).

### **Analisi dell'allineamento**

Per ciascuna attività ammissibile individuata, il Gruppo Mondadori ha poi proceduto alla verifica dell'allineamento.

#### **Turnover**

La quota di turnover ammissibile all'obiettivo di mitigazione del cambiamento climatico (attività economica 7.6) non è significativa e non è legata al core business del Gruppo Mondadori. Per tale motivo, e in linea con l'interpretazione della Commissione Europea "EU Commission Notice (C/2023/305), FAQ n. 13", si considera tale attività non allineata senza procedere con verifiche approfondite sui criteri di allineamento.

#### **CapEx**

##### Criteri di contributo sostanziale

Per ciascuna delle attività economiche ammissibili è stata verificata la conformità ai criteri di contributo sostanziale, i quali definiscono delle soglie tecniche quantitative e/o qualitative che devono essere rispettate per poter considerare l'attività stessa come allineata alla Tassonomia.

<b>Obiettivo</b>	<b>Attività</b>	<b>Descrizione</b>
Mitigazione del cambiamento climatico	4.15 - Distribuzione del teleriscaldamento/ teleraffrescamento	In assenza di elementi sufficienti per permettere una completa valutazione del rispetto dei criteri di contributo sostanziale, il Gruppo ritiene le attività di distribuzione del teleriscaldamento/ teleraffrescamento non allineate.
Mitigazione del cambiamento climatico	7.2 - Ristrutturazione di edifici esistenti	Le attività di rinnovamento/ristrutturazione condotte non risultano allineate ai criteri di contributo sostanziale, in quanto non si dispone di certificati che dimostrino una riduzione del fabbisogno di energia primaria di almeno il 30%.
Mitigazione del cambiamento climatico	7.3 - Dispositivi per efficienza energetica	Le attività volte all'efficientamento energetico degli edifici effettuate da terzi risultano allineate al criterio di contributo sostanziale secondo le analisi condotte dal Gruppo in quanto si tratta sostanzialmente di attività di relamping (misure inerenti il punto d del criterio del contributo sostanziale).
Mitigazione del cambiamento climatico	7.4 - Installazione, manutenzione e riparazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici (e negli spazi adibiti a parcheggio di pertinenza degli edifici)	In assenza di elementi sufficienti per permettere una completa valutazione del rispetto dei criteri di contributo sostanziale, il Gruppo ritiene le attività di installazione, manutenzione e riparazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici (e negli spazi adibiti a parcheggio di pertinenza degli edifici) non allineate.
Transizione verso un'economia circolare	3.2 - Ristrutturazione di edifici esistenti	In assenza di elementi sufficienti per permettere una completa valutazione del rispetto dei criteri di contributo sostanziale, il Gruppo ritiene le attività di ristrutturazione di edifici esistenti non allineate.

Do Not Significant Harm (DNSH):

L'analisi della conformità rispetto ai criteri DNSH esplicitati nell'Atto Delegato del regolamento ha l'obiettivo di determinare che le singole attività identificate non arrechino danno ai restanti obiettivi ambientali. Da tali analisi è risultato quanto segue:

Obiettivo	Attività	Descrizione
Mitigazione del cambiamento climatico	4.15 - Distribuzione del teleriscaldamento/ teleraffrescamento	Secondo un approccio conservativo e prudentiale e in assenza di elementi sufficienti da permettere una completa valutazione del rispetto dei criteri DNSH relativi all'adattamento ai cambiamenti climatici, all'uso sostenibile e alla protezione delle acque e delle risorse marine, alla transizione verso un'economia circolare e alla prevenzione e riduzione dell'inquinamento, il Gruppo ritiene le attività non allineate.
	7.2 - Ristrutturazione di edifici esistenti	
	7.3 - Dispositivi per efficienza energetica	
	7.4 - Installazione, manutenzione e riparazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici (e negli spazi adibiti a parcheggio di pertinenza degli edifici)	
Transizione verso un'economia circolare	3.2 - Ristrutturazione di edifici esistenti	Secondo un approccio conservativo e prudentiale e in assenza di elementi sufficienti da permettere una completa valutazione del rispetto dei criteri DNSH relativi alla mitigazione del cambiamento climatico, all'adattamento ai cambiamenti climatici, all'uso sostenibile e alla protezione delle acque e delle risorse marine e alla prevenzione e riduzione dell'inquinamento, il Gruppo ritiene le attività non allineate.

**Analisi delle salvaguardie minime**

Il Gruppo Mondadori, adottando un approccio conservativo e prudente, ritiene che le attuali pratiche della catena di fornitura non siano adeguatamente formalizzate per considerare le attività ammissibili allineate alle specifiche garanzie minime di salvaguardia.

Ciononostante, il Gruppo Mondadori pone in essere una molteplicità di presidi volti a garantire che le attività vengano svolte nel rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, come approfondito nei paragrafi "Dichiarazione sul dovere di diligenza", "Politiche relative alla forza lavoro propria", "Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore" e "Politiche in materia di condotta d'impresa" del presente Documento.

**Calcolo degli indicatori per l'anno di reporting 2025**

In conformità all'articolo 8 del Regolamento Tassonomia e ai relativi Atti Delegati, per l'anno di reporting 2025 il Gruppo comunica le quote di:

- ricavi derivanti da attività ammissibili e allineate;
- CapEx associati ad attività ammissibili e allineate o a piani di investimento volti a rendere tali attività allineate.

I numeratori dei KPIs richiesti dal Regolamento sono calcolati sulla base di dati puntuali e rappresentano, rispettivamente, ricavi e spese in conto capitale (CapEx) associati ad attività economiche ammissibili ai sensi della Tassonomia UE. Al fine di identificare le quote ammissibili, e quindi elaborare gli indicatori corrispondenti, è stato adottato un processo di analisi delle singole voci derivanti da estrazioni contabili a livello di singole aree di business del Gruppo, assicurando quindi la completezza e l'affidabilità dei valori presentati.

Le elaborazioni sono state svolte dal Gruppo a livello centralizzato, al fine di garantire l'affidabilità del dato e la massima coerenza delle relative modalità di estrazione e lavorazione.

I denominatori dei KPIs sono invece rappresentati dai rispettivi totali di Bilancio Consolidato, ovvero dall'aggregazione di alcune voci patrimoniali ed economiche dello stesso. Tali dati vengono estratti dal sistema utilizzato per il Bilancio Consolidato e, conseguentemente, risultano allineati con quelli riportati all'interno della Relazione sulla Gestione e in Nota Integrativa. In particolare, il denominatore relativo alle spese in conto capitale include gli investimenti annui in immobilizzazioni immateriali (sia a vita utile definita che indefinita) pari a 41.649 €/000, oltre a 15.013 €/000 rappresentativi delle immobilizzazioni materiali e 18.691 €/000 relative alle attività per diritti d'uso (ai sensi dell'IFRS 16).

### **Attività legate al gas e al nucleare**

In conformità con i requisiti del Regolamento 2021/2178, si riporta di seguito l'informativa richiesta dal Template 1 dell'Allegato XII:

<b>Attività legate all'energia nucleare</b>		
1.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la ricerca, lo sviluppo, la dimostrazione e la realizzazione di impianti innovativi per la generazione di energia elettrica che producono energia a partire da processi nucleari con una quantità minima di rifiuti del ciclo del combustibile.	No
2.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione e l'esercizio sicuro di nuovi impianti nucleari per la generazione di energia elettrica o calore di processo, anche a fini di teleriscaldamento o per processi industriali quali la produzione di idrogeno, e miglioramenti della loro sicurezza, con l'ausilio delle migliori tecnologie disponibili.	No
3.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso l'esercizio sicuro di impianti nucleari esistenti che generano energia elettrica o calore di processo, anche per il teleriscaldamento o per processi industriali quali la produzione di idrogeno a partire da energia nucleare, e miglioramenti della loro sicurezza.	No

<b>Attività legate ai gas fossili</b>		
4.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione o la gestione di impianti per la produzione di energia elettrica che utilizzano combustibili gassosi fossili.	No
5.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione, la riqualificazione e la gestione di impianti di generazione combinata di calore/freddo ed energia elettrica che utilizzano combustibili gassosi fossili.	No
6.	L'impresa svolge, finanzia o ha esposizioni verso la costruzione, la riqualificazione e la gestione di impianti di generazione di calore che producono calore/freddo utilizzando combustibili gassosi fossili.	No

## Tabelle analitiche Tassonomia Europea

Quota del fatturato derivante da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia – Informativa relativa all'anno 2025

Esercizio finanziario 2025				Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH («non arrecare danno significativo») (h)									
Attività economiche (1)	Codice (i) (2)	Fatturato (3)	Quota di fatturato, anno 2025 (4)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (5)	Adattamento ai cambiamenti climatici (6)	Acqua e risorse marine (7)	Economia circolare (8)	Inquinamento (9)	Biodiversità e ecosistemi (10)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (11)	Adattamento ai cambiamenti climatici (12)	Acqua e risorse marine (13)	Economia circolare (14)	Inquinamento (15)	Biodiversità e ecosistemi (16)	Garanzie minime di salvaguardia (17)	Quota di fatturato allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, 2024 (18)	Categoria attività abilitante (19)	Categoria attività di transizione (20)
				Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No/ N/AM (B/C)	Si/ No	%
<b>A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA</b>																			
<b>A.1. Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)</b>																			
N/A	N/A	0	0%													0%			
Fatturato delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		0	0%													0%			
Di cui abilitanti		0	0%													0%	A		
Di cui di transizione		0	0%													0%			
<b>A.2. Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (g)</b>																			
				AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)										
Tecnologie per le energie rinnovabili	CCM 7.6	27	0,003%													0,006%			
Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		27	0,003%													0,006%			
<b>A. Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)</b>		27	0,003%													0,006%			
<b>B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA</b>																			
Fatturato delle attività non ammissibili alla tassonomia		931.537	99,997%																
<b>TOTALE</b>		<b>931.564</b>	<b>100%</b>																

Quota di fatturato/fatturato totale		
	Allineate per obiettivo	Ammissibile per obiettivo
CCM	0%	0,003%
CCA	-	-
WTR	-	-
CE	-	-
PPC	-	-
BIO	-	-

Quota delle spese in conto capitale (CapEx) derivanti da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia — Informativa relativa all'anno 2025

Esercizio finanziario 2025				Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH («non arrecare danno significativo») (h)																						
Attività economiche (1)	Codice (i) (2)	CapEx (3)	Quota di CapEx, anno 2025 (4)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (5)		Adattamento ai cambiamenti climatici (6)		Acqua e risorse marine (7)		Economia circolare (8)		Inquinamento (9)		Biodiversità e ecosistemi (10)		Mitigazione dei cambiamenti climatici (11)		Adattamento ai cambiamenti climatici (12)		Acqua e risorse marine (13)		Economia circolare (14)		Inquinamento (15)		Biodiversità e ecosistemi (16)		Garanzie minime di salvaguardia	Quota di CapEx allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, 2024 (18)	Categoria attività abilitante (19)	Categoria attività di transizione (20)	
				Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)					Si/No/N/AM (b)(c)
Testo		Euro/000	%	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	Si/No/N/AM (b)(c)	%	A	T		
<b>B. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA</b>																																
<b>A.1. Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)</b>																																
N/A	N/A	0	0%																										0%			
CapEx delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		0	0%																										0%			
Di cui abilitanti		0	0%																										0%	A		
Di cui di transizione		0	0%																										0%			
<b>A.2. Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (g)</b>																																
				AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)	AM; N/AM (f)
Distribuzione del teleriscaldamento/teleraffrescamento	COM 4.15	22	0,029%																										-			
Ristrutturazione di edifici esistenti	COM 7.2 / CE 3.2	1.905	2,528%																										3,600%			
Dispositivi per efficienza energetica	COM 7.3	83	0,110%																										0,066%			
Installazione, manutenzione e riparazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici (e negli spazi adibiti a parcheggio di pertinenza degli edifici)	COM 7.4	59	0,078%																										-			
CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		2.069	2,745%																										3,674%			
<b>B. CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)</b>		2.069	2,745%																										3,674%			
<b>B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA</b>																																
CapEx delle attività non ammissibili alla tassonomia		73.284	97,255%																													
<b>TOTALE</b>		<b>75.353</b>	<b>100%</b>																													

	<b>Allineate per obiettivo</b>	<b>Ammissibile per obiettivo</b>
CCM	0%	2,745%
CCA	-	-
WTR	-	-
CE	0%	2,528%
PPC	-	-
BIO	-	-

## ESRS E1 - Cambiamenti climatici

Tabella di raccordo relativa al cambiamento climatico

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
Governance		
ESRS 2 GOV-3 – Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	Metriche	
Strategia		Alla data attuale il Gruppo Mondadori non ha definito un piano di transizione per il cambiamento climatico; esso sarà formalizzato nei prossimi anni e sarà oggetto di futura disclosure.
<b>E1-1</b> – Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici		
<b>ESRS 2 SBM-3</b> – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Impatti, rischi e opportunità rilevanti	
<b>Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità</b>		
<b>ESRS 2 IRO-1</b> – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima	Impatti, rischi e opportunità rilevanti	
<b>E1-2</b> – Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	Politiche in materia di cambiamenti climatici	Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di cambiamenti climatici sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo "Impatti, rischi e opportunità rilevanti".
<b>E1-3</b> – Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici	Azioni per la gestione degli impatti climatici	
<b>Metriche e obiettivi</b>		
<b>E1-4</b> – Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025 Capitolo "Informazioni Generali", alla sezione "Strategia di sostenibilità"	DP E1-4 par. 34: non applicabile alla data attuale, poiché il Gruppo non ha stabilito target quantitativi di riduzione delle emissioni di GHG.
<b>E1-5</b> – Consumi di energia e mix energetico	Metriche	
<b>E1-6</b> - Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES	Metriche	
<b>E1-9</b> – Effetti finanziari attesi di rischi fisici e di transizione rilevanti e potenziali opportunità legate al clima	-	Il Gruppo Mondadori si avvale delle disposizioni transitorie (phase-in) previste dall'Appendice C dell'ESRS 1, come aggiornate dal Quick Fix, con riferimento all'ESRS E1-9.

## Impatti, rischi e opportunità rilevanti

(ESRS 2 IRO-1)

Il cambiamento climatico rappresenta una delle principali sfide ambientali a livello globale, con potenziali implicazioni sistemiche sui modelli produttivi, sulle catene del valore e sulla continuità operativa delle imprese.

In tale contesto, il Gruppo Mondadori ha analizzato la rilevanza della tematica considerando le evidenze scientifiche più autorevoli disponibili e concentrando l'analisi sugli ambiti maggiormente energivori lungo la catena del valore<sup>23</sup>. In particolare, l'analisi si è focalizzata sui consumi energetici associati alla produzione della carta, alle attività di stampa e ai processi logistici, nonché sulle emissioni generate dalle operazioni dirette del Gruppo e dalle attività a valle dei punti vendita in franchising.

A supporto di tale analisi, nel 2025 il Gruppo ha avviato un dialogo diretto con alcuni dei propri fornitori strategici operanti nei settori della produzione di carta, della stampa, dei servizi di data center, dei prodotti di cartoleria e dei servizi di mensa aziendale.

Il confronto, svolto tramite interviste one-to-one, è stato finalizzato ad approfondire la rilevanza del cambiamento climatico e le principali pratiche adottate dai fornitori in termini di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, efficienza energetica e strategie di mitigazione e adattamento.

L'analisi di doppia rilevanza condotta dal Gruppo Mondadori nel 2025, anche alla luce delle evidenze emerse dalle attività di stakeholder engagement con i propri fornitori strategici, ha pertanto confermato la rilevanza degli impatti e dei rischi legati al cambiamento climatico nella catena del valore e nelle operazioni proprie del Gruppo.

La tabella che segue mette in relazione ciascun IRO rilevante in materia di cambiamenti climatici con i principali presidi in essere e ne sintetizza i contenuti:

---

<sup>23</sup> Per maggiori dettagli sul processo di definizione degli IROs si rimanda alla sezione "Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza" delle Note di dettaglio.

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
<b>E1- Cambiamenti climatici</b>				
<b>Impatto negativo effettivo</b>	Le attività a monte della filiera editoriale, come la produzione di carta e i processi di stampa ad alta intensità energetica, richiedono grandi quantità di energia e combustibili fossili, comportando pressioni sull'ambiente.		I fornitori sono tenuti a misurare, monitorare e valutare in modo sistematico le proprie performance ambientali, includendo, ove applicabile, emissioni di gas a effetto serra (Scope 1, 2 e, laddove possibile, Scope 3), consumi energetici.  I fornitori devono adottare misure adeguate a ridurre al minimo gli impatti ambientali e mitigare i rischi legati all'ambiente, definendo obiettivi di miglioramento continuo e monitorandone i progressi.	A monte
<b>Impatto negativo effettivo</b>	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nel processo produttivo di carta, nell'attività di stampa dei prodotti e nell'attività di logistica in entrata	Codice di Condotta Fornitori	In particolare, i fornitori sono incoraggiati a implementare iniziative volte a limitare le emissioni di gas a effetto serra e le altre emissioni inquinanti in atmosfera, attraverso l'efficientamento energetico, l'utilizzo di fonti rinnovabili, ottimizzazione dei processi produttivi, la riduzione delle emissioni diffuse e il controllo degli inquinanti atmosferici. I fornitori sono invitati a monitorare le proprie emissioni dirette e indirette di gas serra (Scope 1, 2 e, dove possibile, Scope 3) e a implementare iniziative mirate a ridurre l'impatto climatico delle proprie attività.	
<b>Impatto negativo effettivo</b>	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia da fonti fossili nelle operazioni proprie (gas naturale, diesel e benzina per la flotta auto, gas refrigeranti, energia elettrica)	Codice Etico	Il Gruppo verifica in modo regolare l'impatto della propria attività sull'ambiente e, su questa base, intraprende le azioni necessarie per rimediare gli effetti negativi e correggere le proprie modalità operative.	Operazioni proprie
<b>Impatto negativo effettivo</b>	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia nell'attività di logistica in uscita e nei punti vendita (franchisee)	Codice Etico	L'adesione dei fornitori ai principi in materia ambientale riassunti nel Codice è un elemento che concorre alla loro valutazione da parte del Gruppo.	A valle
<b>Rischio di transizione</b>	Rischio legato all'aumento delle spese operative (OPEX) dovuto all'utilizzo di nuove materie prime e/o all'implementazione di nuove tecnologie e processi di produzione a basso contenuto di carbonio.	<i>Alla data attuale non è presente un presidio in materia. Esso sarà valutato con attenzione anche in considerazione dell'orizzonte temporale in cui si attende che tale rischio possa manifestarsi (medio termine)</i>		A monte

Con riferimento ai rischi e alle opportunità legati al cambiamento climatico, si precisa che nel corso dell'esercizio non è stata condotta un'analisi puntuale dei pericoli climatici e dei rischi climatici, inclusi i rischi fisici e di transizione, basata su scenari climatici (ad es. IPCC), analisi per asset o valutazioni quantitative. Alla data attuale, l'identificazione e la valutazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità connessi al cambiamento climatico sono state effettuate nell'ambito del processo di analisi di doppia rilevanza. Il Gruppo prevede di sviluppare progressivamente tali valutazioni nei futuri esercizi di rendicontazione, al fine di rafforzare il processo di identificazione e analisi dei rischi fisici e di transizione.

## Politiche in materia di cambiamenti climatici

(ESRS E1.-2)

Per quanto riguarda la tematica in oggetto, il Gruppo non dispone attualmente di una politica specificamente dedicata. Tuttavia, il Codice Etico e il Codice di Condotta dei Fornitori costituiscono strumenti di indirizzo di carattere generale, dove sono riportati i principi di comportamento attesi anche in materia ambientale.

### **Codice Etico**

Il Codice Etico del Gruppo Mondadori definisce principi e standard di comportamento anche in relazione alla salvaguardia e tutela dell'ambiente.

Attraverso i contratti con i fornitori e con i partner della rete vendita franchising, il Gruppo richiede agli stessi di prendere visione e accettare i contenuti del Codice Etico.

Come descritto nella sezione "Strategia di sostenibilità", il Gruppo intende aggiornare il proprio Codice Etico nel corso del 2026, ampliandone il perimetro per includere ulteriori impegni relativi alla gestione degli aspetti ambientali, in riferimento anche alla gestione dei consumi energetici e delle emissioni.

Tale aggiornamento si inserisce in un percorso più ampio di rafforzamento della strategia di sostenibilità del Gruppo e risponde alla volontà di riflettere in modo più puntuale le aspettative degli stakeholder e l'evoluzione del contesto esterno.

### **Codice di Condotta Fornitori**

Tramite il Codice di Condotta Fornitori, il Gruppo Mondadori intende richiedere ai partner commerciali di impegnarsi anche nell'adottare pratiche ambientali responsabili lungo la catena di fornitura. In tale ambito, ai fornitori è richiesto di contribuire attivamente alla riduzione degli impatti ambientali e alla mitigazione dei cambiamenti climatici attraverso una gestione attenta dei consumi energetici e delle emissioni.

Nel dettaglio il Gruppo Mondadori intende richiedere ai propri fornitori, attraverso il suddetto Codice, di misurare, monitorare e valutare in modo sistematico le proprie performance ambientali, includendo emissioni di gas a effetto serra (Scope 1, Scope 2 e, ove possibile, Scope 3) e consumi energetici. Inoltre, il Gruppo intende richiedere ai fornitori di adottare iniziative di riduzione delle emissioni, promuovendo l'efficienza energetica, l'uso di fonti rinnovabili, l'ottimizzazione dei processi produttivi e il controllo degli inquinanti atmosferici, contribuendo così alla decarbonizzazione e al miglioramento delle performance ambientali dell'intera catena del valore del Gruppo Mondadori.

### **Azioni per la gestione degli impatti**

Nel presente paragrafo sono descritte le azioni adottate dal Gruppo per la gestione dell'impatto negativo associato alla generazione di emissioni di gas a effetto serra nelle operazioni proprie.

Le azioni intraprese dal Gruppo nel corso dell'esercizio contribuiscono alla riduzione delle emissioni di gas a effetto serra di Scope 1 e Scope 2 attraverso diverse leve di decarbonizzazione, tra cui:

- (i) la sostituzione di fonti energetiche fossili con energia elettrica da fonti rinnovabili,
- (ii) l'elettificazione dei consumi termici mediante l'adozione di tecnologie ad alta efficienza,
- (iii) l'efficientamento energetico degli edifici e degli impianti,
- (iv) l'ottimizzazione dei consumi attraverso sistemi di gestione intelligente degli impianti,

(v) la riduzione delle emissioni dirette tramite la dismissione dell'uso di gas metano nelle operazioni proprie.

Si segnala che per il 2025 il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia di cambiamenti climatici. Sebbene tali valori non siano risultati significativi il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

### La riduzione degli impatti ambientali nelle operazioni proprie

**Nel corso del 2025, il Gruppo ha completato il percorso di approvvigionamento energetico da fonti rinnovabili, estendendo la fornitura di energia da fonti rinnovabili a quasi la totalità delle sedi istituzionali e i negozi diretti in Italia (99%).**

#### *Palazzo Mondadori e area servizi*

A dicembre 2025 sono terminati i lavori di ristrutturazione e riqualificazione di Palazzo Mondadori e dell'area che include la mensa aziendale. Il progetto ha comportato una revisione complessiva della tipologia degli impianti, con l'obiettivo di ridurre in modo strutturale gli impatti ambientali associati alla gestione dell'edificio.

Nel corso del 2025 gli impianti sono progressivamente entrati a regime, garantendo la flessibilità operativa e la gestione ottimizzata delle condizioni termoisometriche previste in fase progettuale.

È stato installato un nuovo impianto di riscaldamento e raffreddamento a basse temperature di esercizio, che consente l'utilizzo di pompe di calore ad alimentazione geotermica (acqua di falda). Il sistema è dotato di una gestione completamente rinnovata, che prevede partenze scaglionate e temperature di comfort ambientale allineate alle disposizioni regionali, contribuendo alla riduzione dei consumi energetici complessivi dell'edificio.

L'illuminazione del Palazzo è stata completamente convertita a tecnologia LED, inclusi i locali tecnici. Il sistema di gestione è stato integrato con sensori di presenza e soglie temporali scaglionate, al fine di ottimizzare l'utilizzo dell'energia elettrica in funzione dell'effettiva occupazione degli spazi.

La riqualificazione ha incluso anche la scelta di materiali, arredi e servizi orientati alla gestione sostenibile della sede, nonché l'installazione diffusa di dispenser di acqua potabile, con benefici indiretti in termini di riduzione dei consumi energetici e ambientali complessivi associati alla gestione dell'edificio. Tali interventi sono stati effettuati nell'ambito delle risorse previste per il progetto di riqualificazione.

Nel quadro degli interventi realizzati, l'alimentazione a gas è stata completamente dismessa, sia per il riscaldamento sia per la cottura dei cibi presso la mensa aziendale, con conseguente azzeramento dei consumi di gas metano e delle emissioni dirette di CO<sub>2</sub> in loco.

La valutazione quantitativa definitiva della riduzione dei consumi energetici nel confronto pre-intervento (2022) e post-intervento (2025) non è ancora consolidata, in quanto gli impianti hanno raggiunto il pieno regime di funzionamento solo nel corso dell'anno (a partire da settembre 2025).

Tuttavia, considerando lo scenario che include l'approvvigionamento di energia elettrica da fonti 100% rinnovabili, il Gruppo ha monitorato l'evoluzione dei consumi energetici<sup>24</sup>, evidenziando in particolare:

- una forte riduzione della componente termica: il consumo di gas (espresso in energia termica) passa da 2.897 MWh nel 2022 a 333 MWh nel 2025 (-89%) ed è destinato ad azzerarsi nel 2026;

---

<sup>24</sup> I calcoli utilizzano coefficienti di conversione e fattori emissivi secondo i riferimenti ISPRA e il Decreto Dirigente Unità Organizzativa 18546/2019 (Regione Lombardia).

- una riduzione dell'energia primaria complessiva (EP)<sup>25</sup>, calcolata per rendere comparabili le diverse fonti energetiche, da 13.243 MWh nel 2022 a 4.878 MWh nel 2025 (-63%);
- una correlata diminuzione delle emissioni associate (secondo l'approccio Market Based), da 1.710 tCO<sub>2</sub> nel 2022 a 71 tCO<sub>2</sub> nel 2025 (-96%);
- la componente elettrica risulta invece in aumento (da 4.215 MWh nel 2022 a 4.528 MWh a 2025, +7%), coerentemente con la sostituzione di parte dei fabbisogni termici da gas con tecnologie elettriche ad alta efficienza.

#### *Altre sedi istituzionali*

Alla data del 31 dicembre 2025, nei dati relativi all'energia elettrica da fonti fossili risultano inclusi, oltre alle società estere del Gruppo, anche i consumi riferibili alle seguenti società italiane:

- MA Retail S.r.l., acquisita da dicembre 2025, per cui è stato pianificato il passaggio alla fornitura di energia da fonti rinnovabili con decorrenza dal 1° marzo 2026;
- Grafiche Bovini S.r.l., per cui è previsto il passaggio alla fornitura di energia da fonti rinnovabili a partire dal 1° gennaio 2026;
- importi residuali relativi a ALI e Fatto in casa da Benedetta, complessivamente a 19 MWh.

Il totale dei consumi di energia elettrica di Gruppo non ancora coperti da fornitura da fonti rinnovabili ammonta complessivamente a 1.078 MWh (10 %).

#### *Store e librerie del Gruppo*

Nel 2025, il Gruppo ha proseguito e rafforzato le iniziative di efficientamento energetico applicate alla rete di store e librerie Retail, con l'obiettivo di contenere i consumi energetici e ridurre l'impatto ambientale delle attività operative.

In particolare, è proseguita l'adozione di soluzioni di gestione remota degli edifici attraverso tecnologie di tipo smart building, finalizzate al controllo degli impianti di climatizzazione. Questi sistemi consentono la gestione ottimizzata degli orari di funzionamento, il monitoraggio di eventuali anomalie e il rispetto dei limiti normativi di temperatura sia in ambito invernale sia estivo, contribuendo al contenimento dei consumi energetici complessivi.

Parallelamente, in occasione di nuove acquisizioni e di interventi di ristrutturazione, il Gruppo ha proseguito le attività di efficientamento degli impianti di illuminazione, attraverso la sostituzione di soluzioni energivore con tecnologie a LED, caratterizzate da una maggiore efficienza energetica e da un ridotto fabbisogno di energia elettrica.

Nella progettazione dei nuovi punti vendita sono state inoltre adottate soluzioni strutturali orientate alla riduzione dei consumi energetici, quali l'installazione di controsoffitti, finalizzati a limitare il volume d'aria da climatizzare e a migliorare l'efficienza complessiva dei sistemi di riscaldamento e raffrescamento.

Nel corso del 2025 sono stati realizzati interventi di ristrutturazione presso il negozio Rizzoli in Galleria Vittorio Emanuele a Milano e presso il negozio situato nel Centro Commerciale Roma Est, a Lunghezza (RM). In entrambi i casi è stato effettuato il relamping totale mediante la sostituzione degli impianti di illuminazione esistenti con soluzioni a LED. Presso il negozio Rizzoli è stata inoltre effettuata la sostituzione dell'ascensore con un impianto elevatore di nuova generazione a basso consumo energetico.

---

<sup>25</sup> L'energia primaria complessiva (EP) si riferisce ai consumi di gas naturale ed energia elettrica espressi in MWh

Complessivamente, gli interventi realizzati nel corso dell'esercizio hanno contribuito a un **ulteriore contenimento dei consumi di energia elettrica della rete Retail**; nello specifico, **il consumo totale di elettricità è passato da 3.640 MWh nel 2024 a 3.579 MWh nel 2025 (-61 MWh; -2%)**; nello stesso periodo si osserva un marcato cambiamento del mix energetico, con un azzeramento della componente fossile (2.625 MWh nel 2024).

## Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025

Si riporta di seguito lo status al 31 Dicembre 2025 dei target del Piano di Sostenibilità 2025-2027 in relazione agli impatti emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di cambiamenti climatici:

Descrizione del Target incluso nel Piano di Sostenibilità	Target 2025	Target 2026	Target 2027	KPI	Baseline	Status al 31 Dicembre 2025	IRO correlato
<b>E1- Cambiamenti climatici</b>							
Ridurre del 40% i consumi energetici del palazzo Niemeyer		-40%	-	Consumi di energia primaria (EP) nel periodo pre-risparmio e post-risparmio	13.243 EP (2022)	-63% (4.878 EP MWh)	Generazione di emissioni gas effetto serra associate al consumo di energia da fonti fossili nelle operazioni proprie (gas naturale, diesel e benzina per la flotta auto, gas refrigeranti, energia elettrica)
Estendere annualmente e la fornitura di energia rinnovabile al 100% delle strutture e delle nuove aperture (Italia)	100 %	100 %	100 %	% di Sedi e store con energia rinnovabile / totale sedi e store al netto delle acquisizioni in corso d'anno (calcolata sul numero di POD)	49% (2024)	99 % (escluso MA Retail acquisito a dicembre 2025)	
Ottenimento delle certificazioni livello GOLD delle certificazioni LEED e WELL per il palazzo Niemeyer		Ottenimento certificazione LEED	Ottenimento certificazione WELL	Ottenimento delle certificazioni	-	Avvio dei lavori per l'ottenimento della certificazione LEED nel corso del 2026	

Con riferimento agli impatti legati ai consumi energetici lungo la filiera editoriale a monte e alle emissioni di gas a effetto serra associate ai relativi processi produttivi, alla logistica in entrata e in uscita e ai punti vendita in franchising, nonché ai rischi di aumento delle spese operative (OPEX) connessi all'impiego di nuove materie prime e all'adozione di tecnologie a basso contenuto di carbonio, alla data di rendicontazione il Gruppo non ha definito target specifici. Il Piano di Sostenibilità attualmente in essere prevede obiettivi riferiti alle operazioni proprie; il Gruppo tuttavia avvierà delle attente valutazioni nell'ambito della definizione del Piano di Transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici, che potranno condurre all'individuazione di ulteriori obiettivi lungo la catena del valore a monte e a valle.

Alla data attuale, il Gruppo non si è dotato di target specifici per la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra (GHG).

## Metriche

### Consumo di energia e mix energetico

**Al 31 dicembre 2025, i consumi energetici complessivi del Gruppo si attestano a 13.031 MWh, in diminuzione rispetto ai 14.185 MWh del 2024 (-8 %). La produzione di energia da fonti rinnovabili è pari a 459 MWh, di cui 265 MWh autoconsumati.**

Il mix energetico evidenzia una riduzione dei consumi da fonti fossili, che passano dal 51 % al 27 % del totale, a fronte di un incremento della quota di energia da fonti rinnovabili, pari al 72 % nel 2025 (48 % nel 2024). I consumi da fonti nucleari rimangono marginali e stabili in termini percentuali (1 %). Nel complesso, il confronto tra i due esercizi mostra una variazione nella composizione del mix energetico e una riduzione dei consumi totali:

<b>Consumi energetici delle operazioni proprie</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var. %</b>
Consumo di combustibile da carbone e prodotti del carbone (MWh)	0	0	-
Consumo di combustibile da petrolio grezzo e prodotti petroliferi (MWh)	1.102	1.288	(14) %
Consumo di combustibile da gas naturale (MWh)	1.373	2.728	(50) %
Consumo di combustibili da altre fonti non rinnovabili (MWh)	0	0	-
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti fossili, acquistati o acquisiti (MWh)	998	3.209	(69) %
<b>Totale dei consumi energetici da fonti fossili (MWh)</b>	<b>3.473</b>	<b>7.225</b>	<b>(52) %</b>
Percentuali dei consumi da fonti fossili sul totale dei consumi energetici (%)	27 %	51 %	24 p.p.
<b>Totale dei consumi energetici da fonti nucleari (MWh)</b>	<b>90</b>	<b>148</b>	<b>(39) %</b>
Percentuali dei consumi da fonti nucleari sul totale dei consumi energetici (%)	1 %	1 %	0 p.p.
Consumo di combustibile da fonti rinnovabili, compresa la biomassa (MWh)	10	9	11 %
Consumo di elettricità, calore, vapore e raffreddamento acquistati o acquisiti da fonti rinnovabili (MWh)	9.193	6.588	40 %
Consumo di energia elettrica rinnovabile autoprodotta e autoconsumata internamente	265	215	23 %
<b>Totale dei consumi energetici da fonti rinnovabili (MWh)</b>	<b>9.468</b>	<b>6.812</b>	<b>39 %</b>
Percentuali dei consumi da fonti rinnovabili sul totale dei consumi energetici (%)	72 %	48 %	24 p.p.
<b>Totale dei consumi energetici (MWh)</b>	<b>13.031</b>	<b>14.185</b>	<b>(8) %</b>

La conversione dei consumi energetici in MWh è stata effettuata applicando i fattori di conversione basati sulle proprietà fisiche di ciascuna tipologia di vettore energetico, facendo riferimento alle metodologie e alle fonti del Department for Energy Security and Net Zero (DEFRA) per l'anno 2025.

I dati relativi ai consumi di energia da fonti nucleari sono stati determinati applicando ai consumi elettrici complessivi la quota di energia nucleare del mix energetico nazionale dei Paesi di riferimento, sulla base delle informazioni disponibili a livello paese (Association of Issuing Bodies per Italia e Spagna e International Energy Agency per gli Stati Uniti).

I consumi elettrici di Adkaora S.L. sono stati stimati in proporzione all'headcount delle società americane del Gruppo, di cui sono misurati i consumi energetici. Gli uffici di tali società sono stati considerati comparabili in termini di consumo energetico pro capite; dalla stima sono stati esclusi i consumi riferibili al bookstore di New York, in quanto non applicabili per Adkaora S.L.

Il consumo totale di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento – sia da fonti fossili sia da fonti rinnovabili – è riconducibile ai consumi di energia elettrica e teleriscaldamento, in quanto i consumi di vapore risultano pari a zero.

Con riferimento alla flotta aziendale, ai fini del calcolo dei consumi energetici e delle conseguenti emissioni di Scope 1, è stato escluso l'utilizzo dei

veicoli per uso personale, attribuendo il 70% del totale dei consumi a uso aziendale come desumibile da fonti di letteratura (Linee Guida ABI). I consumi di energia da fonti rinnovabili includono, sia per il 2025 sia per il 2024, l'energia rinnovabile autoprodotta e autoconsumata, precedentemente esposta separatamente nella Relazione Finanziaria Annuale 2024.

### Settori ad alto impatto

Di seguito è riportato il dettaglio dei consumi energetici e della relativa intensità rispetto al fatturato delle società del Gruppo operanti in settori a elevato impatto climatico, come individuati dal Regolamento Delegato (UE) 2022/1288 della Commissione. Si tratta, nello specifico, delle seguenti società:

- Mondadori Retail, Mondadori Libri, Electa e MA Retail, appartenenti al settore del “Commercio al dettaglio di libri nuovi in esercizi specializzati”;
- Edizioni Star Comics, appartenente al settore del “Commercio al dettaglio di qualsiasi tipo di prodotto effettuato via internet”;
- ALL e Star Shop Distribuzione, appartenenti al settore del “Commercio all'ingrosso di libri, riviste e giornali”.

**Nel 2025 i consumi energetici di dette società del Gruppo diminuiscono rispetto al 2024 (-1 %) e il mix energetico mostra una riduzione significativa dell'incidenza delle fonti fossili (-67 %), accompagnata da un aumento della quota di energia da fonti rinnovabili, con una produzione rinnovabile totale di 361 MWh, di cui 186 MWh autoconsumata.**

Consumi energetici delle operazioni proprie - settori ad alto impatto climatico	2025	2024	Var. %
Consumo di combustibile da carbone e prodotti del carbone (MWh)	0	0	-
Consumo di combustibile da petrolio grezzo e prodotti petroliferi (MWh)	429	566	(24) %
Consumo di combustibile da gas naturale (MWh)	862	759	14 %
Consumo di combustibili da altre fonti non rinnovabili (MWh)	0	0	-
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti fossili, acquistati o acquisiti (MWh)	72	2.868	(97) %
<b>Totale dei consumi energetici da fonti fossili (MWh)</b>	<b>1.363</b>	<b>4.193</b>	<b>(67) %</b>
Percentuali dei consumi da fonti fossili sul totale dei consumi energetici (%)	23 %	72 %	49 p.p.
<b>Totale dei consumi energetici da fonti nucleari (MWh)</b>	<b>3</b>	<b>132</b>	<b>(98) %</b>
Percentuali dei consumi da fonti nucleari sul totale dei consumi energetici (%)	1 %	2 %	1 p.p.
Consumo di combustibile da fonti rinnovabili, compresa la biomassa (MWh)	3	1	200 %
Consumo di elettricità, calore, vapore e raffreddamento acquistati o acquisiti da fonti rinnovabili (MWh)	4.248	1.338	217 %
Consumo di energia elettrica rinnovabile autoprodotta e autoconsumata internamente	186	170	9 %
<b>Totale dei consumi energetici da fonti rinnovabili (MWh)</b>	<b>4.437</b>	<b>1.509</b>	<b>194 %</b>
Percentuali dei consumi da fonti rinnovabili sul totale dei consumi energetici (%)	76 %	26 %	50 p.p.
<b>Totale dei consumi energetici (MWh)</b>	<b>5.803</b>	<b>5.834</b>	<b>(1) %</b>

I consumi di energia da fonti rinnovabili includono, sia per il 2025 sia per il 2024, l'energia rinnovabile autoprodotta e autoconsumata, precedentemente esposta separatamente nella Relazione Finanziaria Annuale 2024.

<b>Intensità energetica delle attività in settori ad alto impatto climatico</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var. %</b>
Consumo totale di energia delle attività in settori ad alto impatto climatico (MWh)	5.803	5.834	(0,5) %
Ricavi netti (€/000) delle attività in settori ad alto impatto climatico	497.852 €	496.446 €	0,3 %
Intensità energetica delle attività in settori ad alto impatto climatico (MWh/€000)	0,01	0,01	— %

<b>Riconciliazione dei ricavi netti</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var. %</b>
Ricavi netti derivanti da attività in settori ad alto impatto climatico utilizzati per calcolare l'intensità energetica (€/000)	497.852	496.446	0,3 %
Ricavi netti derivanti da attività in settori non ad alto impatto climatico (€/000)	433.712	438.275	(1)%
Ricavi netti totali (€/000)	931.564	934.722	(0,3)%

Ai fini del calcolo delle intensità, il valore dei ricavi considerato al denominatore è stato espresso in Euro migliaia (/000).

## Emissioni lorde di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES<sup>26</sup>

Emissioni lorde di gas ad effetto serra	2025		2024 (ii)	Var. %
	tCO <sub>2</sub> eq	% (i)	tCO <sub>2</sub> eq	%
<b>Dirette (Scope 1)</b>	<b>572</b>	<b>0,2 %</b>	<b>1.002</b>	<b>(43) %</b>
<i>di cui emissioni legate all'utilizzo di gas naturale - tCO<sub>2</sub>eq</i>	279	-	553	(50) %
<i>di cui emissioni legate al parco auto aziendale - tCO<sub>2</sub>eq</i>	273	-	320	(15) %
<i>di cui emissioni legate ai gas refrigeranti - tCO<sub>2</sub>eq</i>	20	-	129	(84) %
<b>Indirette (Scope 2) - tCO<sub>2</sub>:</b>				-
<b>location-based – tCO<sub>2</sub></b>	<b>2.242</b>	<b>N/A</b>	<b>2.607</b>	<b>(14) %</b>
<b>market-based – tCO<sub>2</sub></b>	<b>456</b>	<b>0,2 %</b>	<b>1.680</b>	<b>(73) %</b>
<b>Altre emissioni indirette (Scope 3) - tCO<sub>2</sub>eq</b>	<b>276.237</b>	<b>99,6 %</b>	<b>327.729</b>	<b>(16) %</b>
1. Beni e servizi acquistati - tCO <sub>2</sub> eq (iii)	219.755	-	245.643	(11) %
<i>di cui servizi di cloud computing e data center - tCO<sub>2</sub>eq (iv)</i>	76	-	167	(54) %
2. Beni strumentali - tCO <sub>2</sub> eq	7.616	-	10.830	(30) %
3. Attività legate ai combustibili e all'energia (non incluse nell'ambito 1 o 2) - tCO <sub>2</sub> eq	360	-	521	(31) %
4. Trasporto e distribuzione a monte - tCO <sub>2</sub> eq (v)	25.663	-	42.068	(39) %
5. Rifiuti generati nel corso delle operazioni - tCO <sub>2</sub> eq	99	-	109	(9) %
6. Viaggi d'affari - tCO <sub>2</sub> eq	2.094	-	1.740	20 %
7. Pendolarismo dei dipendenti - tCO <sub>2</sub> eq	1.762	-	1.714	3 %
8. Beni in leasing a monte - tCO <sub>2</sub> eq	1.774	-	1.289	38 %
9. Trasporto a valle - tCO <sub>2</sub> eq	209	-	750	(72) %
10. Trasformazione dei prodotti venduti - tCO <sub>2</sub> eq	N/A	-	N/A	-
11. Uso dei prodotti venduti - tCO <sub>2</sub>	2.331	-	2.671	(13) %
12. Trattamento di fine vita dei prodotti venduti - tCO <sub>2</sub> eq	9.843	-	10.175	(3) %
13. Beni in leasing a valle - tCO <sub>2</sub> eq	N/A	-	N/A	-
14. Franchising - tCO <sub>2</sub>	2.851	-	7.459	(62) %
15. Investimenti - tCO <sub>2</sub> eq	1.880	-	2.760	(32) %
% di emissioni di Scope 3 calcolate da dati primari	0,9 %	-	0,8 %	0,1 p.p.
<b>Totale delle emissioni di Scope 1, Scope 2 (location-based) e Scope 3 - tCO<sub>2</sub>eq</b>	<b>279.051</b>	<b>N/A</b>	<b>331.338</b>	<b>(16) %</b>
<b>Totale delle emissioni di Scope 1, Scope 2 (market-based) e Scope 3 - tCO<sub>2</sub>eq</b>	<b>277.265</b>	<b>100 %</b>	<b>330.411</b>	<b>(16) %</b>

Le emissioni di Scope 2 sono espresse in tonnellate di CO<sub>2</sub> in quanto la fonte utilizzata non riporta i fattori di emissione degli altri gas diversi dalla CO<sub>2</sub>. Tuttavia la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO<sub>2</sub>eq) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento.

i) La percentuale è calcolata in rapporto al totale delle emissioni determinate secondo l'approccio Market-based.

<sup>26</sup> Si segnala che non sono state riportate le colonne "milestones" e "target years" in quanto alla data attuale non sono state ritenute applicabili per il Gruppo Mondadori.

- ii) Per il calcolo delle emissioni GHG delle categorie 3.1 e 3.4, per il 2025 è stato seguito, laddove possibile, un approccio di stima activity-based (e non spend-based), rendendo possibile l'utilizzo di fattori di emissione di dettaglio più specifici e maggiormente rappresentativi delle singole voci emissive. Al fine di garantire una presentazione coerente e comparabile dei risultati, il dato relativo al 2024 di queste categorie sono stati conseguentemente stimati secondo la nuova metodologia (secondo il precedente approccio le categorie 3.1 e 3.4 ammontavano nel 2024 rispettivamente a 139.161 tCO<sub>2</sub>e e 72.227 tCO<sub>2</sub>e). Di conseguenza, sono stati riportati in tabella anche i totali 2024 Scope 3 e Scope 1+2+3 aggiornati in accordo con i nuovi valori delle categorie 3.1 e 3.4 (secondo il precedente approccio: Nel 2024 il totale Scope 3 è pari a 251.406 tCO<sub>2</sub>e, il Totale Scope 1+2LB+3 è pari a 255.015 tCO<sub>2</sub>e e il Totale Scope 1+2 MB+3 è pari a 254.088 tCO<sub>2</sub>e).
- iii) La riduzione delle emissioni GHG di questa categoria è dovuta principalmente alla diminuzione di alcune voci di spesa (es. prodotti finiti cartacei, lavorazioni esterne di stampa) e dall'aggiornamento al ribasso dei fattori di emissione EPA (passaggio da EPA 2023 (su dati 2021) a EPA 2024 (su dati 2022)).
- iv) La riduzione delle emissioni GHG di questa categoria è dovuta principalmente alla chiusura di un contratto con un data center.
- v) La riduzione delle emissioni GHG di questa categoria è dovuta principalmente all'aggiornamento al ribasso dei fattori di emissione EPA (passaggio da EPA 2023 (su dati 2021) a EPA 2024 (su dati 2022)).

## Emissioni dirette (Scope 1) <sup>27</sup>

Le **emissioni dirette (Scope 1)** del Gruppo derivano:

- dal **consumo di gas naturale**, frutto di rilevazioni puntuali, per il riscaldamento degli uffici, dei negozi e dei magazzini, pari a 279 tCO<sub>2</sub>eq nel 2025;
- dalla **combustione del carburante utilizzato dalle auto che costituiscono la flotta aziendale**, pari a 273 tCO<sub>2</sub>eq nel 2025;
- dalle **emissioni derivanti da rabbocchi di gas refrigeranti<sup>28</sup> presso gli store del Gruppo Mondadori**, pari a 20 tCO<sub>2</sub>eq nel 2025.

**Nel 2025 le emissioni lorde di gas a effetto serra di Scope 1 risultano pari a 572 tCO<sub>2</sub>eq, in diminuzione rispetto alle 1.002 tCO<sub>2</sub>eq dell'anno precedente (-43 %).** La riduzione è principalmente riconducibile al calo delle emissioni associate all'utilizzo di gas naturale (-50 %) e ai refrigeranti (-84 %). Le emissioni legate al parco auto aziendale mostrano un incremento rispetto all'esercizio precedente. Tale andamento si registra nonostante i consumi complessivi della flotta risultino sostanzialmente stabili ed è riconducibile principalmente a una variazione del mix dei vettori energetici. In particolare, il progressivo inserimento di veicoli a benzina plug-in ha determinato un diverso bilanciamento tra carburanti tradizionali ed energia elettrica e l'applicazione di differenti fattori di emissione.

La percentuale di emissioni di Scope 1 coperta da sistemi regolamentati di scambio di quote di emissioni è pari a 0 per il 2025.

Si segnala che con l'utilizzo nella flotta aziendale di 1.559 litri di biodiesel HVO (Hydrotreated Vegetable Oil), si conteggiano 2,65 tonnellate di CO<sub>2</sub> di origine biogenica e pertanto non incluse nelle emissioni Scopo 1.

## Emissioni di Scope 2 <sup>29</sup>

Le emissioni indirette di gas a effetto serra di **Scope 2** derivano di energia elettrica e di calore acquistati dalla rete elettrica nazionale e da sistemi di teleriscaldamento, in parte ancora generati da fonti fossili, sebbene in progressiva riduzione. Tali consumi sono riconducibili principalmente ai seguenti utilizzi: l'illuminazione, la climatizzazione (tramite pompe di calore) e l'alimentazione delle apparecchiature operative (quali computer e stampanti) negli uffici e nei punti vendita; l'illuminazione e

<sup>27</sup> I fattori di emissione utilizzati sono stati selezionati in coerenza con le metodologie e le fonti riconosciute a livello internazionale, facendo riferimento ai dataset del Department for Energy Security and Net Zero (DEFRA) per l'anno 2025.

<sup>28</sup> La riduzione dei gas refrigeranti nel 2025 rispetto al 2024 è dovuta all'assenza di nuove installazioni rilevanti e alla minore necessità di ricariche per guasti o perdite. L'incremento registrato nel 2024 è infatti legato quasi esclusivamente all'avviamento del nuovo impianto di climatizzazione del punto vendita di Romanina, con una carica iniziale di 44 kg di gas R410A.

<sup>29</sup> Il calcolo è stato effettuato applicando fattori di emissione specifici in funzione dell'approccio location-based e market-based e del Paese considerato. In particolare, per l'Italia sono stati utilizzati, rispettivamente, i fattori di emissione ISPRA (location-based) e gli European Residual Mixes elaborati dall'Association of Issuing Bodies (AIB) (market-based). Per Spagna e Stati Uniti, i fattori location-based derivano dai confronti internazionali elaborati da Terna (anno 2024, dati 2023), mentre i fattori market-based fanno riferimento ai European Residual Mixes AIB per la Spagna e ai GHG Emission Factors pubblicati dalla U.S. Environmental Protection Agency (EPA) per gli Stati Uniti.

il funzionamento dei macchinari nei magazzini; la ricarica dei veicoli elettrici (presso il sito di Segrate) e dei muletti utilizzati nei magazzini.

Ai fini della rendicontazione delle emissioni di Scope 2, il Gruppo adotta entrambi gli approcci previsti dagli standard di riferimento: **location-based** e **market-based**. L'approccio location-based utilizza fattori di emissione medi associati alla generazione di energia elettrica e di calore all'interno di specifici confini geografici (locali, subnazionali o nazionali). L'approccio market-based, invece, considera le emissioni associate ai fornitori di energia dai quali l'organizzazione si approvvigiona, tenendo conto delle caratteristiche dell'energia acquistata tramite i contratti di fornitura.

- Le emissioni indirette di Scope 2 calcolate secondo l'approccio **market-based** proseguono nel trend di riduzione già osservato negli esercizi precedenti, attestandosi nel 2025 a 456 tCO<sub>2</sub>, rispetto a 1.680 tCO<sub>2</sub> nell'anno precedente (-73 %). Tale andamento è riconducibile al progressivo incremento della quota di energia elettrica acquistata da fonti rinnovabili certificate, giunto nel 2025 al 99% per gli uffici e le sedi istituzionali del Gruppo in Italia (escluso MA Retail). Nel 2025, la percentuale globale di energia elettrica acquistata in abbinamento a strumenti di tracciabilità dell'origine, quali le Garanzie di Origine, è pari al 90 % del totale.
- Le emissioni di Scope 2 **location-based** risultano sostanzialmente stabili rispetto all'esercizio precedente, passando da 2.607 tCO<sub>2</sub>eq nell'anno precedente a 2.242 tCO<sub>2</sub> nel 2025.

Si segnala infine che nel 2025 non si registrano emissioni biogeniche di Scope 2 derivanti dalla combustione o dalla biodegradazione della biomassa.

### **Emissioni di Scope 3** <sup>30,31,32,33</sup>

Il calcolo delle emissioni di Scope 3 è stato realizzato sulla base delle linee guida del GHG Protocol – Corporate Value Chain (Scope 3) Standard e in funzione di un'analisi estesa della catena del valore del Gruppo Mondadori per tutte le aree di business.

**Complessivamente, sono 259.123 tCO<sub>2</sub>eq le emissioni indirette derivanti dalla catena del valore a monte (94 %) e 17.114 tCO<sub>2</sub>eq derivanti dalla catena del valore a valle (restante 6 %).** Nel corso dell'esercizio 2025 le emissioni indirette di Scope 3 hanno registrato una **riduzione complessiva pari a 16 %** rispetto all'esercizio precedente.

**La categoria maggiormente rilevante è l'acquisto di beni e servizi<sup>34</sup> di Gruppo (categoria 1),** che comprende le emissioni a monte derivanti dalla loro realizzazione. Rientrano in questa categoria le **emissioni associate all'acquisto di carta a uso industriale**, pari a 69.914 tCO<sub>2</sub>eq (-0,1% rispetto all'esercizio precedente).

<sup>30</sup> La categoria 10 non risulta applicabile in quanto il Gruppo Mondadori non svolge attività di vendita di semilavorati ai propri clienti. Analogamente, la categoria 13 non è applicabile poiché il Gruppo non concede beni o attrezzature in leasing.

<sup>31</sup> Non si registrano emissioni biogeniche di CO<sub>2</sub> derivanti dalla combustione o dalla biodegradazione della biomassa lungo la catena del valore, sia a monte sia a valle.

<sup>32</sup> Per il 2025, il calcolo spend-based è stato effettuato facendo riferimento ai più recenti database di letteratura pubblicati dall'Environmental Protection Agency (EPA, 2024). La conversione dei valori monetari da dollari a euro è stata effettuata applicando la Power Purching Parity (PPP) per l'Italia resa disponibile dall'OECD per l'anno 2022. I valori così ottenuti sono stati successivamente attualizzati al 2025 mediante l'applicazione dei tassi di inflazione annui pubblicati dall'ISTAT.

<sup>33</sup> Per i calcoli basati su dati di attività, il Gruppo ha fatto riferimento a fonti riconosciute a livello internazionale in funzione della tipologia di fonte emissiva considerata. In particolare, per le emissioni connesse all'acquisto di carta, di libri di editori terzi e di buste per il largo consumo, al trasporto e alla distribuzione a monte e a valle, alla produzione di combustibili e all'energia acquistata e consumata, ai viaggi di lavoro aziendali, al telelavoro, agli spostamenti casa-lavoro e al trattamento di fine vita dei prodotti venduti, sono stati utilizzati i fattori di emissione pubblicati dal Department for Energy Security and Net Zero (DEFRA). Per le emissioni connesse all'utilizzo dei prodotti venduti e alle attività di franchising, il calcolo è stato effettuato applicando i residual mixes elaborati dall'Association of Issuing Bodies (AIB).

<sup>34</sup> Nel 2025, nell'ambito del miglioramento della qualità dei dati, le emissioni legate all'acquisto di libri e buste per il largo consumo di Mondadori Retail sono state stimate su base di dati di attività, mentre per il servizio di mensa presso la sede di Segrate sono stati acquisiti dati primari sulle emissioni del fornitore. Inoltre, le emissioni legate all'acquisto di carta sono state ricalcolate utilizzando una fonte metodologicamente più attendibile per la selezione del fattore emissivo.

Il calcolo è stato effettuato combinando dati di spesa, dati di attività (per l'acquisto di carta e per l'acquisto di libri e buste per il largo consumo presso Mondadori Retail) e dati primari forniti da specifici operatori per i servizi di hosting e di mensa aziendale.

**La seconda categoria maggiormente significativa è il trasporto e distribuzione a monte<sup>35</sup> (categoria 4), che comprende le emissioni derivanti dalla logistica e la distribuzione globale per il Gruppo<sup>36</sup>.** Le emissioni sono state calcolate sulla base di dati di spesa, dati di attività (chilometri percorsi per tipologia di trasporto, con riferimento alle attività svolte da Press-di) e dati primari forniti dai principali operatori della logistica di Gruppo.

All'interno della **categoria 2 "Beni strumentali"** sono incluse le emissioni legate agli investimenti globali dell'esercizio in attività immateriali (principalmente, software, creazione di novità editoriali, produzione di audiolibri) e in impianti e macchinari, comprese le nuove aperture o ristrutturazione dei negozi. Esse sono state stimate sulla base di dati di spesa.

La **categoria 3 "Attività legate ai combustibili e all'energia"** comprende le emissioni generate nelle fasi di estrazione, trasporto, distribuzione e produzione dei combustibili, nonché nella distribuzione dell'energia elettrica prima del punto di utilizzo, incluse le perdite di rete. Il perimetro di calcolo è coerente con quello utilizzato per i consumi energetici rendicontati ai sensi dell'ESRS E1-5 ed è basato su dati di attività.

La **categoria 5 "Rifiuti generati dalle attività"** include le emissioni derivanti dallo smaltimento e dal trattamento a riciclo dei rifiuti prodotti in tutte le sedi del Gruppo a livello globale. Il calcolo è stato effettuato combinando dati di attività (chilogrammi di rifiuti per tipologia di trattamento) e dati di spesa. In assenza di dati puntuali, sono state effettuate stime per alcune società (Adkaora S.L., Rizzoli International Publications UK Ltd, Chelsea Green Publishing e Fatto in casa da Benedetta).. Per i negozi diretti del Gruppo, i quantitativi di rifiuti sono stati stimati mediante un campionamento di sei punti vendita ritenuti rappresentativi.

Le **categorie 6 "Viaggi d'affari" e 7 "Pendolarismo dei dipendenti"** comprendono, rispettivamente, le emissioni di tutti i dipendenti del Gruppo derivanti da:

- viaggi di lavoro (a partire da dati di attività e dati di spesa), che hanno principalmente finalità di incontri con i clienti, mobilità per eventi, incontri con i fornitori, riunioni presso altre sedi aziendali e partecipazione a fiere;
- spostamenti casa-lavoro e dal telelavoro, stimate a partire da statistiche medie relative alla percentuale di lavoro in sede e in smart-working; in tale ambito sono inoltre incluse le emissioni dirette del fornitore del servizio di navette attivo presso l'headquarter di Segrate.

La **categoria 8 "Attività di leasing a monte"** include le emissioni associate alle licenze corrisposte dal Gruppo per l'utilizzo di software ed è stata calcolata sulla base di dati di spesa.

La **categoria 9 "Trasporto e distribuzione a valle"** comprende le emissioni derivanti dalle spedizioni con ritiro effettuato direttamente dal cliente, una modalità operativa caratteristica dell'area di business scolastica. Il calcolo è stato effettuato utilizzando dati di attività, stimando i chilometri percorsi per tipologia di trasporto.

---

<sup>35</sup> Analogamente, nel 2025 sono stati acquisiti dati primari sulle emissioni di alcuni fornitori logistici di Arnoldo Mondadori Editore; contestualmente, è stata affinata la ripartizione dei costi tra le voci «Trasporti» e «Magazzino», al fine di migliorare l'accuratezza nel calcolo delle emissioni.

<sup>36</sup> All'interno di questa sono comprese le emissioni derivanti dalle spedizioni che Press-di - società collegata e attore della value chain - effettua per conto del Gruppo Mondadori nell'area Magazine.

La **categoria 11 “Utilizzo dei prodotti venduti”**<sup>37</sup> include le emissioni derivanti dall'utilizzo dei prodotti venduti dal Gruppo Mondadori; nello specifico, sono state stimate sulla base di dati di attività relativi all'utilizzo dei contenuti digitali, tra cui:

- ore di lettura degli e-book e ore di ascolto degli audiolibri;
- interazioni digitali sulle principali piattaforme online su cui il Gruppo è presente (tra cui YouTube, TikTok, Instagram, Facebook, siti web ed e-commerce).

Ai fini del calcolo, è stato assunto che l'utilizzo di tali prodotti avvengano in prevalenza in Italia.

La **categoria 12 “Trattamento di fine vita dei prodotti venduti”** comprende le emissioni derivanti dallo smaltimento dei prodotti venduti (libri di testo scolastici e magazine) e degli imballaggi per le spedizioni<sup>38</sup>; il calcolo è stato effettuato a partire da dati di attività (tonnellate di prodotti e imballi).

La **categoria 14 “Franchising”**<sup>39</sup> include le emissioni associate al consumo di energia elettrica dei punti vendita indiretti operanti in Italia. Tali consumi, diversamente dall'anno precedente<sup>40</sup>, nel 2025 sono stati stimati mediante l'utilizzo di una proxy costruita a partire da dati reali (bollette) raccolti su un campione rappresentativo di store secondo i cluster individuati.

La **categoria 15 “Investimenti”** comprende il calcolo delle emissioni delle imprese collegate in cui il Gruppo detiene una partecipazione finanziaria e prive di controllo operativo. Esse sono state calcolate sulla base dei dati di ricavi e quota di partecipazione al 31 Dicembre 2025<sup>41</sup>.

Si segnala che le emissioni calcolate sulla base di dati primari rappresentano circa l'1 % del totale delle emissioni indirette. Tali emissioni derivano dalle informazioni raccolte attraverso attività di stakeholder engagement con alcuni fornitori strategici dei servizi di logistica, di data center, mensa aziendale e dal fornitore del servizio di navette presso la sede di Segrate.

#### Intensità delle emissioni di gas a effetto serra

Intensità delle emissioni di gas ad effetto serra	2025	2024	Var. %
<b>Totale delle emissioni di Scope 1, Scope 2 (market-based) e Scope 3</b>	<b>277.265</b>	<b>330.411</b>	<b>16 %</b>
Ricavi netti (€/000)	931.564	934.722	— %
Intensità delle emissioni di Scope 1, Scope 2 (market-based) e Scope 3 rispetto ai ricavi netti (tCO <sub>2</sub> eq/€000)	0,30	0,35	14 %

La voce ricavi netti considerata per il calcolo è pari al totale dei ricavi consolidati del Gruppo Mondadori al 31 Dicembre 2025. Ai fini del calcolo delle intensità, tale valore è stato espresso in Euro migliaia (/000).

Si specifica che alla data attuale le componenti retributive LTI del Management non tengono in considerazione obiettivi di riduzione delle emissioni di GHG (E1-1, GOV 3). Tuttavia, all'interno di tale sistema di incentivazione è presente una componente legata all'Indice di Sostenibilità ambientale, che considera anche aspetti connessi alle tematiche energetiche<sup>42</sup>.

<sup>37</sup> L'unità di misura delle emissioni è espressa in tCO<sub>2</sub>, in quanto il calcolo è stato effettuato utilizzando il fattore di emissione dell'Association of Issuing Bodies (AIB) che fornisce esclusivamente fattori riferiti alla CO<sub>2</sub> e non include i contributi degli altri gas a effetto serra.

<sup>38</sup> Nel 2025 il perimetro di rendicontazione è stato ampliato includendo i consumi di packaging per le spedizioni di Star Shop.

<sup>39</sup> L'unità di misura delle emissioni è espressa in tCO<sub>2</sub>, in quanto il calcolo è stato effettuato utilizzando il fattore di emissione dell'Association of Issuing Bodies (AIB) che fornisce esclusivamente fattori riferiti alla CO<sub>2</sub> e non include i contributi degli altri gas a effetto serra.

<sup>40</sup> Nel 2024 il calcolo è stato effettuato tramite una stima basata sul monitoraggio dei consumi dei negozi diretti, utilizzati come proxy sulla base di fasce dimensionali definite in funzione della superficie di vendita (mq). Nel 2025, l'affinamento metodologico ha consentito una misurazione più puntuale dei dati di attività dei negozi in franchising.

<sup>41</sup> Il perimetro fa riferimento a tutte le società collegate del Gruppo, ad eccezione di: Mondadori Seec (Beijing) Advertising, che è stata esclusa al fine di evitare doppi conteggi essendo il suo ricavo una posta intercompany di Mondadori Media; Press-di, le cui emissioni sono state calcolate sulla base del servizio erogato (cfr. categoria 4), non risultando emissioni residue significative riconducibili alla sua partecipazione finanziaria.

<sup>42</sup> Per ulteriori dettagli sulle metriche di sostenibilità integrate nei sistemi di valutazione delle performance si rinvia al capitolo “Informazioni Generali” alla sezione “Metriche di sostenibilità nei sistemi di valutazione delle performance”.

## ESRS E3 Risorse idriche e marine

Tabella di raccordo relativa alle risorse idriche e marine

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
<b>Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità</b>		
<b>ESRS 2 IRO-1</b> – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alle acque e alle risorse marine	<p>Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori (Capitolo 1 - Informazioni Generali)</p> <p>Impatti, rischi e opportunità rilevanti</p>	
<b>E3-1</b> – Politiche connesse alle acque e alle risorse marine	Politiche in materia delle risorse idriche	Le informazioni richieste ai paragrafi 12a (punto iii) e 12b non sono applicabili, in quanto il Gruppo Mondadori non genera inquinamento idrico dalle proprie attività né sviluppa prodotti o servizi finalizzati ad affrontare problematiche connesse alle risorse idriche o alla tutela delle risorse marine. Analogamente, le informazioni di cui al paragrafo 13 non sono applicabili, poiché il Gruppo non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in relazione al consumo idrico delle proprie operazioni. Infine, non risultano applicabili neppure le informazioni richieste al paragrafo 14, in quanto la sostenibilità degli oceani e dei mari non rappresenta una questione di sostenibilità rilevante per il Gruppo.
<b>E3-2</b> – Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine	Azioni per la gestione degli impatti	
<b>Metriche e obiettivi</b>		
<b>E3-3</b> – Obiettivi connessi alle acque e alle risorse marine	<p>Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025</p> <p>Capitolo “Informazioni Generali”, alla sezione “Strategia di sostenibilità”</p>	Le informazioni richieste al paragrafo 23b non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in relazione alle risorse marine.

## Impatti, rischi e opportunità rilevanti

La produzione di carta richiede significative quantità di acqua, in particolare nelle fasi di preparazione della pasta e di lavaggio delle fibre. Un trattamento non adeguato degli effluenti può generare effetti ambientali rilevanti, quali fenomeni di eutrofizzazione e riduzione dell'ossigeno nelle acque superficiali; inoltre, la gestione delle acque reflue comporta criticità connesse allo smaltimento o al riutilizzo dei fanghi contenenti fibre e altre impurità. Nel complesso, l'elevato consumo idrico del processo produttivo contribuisce alla diminuzione della disponibilità locale della risorsa naturale.

Alla luce di tali considerazioni, l'analisi degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti per il Gruppo si è concentrata sui consumi idrici associati alla produzione di carta nella catena del valore a monte. A supporto di tale analisi, il Gruppo ha condotto nel 2025 un dialogo diretto con alcuni dei propri fornitori strategici operanti nei settori della produzione di carta, della stampa e dei prodotti di cartoleria, finalizzate ad approfondire la rilevanza della tematica e le pratiche adottate in materia di gestione delle risorse idriche.

L'analisi di doppia rilevanza<sup>43</sup> condotta dal Gruppo Mondadori nel 2025, supportata dalle attività di stakeholder engagement con i propri fornitori strategici, ha pertanto portato a confermare la rilevanza dell'impatto nella catena del valore a monte connesso al consumo di acqua nel processo produttivo della carta.

La tabella che segue mette in relazione ciascun IRO rilevante in materia di risorse idriche con i principali presidi in essere e ne sintetizza i contenuti:

---

<sup>43</sup> Per maggiori dettagli sul processo di definizione degli IROs si rimanda alla sezione "Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza" delle Note di dettaglio.

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
<b>E3 – Acque e risorse marine</b>				
<b>Impatto negativo effettivo</b>	Diminuzione della disponibilità delle risorse idriche associata al consumo di acqua nel processo produttivo di carta	Codice Etico	<i>Il Gruppo verifica in modo regolare l'impatto della propria attività sull'ambiente e, su questa base, intraprende le azioni necessarie per rimediare gli effetti negativi e correggere le proprie modalità operative. [...] L'adesione dei fornitori ai principi in materia ambientale riassunti nel Codice è un elemento che concorre alla loro valutazione da parte del Gruppo.</i>	A monte
		Codice di Condotta Fornitori	<i>I fornitori sono tenuti a misurare, monitorare e valutare in modo sistematico le proprie performance ambientali, includendo, ove applicabile, utilizzo di risorse naturali e consumi idrico. I fornitori devono adottare misure adeguate a ridurre al minimo gli impatti ambientali e mitigare i rischi legati all'ambiente, definendo obiettivi di miglioramento continuo e monitorandone i progressi. I fornitori devono inoltre garantire una gestione responsabile dell'acqua, promuovendo l'uso efficiente della risorsa idrica, la prevenzione dell'inquinamento delle acque e la riduzione degli sprechi.</i>	

Sulla base della natura del processo produttivo a monte, non sono stati individuati impatti, rischi o opportunità rilevanti legati alle risorse marine.

### Politiche in materia delle risorse idriche

(ESRS E3-1)

Per quanto riguarda la tematica in oggetto, il Gruppo non dispone attualmente di una politica specificamente dedicata. Tuttavia, come illustrato nella sezione “Politiche in materia di cambiamento climatico” nel capitolo ESRS E1 – Cambiamenti climatici, il **Codice Etico** e il **Codice di Condotta Fornitori** costituiscono strumenti di indirizzo di carattere generale anche in relazione agli aspetti ambientali, tra cui quelli legati alla promozione di un uso efficiente della risorsa idrica e alla prevenzione dell'inquinamento delle acque.

Ad integrazione dei principi riportati nel Codice Etico, il Gruppo Mondadori intende richiedere ai propri fornitori, attraverso il Codice di Condotta Fornitori, di garantire una gestione responsabile delle risorse idriche, promuovendo pratiche orientate all'uso efficiente dell'acqua, alla prevenzione dell'inquinamento idrico e alla riduzione degli sprechi.

## Azioni per la gestione degli impatti

(ESRS E3-2)

Il Gruppo Mondadori è attualmente impegnato in un percorso di evoluzione del proprio approccio alla sostenibilità, che comprende una progressiva revisione delle strategie, delle competenze e dei processi interni, anche attraverso attività di stakeholder engagement, con l'obiettivo di integrare in modo sempre più strutturato la gestione responsabile delle risorse idriche lungo la catena del valore del libro.

In tale contesto, sono stati approfonditi i presidi, le pratiche e gli approcci adottati dai fornitori strategici a monte, per la gestione dell'impatto negativo connesso alla riduzione della disponibilità delle risorse idriche.

Alla data di riferimento della presente rendicontazione, non risultano tuttora implementate azioni specifiche direttamente dal Gruppo Mondadori. Questi aspetti risultano prevalentemente gestiti a livello di filiera, di cui si riportano alcuni presidi di seguito:

### Focus: i presidi dei fornitori strategici del Gruppo

- i. Prelievo e restituzione responsabile delle acque superficiali, con trattamento/depurazione e chiusura dei cicli per ridurre l'apporto di acqua fresca.
- ii. Potenziamento degli impianti di trattamento con soluzioni biologiche avanzate e interventi di ottimizzazione degli impianti di trattamento delle acque meteoriche nei siti produttivi.
- iii. Adozione di tecnologie di stampa senza acqua di processo in specifiche fasi, contribuendo alla riduzione della pressione idrica lungo la filiera.

Si segnala, infine, che per il 2025 il Gruppo non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia delle risorse idriche e marine. Sebbene tali valori non siano risultati significativi, il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

## Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025

(ESRS E3-3)

Attualmente, il Piano di Sostenibilità 2025-2027 del Gruppo Mondadori non prevede obiettivi specifici in materia di risorse idriche e marine. Il Gruppo valuterà attentamente in fase di aggiornamento dello stesso l'eventuale integrazione di target specifici dedicati.

## ESRS E4 Biodiversità ed ecosistemi

Tabella di raccordo relativa alla biodiversità e agli ecosistemi

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
<b>Strategia</b>		
<b>ESRS E4-1</b> – Piano di transizione e attenzione alla biodiversità e agli ecosistemi nella strategia e nel modello aziendale	Impatti, rischi e opportunità rilevanti	Alla data attuale non è stata condotta un'analisi di resilienza in relazione alla biodiversità e agli ecosistemi; essa sarà oggetto di valutazioni successive.
<b>ESRS 2 SBM-3</b> – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	<p>Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori (Capitolo 1 - Informazioni Generali)</p> <p>Impatti, rischi e opportunità rilevanti</p>	<p>Le informazioni richieste al paragrafo 16 a) e c) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di biodiversità in relazione alle operazioni proprie.</p> <p>L'informazione richiesta al paragrafo 16b) è presentata nella prima colonna della tabella ne "Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti" del Capitolo 1.</p>
<b>Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità</b>		
<b>ESRS 2 IRO-1</b> – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi alla biodiversità e agli ecosistemi	Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori (Capitolo 1 - Informazioni Generali)	
<b>E4-2</b> – Politiche relative alla biodiversità e agli ecosistemi	Politiche in materia di biodiversità ed ecosistemi	Le informazioni richieste al paragrafo 24 b) e c) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di pratiche agricole/ utilizzo del suolo sostenibile e utilizzo del mare/degli oceani sostenibili. Ulteriori informazioni sui presidi in materia di biodiversità ed ecosistemi sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo "Impatti, rischi e opportunità rilevanti".
<b>E4-3</b> – Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi	Azioni per la gestione degli impatti	
<b>Metriche e obiettivi</b>		
<b>E4-4</b> – Obiettivi relativi alla biodiversità e agli ecosistemi	Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025	

## Impatti, rischi e opportunità rilevanti

(ESRS 2 IRO-1)

Il Gruppo Mondadori considera la tutela dell'ambiente e l'uso sostenibile delle risorse naturali come elementi indispensabili per creare un vantaggio competitivo sostenibile nel tempo. In tali impegni rientra anche la protezione della biodiversità e degli ecosistemi, elemento di crescente attenzione per i settori che dipendono da materie prime di origine forestale. Pratiche non sostenibili di gestione forestale possono favorire fenomeni di deforestazione, perdita di habitat e degrado del suolo, riducendo nel lungo periodo la disponibilità di materia prima cartacea e compromettendo la resilienza stessa delle foreste.

Per questo motivo, una gestione responsabile delle risorse naturali e la prevenzione della deforestazione rappresentano elementi centrali nella strategia del Gruppo e premesse necessarie per garantire un approvvigionamento responsabile nel lungo periodo.

L'analisi di doppia rilevanza<sup>44</sup> condotta dal Gruppo Mondadori nel 2025, supportata da un'attività di stakeholder engagement con alcuni dei propri fornitori strategici operanti nei settori di produzione della carta e dei prodotti di catoleria attraverso interviste one-to-one – ha permesso di identificare e confermare la rilevanza di due impatti ambientali negativi attualmente presenti lungo la catena del valore, legati alla perdita di biodiversità e all'alterazione degli ecosistemi derivanti dalla deforestazione e dall'approvvigionamento di prodotti derivati dal legno nella filiera della produzione di carta.

Non sono invece emersi rischi o opportunità significativi legati a questi aspetti.

La tabella che segue mette in relazione ciascun IRO rilevante<sup>45</sup> in materia di biodiversità ed ecosistemi con i principali presidi in essere e ne sintetizza i contenuti:

---

<sup>44</sup> Per maggiori dettagli sul processo di definizione degli IROs si rimanda alla sezione "Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza" delle Note di dettaglio.

<sup>45</sup> Le comunità interessate con cui il Gruppo Mondadori interagisce nelle proprie operazioni sono identificate nei consumatori e negli utilizzatori finali, in relazione al ruolo svolto, in qualità di editore, nella società civile e nella promozione di un'offerta editoriale di qualità e inclusiva. Non è stato ritenuto, quindi, pertinente analizzare eventuali impatti negativi, potenziali o effettivi, sulla biodiversità, inclusi i servizi ecosistemici, per le comunità interessate in relazione ai siti delle operazioni proprie del Gruppo.

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
<b>E4 - Biodiversità ed ecosistemi</b>				
<b>Impatto negativo effettivo</b>	Perdita di biodiversità e alterazione degli ecosistemi dovuti all'attività di deforestazione associata alla produzione della carta	Codice Etico	<i>Il Gruppo verifica in modo regolare l'impatto della propria attività sull'ambiente e, su questa base, intraprende le azioni necessarie per rimediare gli effetti negativi e correggere le proprie modalità operative. [...] L'adesione dei fornitori ai principi in materia ambientale riassunti nel Codice è un elemento che concorre alla loro valutazione da parte del Gruppo.</i>	A monte
<b>Impatto negativo effettivo</b>	L'approvvigionamento di prodotti derivati dal legno nella filiera a monte può favorire processi di degrado del suolo, indebolendo la resilienza degli ecosistemi e aumentando il rischio di desertificazione del terreno.	Codice di Condotta Fornitori	<i>I fornitori devono valutare e gestire attentamente i potenziali impatti delle proprie attività sugli ecosistemi e sulle risorse naturali, prevenendo la deforestazione e garantendo il rispetto delle normative locali e del Regolamento Europeo contro la Deforestazione (EUDR), integrando tali considerazioni in tutte le fasi della produzione, dello sviluppo e della fornitura di beni e servizi.</i>	A monte

Alla data di riferimento della presente rendicontazione, non è stata condotta un'analisi di resilienza in materia di biodiversità ed ecosistemi; eventuali approfondimenti su tali aspetti potranno essere oggetto di valutazioni future.

### Politiche in materia di biodiversità ed ecosistemi

(ESRS E4-2)

Per quanto riguarda la tematica in oggetto, il Gruppo non dispone attualmente di una politica specificamente dedicata. Tuttavia, come illustrato nella sezione "Politiche in materia di cambiamento climatico" nel capitolo ESRS E1 – Cambiamenti climatici, il Codice Etico e il Codice di Condotta Fornitori costituiscono strumenti di indirizzo di carattere generale anche in relazione agli aspetti ambientali, tra cui quelli legati alla tutela della biodiversità e degli ecosistemi.

Ad integrazione dei principi delineati nel Codice Etico, il Gruppo Mondadori intende richiedere ai propri fornitori, attraverso il Codice di Condotta Fornitori, di adottare misure volte a valutare e gestire con attenzione i potenziali impatti delle proprie attività sulla biodiversità, sugli ecosistemi e sulle risorse naturali, in tutte le fasi dei processi di produzione, sviluppo e fornitura di beni e servizi.

Nello specifico, attraverso il Codice di Condotta Fornitori, il Gruppo intende richiedere ai fornitori di prevenire fenomeni di deforestazione e a garantire il rispetto delle normative locali applicabili e del Regolamento European Deforestation-free Products Regulation (EUDR).

## Azioni per la gestione degli impatti

(ESRS E4-3)

### Percorso di adeguamento al Regolamento EU Deforestation Regulation

Nel corso del 2025, il Gruppo Mondadori ha avviato una progettualità finalizzata all'adeguamento ai requisiti del Regolamento (UE) 2023/1115 relativo alla messa a disposizione sul mercato dell'Unione e all'esportazione dall'Unione di determinate materie prime e prodotti associati alla deforestazione e al degrado forestale (European Deforestation-free Products Regulation – EUDR).

Il progetto ha avuto come obiettivo la valutazione dell'impatto del Regolamento sul portafoglio prodotti e sulla catena del valore del Gruppo, la definizione degli obblighi di compliance applicabili alle diverse società in funzione dei relativi ruoli nella filiera, nonché l'individuazione delle soluzioni tecnologiche idonee a garantire la conformità all'obbligo di dovuta diligenza del Regolamento.

Le attività hanno incluso un assessment preliminare e una gap analysis dei processi esistenti, la mappatura delle società e dei prodotti rientranti nel perimetro EUDR, nonché la ricostruzione dei flussi operativi di approvvigionamento, produzione e distribuzione al fine di attribuire correttamente gli obblighi regolatori.

Nell'ambito della progettualità è stata inoltre avviata un'attività di coinvolgimento dei fornitori tramite una survey dedicata, finalizzata a mappare la catena di fornitura e a valutare il livello di readiness rispetto ai requisiti EUDR, nonché a supportare l'impostazione del processo di due diligence e di valutazione del rischio, anche in funzione del Paese di origine delle materie prime.

Il progetto ha infine previsto il disegno dei processi target e dell'architettura applicativa a supporto della conformità al Regolamento, assieme ad un'attività di software selection per l'individuazione di una soluzione tecnologica idonea alla gestione degli adempimenti, in vista delle scadenze di applicazione previste per le società del Gruppo rientranti nel perimetro normativo.

### Presidi nella catena del valore a monte

Nel quadro dell'evoluzione del proprio approccio alla sostenibilità, il Gruppo Mondadori sta progressivamente rafforzando l'attenzione agli impatti ambientali lungo la filiera del libro.

Nel corso dell'esercizio, il Gruppo ha avviato attività di confronto e dialogo con alcuni fornitori strategici di carta, nell'ambito di iniziative di stakeholder engagement finalizzate ad approfondire le modalità di gestione degli impatti ambientali a monte della filiera, incluse le pratiche adottate per mitigare gli effetti sulla biodiversità e sugli ecosistemi interessati dai processi produttivi.

In tale contesto, si riportano di seguito, a titolo esemplificativo, alcune delle azioni e delle pratiche implementate dai fornitori strategici:

#### Focus: i presidi dei fornitori strategici del Gruppo

- i. Allineamento al Regolamento EUDR con piattaforme informatiche dedicate alla tracciabilità della cellulosa/legno ed incremento dell'utilizzo di fibre certificate.
- ii. Rafforzamento del controllo ESG sulla supply chain globale tramite survey strutturate e audit di terza parte, con raccolta di evidenze ambientali e sociali anche presso fornitori extra-UE.
- iii. Misure di conservazione attiva, come progetti diretti di tutela del capitale naturale tramite riforestazione, ripristino di habitat, monitoraggio di indicatori ecosistemici e collaborazione con organizzazioni terze per lo svolgimento di progetti orientati alla conservazione della biodiversità.
- iv. Selezione di materie prime e progettazione prodotto a minore impatto, privilegiando fibre FSC®/PEFC e soluzioni di design che riducono la pressione sugli ecosistemi forestali.
- v. Sistemi di misurazione ambientale lungo il ciclo di vita, con LCA/Carbon Footprint di prodotto.

Si segnala, infine, che per il 2025 il Gruppo non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia della biodiversità ed ecosistemi. Sebbene tali valori non siano risultati significativi, il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

### **Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025**

(ESRS E4-4)

Attualmente, il Piano di Sostenibilità 2025-2027 del Gruppo Mondadori non prevede obiettivi specifici in materia di biodiversità ed ecosistemi. Il Gruppo valuterà attentamente in fase di aggiornamento dello stesso l'eventuale integrazione di target specifici dedicati.

## ESRS E5 Uso delle risorse ed economia circolare

Tabella di raccordo relativa all'uso delle risorse e all'economia circolare

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
<b>Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità</b>		
<b>ESRS 2 IRO-1</b> – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare	Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori (Capitolo 1 - Informazioni Generali)  Impatti, rischi e opportunità rilevanti	
<b>E5-1</b> – Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	Politiche in materia dell'uso delle risorse ed economia circolare	Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di cambiamenti climatici sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo "Impatti, rischi e opportunità rilevanti".
<b>E5-2</b> – Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	Azioni per la gestione degli impatti	
<b>Metriche e obiettivi</b>		
<b>E5-3</b> – Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare	Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025	
<b>E5-4</b> – Flussi di risorse in entrata	La materia prima: la carta per la stampa  Approvvigionamenti di prodotti destinati alla rete di vendita  Metriche: flussi di risorse in entrata  Metriche: acquisto di libri di editori terzi e altri prodotti destinati alla vendita	
<b>E5-5</b> – Flussi di risorse in uscita	La logistica e il fine vita dei prodotti editoriali	Le informazioni richieste dai paragrafi 34a, 35 e 36 non sono ritenute applicabili in considerazione delle caratteristiche peculiari del prodotto editoriale e del suo ciclo di vita.  Le informazioni richieste dal paragrafo 34b, nonché dai paragrafi da 37 a 40 non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in relazione ai rifiuti generati nelle operazioni proprie.
<b>E5-6</b> – Effetti finanziari attesi derivanti da impatti, rischi e opportunità connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare	-	Il Gruppo Mondadori si avvale delle disposizioni transitorie (phase-in) previste dall'Appendice C dell'ESRS 1, come aggiornate dal Quick Fix, con riferimento all'ESRS E5-6.

## Impatti, rischi e opportunità rilevanti

La produzione editoriale richiede un impiego significativo di materie prime, in particolare carta, che rappresenta il principale input per la realizzazione dei prodotti editoriali del Gruppo. L'utilizzo intensivo di materia prima cartacea comporta impatti ambientali lungo la catena del valore a monte, principalmente legati al consumo di risorse naturali e alla generazione di scarti e rifiuti nei processi produttivi.

Anche l'utilizzo di materiali per il packaging e gli imballaggi necessari alle attività di logistica in entrata e in uscita, quali carta, cartone, plastica e pallet, funzionali alla distribuzione dei prodotti, contribuisce agli impatti ambientali connessi all'uso delle risorse materiali e alla produzione di rifiuti lungo la catena logistica.

La gestione dei prodotti invenduti rappresenta un ulteriore ambito di impatto lungo la catena del valore a valle. Infatti, in funzione dei diversi canali di gestione delle rese, tali prodotti possono essere destinati allo stoccaggio, al riciclo, al macero, alla distruzione o allo smaltimento, con differenti livelli di perdita di valore delle risorse impiegate. Alcune tipologie di prodotti, quali libri di narrativa, fumetti o gadget, presentano invece una vita utile non definita, potendo essere conservati nel tempo o scambiati nel mercato di seconda mano.

Alla luce di tali considerazioni, l'analisi di doppia rilevanza<sup>46</sup> si è concentrata su una valutazione approfondita dell'uso delle risorse lungo l'intera catena del valore del Gruppo. A supporto di tale analisi, oltre alla consultazione dei report pubblici, nel 2025 il Gruppo ha avviato un dialogo diretto con fornitori strategici di carta, di servizi di stampa e di prodotti di cartoleria, attraverso interviste one-to-one dedicate, finalizzate ad approfondire la rilevanza della tematica e le pratiche adottate in materia di gestione delle risorse e dei rifiuti.

La tabella che segue mette in relazione ciascun IRO rilevante in materia di uso delle risorse ed economia circolare con la relativa politica di riferimento e ne sintetizza i contenuti:

---

<sup>46</sup> Per maggiori dettagli sul processo di definizione degli IROs si rimanda alla sezione "Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza" delle Note di dettaglio.

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
<b>E5 - Uso delle risorse ed economia circolare</b>				
<b>Impatto negativo effettivo</b>	L'utilizzo intensivo di materie prime nella filiera a monte (cartiere, stampatori) riduce la disponibilità di risorse naturali e impatta negativamente sull'ambiente.	Codice Etico	<i>Il Gruppo verifica in modo regolare l'impatto della propria attività sull'ambiente e, su questa base, intraprende le azioni necessarie per rimediare gli effetti negativi e correggere le proprie modalità operative. [...] L'adesione dei fornitori ai principi in materia ambientale riassunti nel Codice è un elemento che concorre alla loro valutazione da parte del Gruppo.</i>	A monte
<b>Impatto negativo effettivo</b>	L'utilizzo intensivo di materie prime (plastica, carta e cartone, pallet) nella filiera a valle riduce la disponibilità di risorse naturali e impatta negativamente sull'ambiente.	Codice di Condotta Fornitori	<i>I fornitori sono incoraggiati a promuovere principi di economia circolare lungo tutta la filiera, utilizzando materiali rinnovabili, riciclati o riciclabili e progettando prodotti e processi in modo da ottimizzare l'uso delle risorse e ridurre gli scarti.  Nello sviluppo dei prodotti e dei servizi, i fornitori devono considerare le problematiche ambientali in tutte le fasi del ciclo di vita, dalla progettazione alla produzione, dall'uso al fine vita. In particolare, è incoraggiato lo sviluppo di prodotti che abbiano un ridotto impatto ambientale, che siano sicuri per l'uso previsto, efficienti nel consumo di risorse ed energia e che possano essere riutilizzati, riciclati o smaltiti in modo sicuro.</i>	A valle
<b>Impatto negativo potenziale</b>	Danno ambientale dovuto alla gestione impropria del prodotto invenduto lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori	Codice di Condotta Fornitori	<i>La gestione dei rifiuti deve avvenire in modo responsabile e conforme alle leggi nazionali e internazionali, comprese la Direttiva UE 851/2018 e la Convenzione di Basilea per i rifiuti pericolosi. I fornitori devono adottare misure per prevenire la produzione di rifiuti, favorire il riutilizzo, il recupero e il riciclo dei materiali e garantire la corretta tracciabilità e lo smaltimento sicuro dei rifiuti residui.  I fornitori devono inoltre assicurare una gestione adeguata delle sostanze pericolose e disporre di sistemi e procedure per prevenire, controllare e mitigare fuoriuscite, rilasci accidentali o contaminazioni ambientali, riducendo al minimo i potenziali impatti su suolo, acqua e aria</i>	A valle
<b>Rischio</b>	L'orientamento verso scelte di acquisto basate sull'impiego di materie prime sostenibili nella filiera può comportare un incremento dei costi dei materiali e servizi acquistati.	<i>Alla data attuale non è presente un presidio in materia. Esso sarà valutato con attenzione anche in considerazione dell'orizzonte temporale in cui ci si attende che tale rischio possa manifestarsi (lungo termine, oltre 3 anni)</i>		A monte

## Politiche in materia dell'uso delle risorse ed economia circolare

(ESRS E5-1)

Per quanto riguarda la tematica in oggetto, il Gruppo non dispone attualmente di una politica specificamente dedicata. Tuttavia, come illustrato nella sezione "Politiche in materia di cambiamento climatico" nel capitolo ESRS E1 – Cambiamenti climatici, il Codice Etico e il Codice di Condotta Fornitori costituiscono strumenti di indirizzo di carattere generale anche in relazione agli aspetti ambientali, inclusi quelli relativi all'uso efficiente delle risorse e ai principi dell'economia circolare.

Ad integrazione dei principi delineati nel Codice Etico, il Gruppo Mondadori intende richiedere, attraverso il Codice di Condotta Fornitori, ai partner commerciali di adottare pratiche orientate all'ottimizzazione dell'uso delle materie prime, alla riduzione degli scarti e alla progettazione di prodotti e processi in un'ottica di ciclo di vita, promuovendo soluzioni che favoriscano il riutilizzo, il riciclo e l'impiego di materiali rinnovabili o riciclabili.

## Azioni per la gestione degli impatti

(ESRS E5-2)

Nei paragrafi che seguono sono descritte in maggior dettaglio le azioni che sono state implementate nel corso dell'anno in relazione ai seguenti aspetti:

Descrizione IROs	Paragrafo per maggiori dettagli sulle azioni
L'utilizzo intensivo di materie prime nella filiera a monte (cartiere, stampatori) riduce la disponibilità di risorse naturali e impatta negativamente sull'ambiente.	La materia prima: la carta per la stampa
L'utilizzo intensivo di materie prime (plastica, carta e cartone, pallet) nella filiera a valle riduce la disponibilità di risorse naturali e impatta negativamente sull'ambiente.	La logistica e il fine vita dei prodotti editoriali
Danno ambientale dovuto alla gestione impropria del prodotto invenduto lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori	La logistica e il fine vita dei prodotti editoriali

Si segnala che per il 2025 il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia dell'uso delle risorse ed economia circolare. Sebbene tali valori non siano risultati significativi il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

## Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025

Si riporta di seguito lo status al 31 Dicembre 2025 del target del Piano di Sostenibilità 2025-2027 in relazione agli impatti emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di uso delle risorse ed economia circolare:

Descrizione del Target incluso nel Piano di Sostenibilità	Target 2025	Target 2026	Target 2027	KPI	Baseline	Status al 31 Dicembre 2025	IRO correlato
<b>E5 - Uso delle risorse ed economia circolare</b>							
Ridurre del 2% i livelli di resa del prodotto Libro Trade entro il 2027	-	-	-2% rispetto al 2024	Percentuale di riduzione rese sul totale prodotti / Tasso di resa	Tasso di resa 2024	-1,2%	Danno ambientale dovuto alla gestione impropria del prodotto invenduto lungo la catena del valore downstream del Gruppo Mondadori

Con riferimento agli impatti connessi all'utilizzo intensivo di materie prime lungo la filiera a monte e a valle, nonché ai rischi legati all'orientamento verso scelte di acquisto basate sull'impiego di materie prime sostenibili, alla data di rendicontazione il Gruppo non si è dotato di target specifici. Tali aspetti sono tuttavia presidiati attraverso i processi e i presidi interni del Gruppo.

In relazione all'obiettivo di riduzione dei livelli di resa del prodotto Libro Trade, nel 2025 è stato raggiunto un primo risultato di contenimento di tale tasso dell'1,2% grazie a:

- l'implementazione di un progetto che ha visto il passaggio ad una gestione diretta del canale GDO attraverso la razionalizzazione della proposta editoriale a questo dedicata, migliorando quindi il rapporto tra vendite al canale e vendite al cliente finale;
- una generale ottimizzazione, per tutti i canali, delle attività di stampa e distribuzione delle novità, sia per i primi rifornimenti che per le ristampe successive.

Si segnala che il target riportato in tabella non è riconducibile a obiettivi obbligatori previsti da leggi o regolamenti applicabili.

## Flussi di risorse in entrata

### La materia prima: la carta per la stampa

Il consumo di carta e il ciclo di vita del materiale cartaceo rivestono per un editore come il Gruppo Mondadori un ruolo significativo nella valutazione degli impatti ambientali, soprattutto considerando la focalizzazione strategica attuata dall'azienda negli ultimi anni sul core business dei libri.

Il ciclo di vita del prodotto cartaceo inizia all'interno delle industrie cartarie dove viene realizzata la carta che viene poi inviata alle aziende grafiche che si occupano della stampa. Successivamente, dopo essere stato stoccato all'interno dei magazzini, il prodotto cartaceo stampato viene consegnato, attraverso appositi sistemi di logistica, ai distributori e ai clienti finali. Attorno alla carta, alla sua produzione e al suo utilizzo, si sviluppa una filiera molto articolata, con impatti importanti anche per l'ambiente. Le cartiere, l'industria produttiva della materia prima, già da molti anni sono in prima linea per aggiornare il ciclo produttivo, trasformandolo attraverso il ricorso a pratiche maggiormente sostenibili, anche grazie a enti sovranazionali che hanno come missione la tutela delle foreste.

Consapevole degli impatti ambientali associati all'impiego intensivo di materia prima cartacea lungo la catena del valore, il Gruppo ha progressivamente orientato le proprie scelte di approvvigionamento verso soluzioni volte a ridurre la pressione sulle risorse naturali.

In tale contesto, il Gruppo Mondadori si è impegnato, a partire dal 2010, a utilizzare carta certificata per l'intera produzione editoriale in Italia, ricorrendo a schemi di certificazione riconosciuti a livello internazionale, quali il Forest Stewardship Council (FSC) e il Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC), che promuovono la gestione responsabile delle risorse forestali.

La casa editrice americana Rizzoli International Publications acquista indirettamente materie prime tramite i fornitori di stampa, prevalentemente operanti in Cina e, in misura minore, in Italia. Dal 2018, l'attenzione all'utilizzo di carte certificate è cresciuta, in linea con l'impegno già intrapreso in Italia.

L'approvvigionamento del 99,99 % dei volumi da fornitori che rispettano tali standard consente al Gruppo Mondadori di garantire una filiera trasparente e orientata a un uso responsabile delle risorse.

In particolare, il PEFC, che rappresenta l'87 % della carta acquistata, è un sistema di certificazione internazionale che garantisce che il legname provenga da foreste gestite in modo sostenibile. La certificazione, particolarmente diffusa a livello locale, mira a supportare anche le piccole realtà forestali e assicura il rispetto di criteri ambientali, sociali ed economici, tra cui la protezione della capacità rigenerativa delle foreste, l'equilibrio tra il prelievo delle risorse e la loro rigenerazione, la tutela della biodiversità, del suolo e delle risorse idriche, nonché il rispetto dei diritti dei lavoratori e delle comunità locali.

Il Gruppo ha inoltre consolidato nel tempo l'utilizzo di carte riciclate, confermando anche nel 2025 il proprio impegno in questa direzione: l'impiego di carta riciclata ha registrato un incremento sia in termini assoluti sia in termini percentuali sul totale, passando dall'1 % nel 2024 al 2 % nel 2025.

Nella tabella di seguito è riportato il dettaglio dei consumi di carta per tipologia (certificata, classica e riciclata) al 31 Dicembre 2025:

#### Metriche: flussi di risorse in entrata <sup>47</sup>

Flussi di risorse in entrata	2025		2024		Var. %
	Ton	% sul totale di carta	Ton	% sul totale di carta	
Carta certificata	52.143	99,99 %	51.666	99,99 %	1 %
Carta riciclata	789	-	730	-	8 %
Carta classica	7	0,01 %	6	0,01 %	17 %

Nel 2025, la **quantità complessiva di carta acquistata per la stampa dei prodotti editoriali** nel perimetro delle attività del Gruppo **ammonta a circa 52.150 tonnellate, in riduzione dell'0,5 %** rispetto all'anno precedente.

#### Approvvigionamenti di prodotti destinati alla rete di vendita

Nelle proprie attività retail, il Gruppo Mondadori acquista libri di editori terzi e altri prodotti destinati alla vendita attraverso la rete di Mondadori Retail. Tali flussi in entrata includono, oltre ai libri di editori terzi, diverse categorie merceologiche quali cartoleria, consumer electronics, prodotti multimediali, audiovisivi, digitali e altri prodotti extra-settore.

La tabella che segue riporta il dettaglio dei flussi di risorse in entrata relativi ai libri di editori terzi e agli altri prodotti acquistati dal Gruppo, espressi in termini di numero di pezzi, al 31 Dicembre 2025.

I flussi di risorse in entrata relativi ai prodotti di editori terzi registrano nel 2025 una lieve flessione rispetto al 2024 (-2 %), senza variazioni significative nel profilo complessivo degli approvvigionamenti.

<sup>47</sup> Si segnala che i dati relativi ai consumi di carta di Rizzoli International Publications sono stimati sulla base del volume complessivo delle stampe realizzate nel corso del 2025, applicando un peso medio per singola stampa. Sulla base di tale metodologia, i consumi stimati risultano pari a 3.766,73 tonnellate.

Con riferimento agli altri articoli, considerati complessivamente, l'andamento risulta sostanzialmente stabile, con dinamiche differenziate tra le singole categorie ma senza effetti rilevanti sul volume totale dei flussi in entrata.

#### Metriche: acquisto di libri di editori terzi e altri prodotti destinati alla vendita

Flussi di risorse in entrata	2025	2024	Var. %
	Numero di pezzi	Numero di pezzi	%
Prodotti di editori terzi	8.941.993	9.144.612	(2) %
Cartoleria	4.050.448	4.876.365	(17) %
Consumer electronics (prodotti audio, video, imaging, informatica e telefonia)	3.851	2.537	52 %
Multimedia (videogiochi)	66	27	144 %
Prodotto audiovisivo (prodotti musicali e film)	180.191	186.848	(4) %
Prodotto digitale (e-reader)	3.733	6.710	(44) %
Prodotto extra settore (prodotti di largo consumo e il packaging per la vendita al dettaglio)	4.393.998	4.472.218	(2) %
Prodotto gioco	474.930	337.828	41 %

#### Flussi di risorse in uscita

##### La logistica e il fine vita dei prodotti editoriali

(ESRS E5-5)

Il Gruppo Mondadori gestisce la fase di distribuzione dei prodotti editoriali attraverso sistemi logistici complessi che consentono il ricevimento, lo stoccaggio e la consegna dei prodotti ai distributori e ai clienti finali, nonché la gestione del flusso di resa al magazzino dell'editore del prodotto invenduto.

Una volta giunti al lettore finale, i prodotti editoriali entrano nella fase di utilizzo e fine vita, che si articola in modalità differenti in funzione della tipologia di prodotto:

- tipicamente, il libro rimane nella casa del lettore e potrà poi eventualmente essere riutilizzato (per esempio, riletto, regalato, donato a scuole e/o biblioteche);
- in alcuni casi, il libro è avviato alla raccolta e al riciclo e diventa così una materia prima di valore che può essere riutilizzata nelle cartiere (carta da macero).

Il magazine, invece, sia a seguito dell'utilizzo da parte del lettore finale sia in caso di invenduto, è generalmente destinato alla macerazione o al riciclo.

Nell'ambito dell'editoria, il flusso di resa rappresenta il processo attraverso il quale i prodotti editoriali invenduti vengono restituiti all'editore.

Nei paragrafi che seguono sono illustrate le principali caratteristiche dei processi logistici del Gruppo, distinti per area di business.

##### Libri Trade

Nel 2025, il Gruppo ha proseguito le attività di distribuzione dei Libri Trade in continuità con gli anni precedenti, gestendo la distribuzione delle novità editoriali e il rifornimento dei titoli di catalogo per un totale di circa 45 milioni di copie distribuite attraverso partner terzi.

Per la distribuzione, il Gruppo ha utilizzato confezioni in cartone ondulato realizzate con il 100% di carta riciclata proveniente dai raccoglitori di macero nazionali e completamente riciclabili. Anche nel 2025 è stato confermato l'utilizzo di sistemi di imballaggio a "bolle" in sostituzione del polistirolo, in un'ottica di maggiore efficienza nell'utilizzo dei materiali di riempimento e di riduzione dell'impiego di materiali plastici, nonché di miglior compatibilità con i processi di gestione e recupero degli imballaggi.

### *Flusso di resa*

Nel settore editoriale, per tutti i canali di vendita (librerie indipendenti, librerie di catena, e-commerce o GDO), è previsto un diritto di resa del prodotto libro illimitato nel tempo. Di conseguenza, una parte significativa dei prodotti stampati e distribuiti nel mercato nazionale, con percentuale diverse a seconda del canale, può ritornare al magazzino dell'editore. Tali rese, fisiologiche dell'industria, rappresentano per l'editore un maggiore costo sia produttivo che logistico, con conseguente impatto sui consumi di materiali e sulle emissioni associate alle attività di trasporto.

Un maggiore controllo dei volumi produttivi, basato su una più accurata previsione delle tirature sia prima battuta che dell'ristampe, consente di mitigare tali impatti sia sotto il profilo economico sia ambientale. In particolare, una pianificazione più efficiente permette di ridurre i volumi di stampa, con conseguente riduzione dell'impronta ambientale in termine di processo di produzione e di logistica per la distribuzione e la resa dei prodotti invenduti.

### **Libri Education**

Nel corso del 2025, le attività logistiche dell'editoria scolastica del Gruppo Mondadori sono state concentrate presso il polo logistico di Isola Rizza (VR), attraverso il quale è stata gestita la distribuzione di circa 16 milioni di copie relative alle case editrici del Gruppo.

A partire da novembre 2025, a seguito dell'aggiudicazione della commessa a un nuovo provider logistico, è stato completato il trasferimento dello stock presso il nuovo magazzino di San Giorgio Bigarello (MN). A tale polo sono stati consegnati direttamente dagli stampatori i prodotti destinati alla campagna adozionale 2026, che si svolge nel periodo compreso tra gennaio e maggio, durante il quale i testi scolastici vengono presentati agli insegnanti a supporto del processo di adozione.

In questa fase, la logistica gestisce la distribuzione delle copie saggio dal magazzino centrale verso i propagandisti, raggiungendo circa 210 destinazioni sul territorio nazionale. A tal riguardo, si segnala che la progressiva introduzione delle copie saggio digitali, connessa allo sviluppo dei testi scolastici multidevice, è destinata a ridurre nel tempo la produzione e la spedizione delle copie saggio cartacee, in misura attualmente non ancora quantificabile.

Successivamente, nel periodo compreso tra maggio e fine ottobre, le case editrici del Gruppo forniscono, per la campagna di vendita, i clienti direzionali e i pick-up point, che a loro volta servono i punti di distribuzione al dettaglio diffusi su tutto il territorio nazionale.

### *Flusso di resa*

Considerato che le tirature dei libri di testo scolastici sono definite sulla base delle quote di mercato adozionali e del numero di studenti per ciascuna classe (dati forniti dal Ministero dell'Istruzione e del Merito), i volumi di resa risultano complessivamente contenuti.

### **Media: Magazine**

La gestione della logistica dell'area Media è affidata alla società Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l., attualmente partecipata, attraverso la quale il Gruppo Mondadori assicura la distribuzione sul territorio nazionale dei magazine del Gruppo, nonché dei magazine e quotidiani di altri editori, sia tramite il canale delle edicole sia tramite quello degli abbonamenti.

Il processo logistico dei periodici si articola in una serie di fasi operative, che comprendono, ove previsto, la cellofanatura industriale, l'allestimento delle spedizioni, il trasporto primario dai centri di distribuzione ai distributori locali e la consegna di ultimo miglio ai punti vendita. La rete distributiva si avvale di operatori locali incaricati dello smistamento delle copie e della distribuzione capillare sull'intero territorio nazionale.

### *Flusso di resa*

Particolare attenzione è dedicata alla gestione del prodotto invenduto. I distributori locali provvedono alla raccolta delle rese presso le edicole e alla loro lavorazione, privilegiando, ove possibile, il macero locale o il recupero selettivo dei prodotti riutilizzabili. I prodotti destinati alla restituzione rientrano invece, attraverso la rete di trasporto primaria di Press-di, presso il Centro nazionale di lavorazione delle rese, dove vengono gestiti in funzione delle diverse modalità di trattamento e recupero.

Il Gruppo Mondadori presenta un elevato tasso di macero locale: Press-di, in accordo con il Gruppo e con gli editori terzi distribuiti, ha infatti incentivato la più ampia diffusione possibile dei processi di resa certificata presso i distributori locali, con conseguente riduzione dei costi operativi e dei relativi impatti ambientali, inclusi quelli connessi alle emissioni indirette legate alla logistica.

Attualmente, tutti i distributori locali attivati da Press-di garantiscono l'applicazione della resa certificata. La resa certificata prevede la macerazione locale delle copie invendute, conteggiate e certificate dai distributori, riducendo i trasporti di rientro e i relativi impatti ambientali.

# Informazioni Sociali

## ESRS S1 - Forza lavoro propria

### Tabella di raccordo relativa alla forza lavoro propria

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
<b>Strategia</b>		
<b>ESRS 2 SBM-2</b> – Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	Impatti, rischi e opportunità rilevanti	
<b>ESRS 2 SBM-3</b> – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti (Capitolo 1 - Informazioni Generali)  Impatti, rischi e opportunità rilevanti	In considerazione delle sue attività e delle aree geografiche in cui opera, il Gruppo Mondadori non ha identificato operazioni proprie esposte a un grave rischio di lavoro forzato, lavoro coatto o lavoro minorile.
<b>Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità</b>		
<b>S1-1</b> – Politiche relative alla propria forza lavoro	Politiche in materia di forza lavoro propria	Le informazioni richieste ai paragrafi 20, 21 e 22 dell'ESRS S1-1 non risultano applicabili, in quanto il Gruppo Mondadori non ha identificato impatti negativi significativi sui diritti umani relativi alla propria forza lavoro.  Maggiori approfondimenti sui principi a cui il Gruppo si ispira nella propria condotta sono disponibili nel paragrafo "Cultura d'impresa" del capitolo Informazioni sulla Governance.  Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di forza lavoro propria sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo "Impatti, rischi e opportunità rilevanti".
<b>S1-2</b> – Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	Paragrafo 27, lettere d) ed e): non applicabile per assenza delle forme di accordo previste dai data point.
<b>S1-3</b> – Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono di esprimere preoccupazioni	Le informazioni richieste al paragrafo 34 non sono applicabili, in quanto il Gruppo Mondadori dispone di processi di rimedio e di canali dedicati attraverso i quali le persone possono esprimere segnalazioni e preoccupazioni.

<b>S1-4</b> – Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	Azioni per la gestione degli impatti	
<b>Metriche e obiettivi</b>		
<b>S1-5</b> – Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025  Capitolo “Informazioni Generali”, alla sezione “Strategia di sostenibilità”	
<b>S1-6</b> – Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa	Le persone del Gruppo Mondadori	
<b>S1-9</b> – Metriche sulla diversità	Le persone del Gruppo Mondadori	
<b>S1-13</b> – Metriche di formazione e sviluppo delle competenze	Formazione e sviluppo delle persone	Paragrafo 83a): Phase-in ai sensi delle disposizioni transitorie dell'ESRS 1 (Quick Fix).
<b>S1-14</b> – Metriche di salute e sicurezza	Salute e sicurezza	Il Gruppo Mondadori omette la comunicazione delle informazioni relative ai lavoratori non dipendenti, in conformità alle disposizioni transitorie (phase-in) previste dagli ESRS.
<b>S1-15</b> – Metriche dell'equilibrio tra vita lavorativa e personale	Welfare e benefit	
<b>S1-16</b> – Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)	Diversità, equità e inclusione	
<b>S1-17</b> – Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani	Diversità, equità e inclusione	Paragrafo 104: non applicabile poiché il Gruppo non ha identificato impatti, rischi o opportunità rilevanti in materia di diritti umani per la forza lavoro propria.

## Impatti, rischi e opportunità rilevanti

La gestione responsabile della forza lavoro rappresenta per il Gruppo Mondadori un elemento centrale per l'evoluzione del business e la creazione di valore sostenibile nel tempo. In un contesto caratterizzato da profondi cambiamenti sociali e tecnologici, il Gruppo riconosce il ruolo fondamentale delle persone nel sostenere lo sviluppo delle attività editoriali, nella diffusione della cultura e nella crescita dell'offerta di prodotti e servizi, impegnandosi a promuovere stabilità occupazionale, qualità e sicurezza dell'attività lavorativa e pari opportunità di realizzazione ed espressione.

In tale contesto, nel 2025 il Gruppo Mondadori, ai fini dell'aggiornamento dell'analisi di doppia rilevanza, ha realizzato un'attività di ascolto interno dei propri dipendenti tramite l'invio di un'apposita survey, finalizzata a raccogliere in modo strutturato le percezioni e le aspettative della forza lavoro rispetto alle principali tematiche sociali di interesse.

L'analisi di doppia rilevanza<sup>48</sup>, anche alla luce delle evidenze emerse dalle attività di stakeholder engagement, ha confermato la rilevanza degli impatti legati alla forza lavoro propria, che coinvolgono

<sup>48</sup> Per maggiori dettagli sul processo di definizione degli IROs si rimanda alla sezione “Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza” delle Note di dettaglio.

dipendenti, collaboratori e altre tipologie di lavoratori che prestano la propria attività presso le sedi del Gruppo.

La tabella che segue mette in relazione ciascun IRO rilevante per i lavoratori coinvolti nelle attività presso le sedi del Gruppo<sup>49</sup> con i principali presidi in essere e ne sintetizza i contenuti:

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
<b>S1 – Forza lavoro propria</b>				
<b>Impatto negativo potenziale</b>	Effetti negativi sul benessere e sulla salute dei dipendenti e collaboratori del Gruppo in termini di infortuni, come conseguenza di un mancato funzionamento delle procedure e dei presidi in ambito salute e sicurezza	Codice Etico	<p>Il Gruppo rispetta tutte le norme legali, regolamentari e tecniche applicabili in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e adotta sistemi di gestione adeguati a tale scopo. Le decisioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro, a ogni livello del modello di organizzazione, gestione e controllo, si basano sui principi di prevenzione e gestione dei rischi, tra cui l'evitare i rischi, la valutazione di quelli non evitabili e il loro contrasto alla fonte.</p> <p>Il Gruppo promuove inoltre l'adeguamento del lavoro alla persona, con particolare riferimento alla progettazione dei posti di lavoro, alla scelta delle attrezzature e dei metodi di lavoro, nonché alla riduzione degli effetti del lavoro monotono e ripetitivo sulla salute. La prevenzione è programmata secondo un approccio integrato che considera aspetti tecnici, organizzativi e ambientali, privilegiando le misure di protezione collettiva rispetto a quelle individuali e garantendo ai lavoratori adeguate istruzioni e informazioni.</p>	Operazioni proprie
<b>Impatto positivo effettivo</b>	Incremento del benessere dei lavoratori grazie a stabilità occupazionale, qualità dell'attività lavorativa e tutela dell'equilibrio vita-lavoro	Policy Diritti Umani	Il Gruppo si impegna a rispettare e promuovere i diritti fondamentali dell'uomo e prevenire o mitigare qualsiasi impatto negativo delle proprie attività attraverso un approccio basato su criteri di valutazione del rischio ispirati ai principali standard e best practice nazionali e internazionali.	

<sup>49</sup> In considerazione delle sue attività e delle aree geografiche in cui opera, il Gruppo Mondadori non ha identificato operazioni proprie esposte a un grave rischio di lavoro forzato, lavoro coatto o lavoro minorile.

<b>Impatto positivo effettivo</b>	Promozione attiva della DEI attraverso la diffusione di una cultura interna orientata al rispetto delle diversità e alla valorizzazione del talento individuale, con effetti positivi in termini di ambiente di lavoro più inclusivo e maggiori opportunità di crescita per tutte le persone	D&I Policy per la parità di genere	Il Gruppo si impegna a garantire che i processi di ricerca e selezione del personale non siano influenzati da bias di genere, anche attraverso l'utilizzo dei cv blind. Nell'individuazione delle candidature per assunzioni e promozioni, il Gruppo persegue inoltre l'obiettivo di garantire che almeno il 30% delle stesse appartenga al genere meno rappresentato.	Operazioni proprie
	Una gestione equa e attenta dei percorsi di carriera, indipendentemente dal genere, favorisce il benessere delle persone e ne valorizza il potenziale, contribuendo a creare un ambiente professionale più inclusivo e meritocratico		Il Gruppo si impegna inoltre a ridefinire il proprio modello di leadership, assicurando una presenza femminile non inferiore al 30%, promuovendo percorsi di formazione on the job aperti a tutti e favorendo una cultura della cura improntata alla condivisione ed esente da stereotipi di genere.  Il Gruppo si impegna a organizzare in modo continuativo webinar e momenti di confronto aperti a tutti sulle tematiche dell'inclusione, nonché a costruire panel negli eventi corporate e gruppi di lavoro nella vita aziendale che garantiscano una rappresentanza di entrambi i generi.	
<b>Impatto positivo effettivo</b>	Crescita occupazionale e professionale attraverso la generazione di opportunità lavorative, programmi di sviluppo delle competenze e percorsi di crescita meritocratici, che consentono alle proprie persone di aumentare le proprie competenze e professionalità nel mercato del lavoro	D&I Policy per la parità di genere	Il Gruppo adotta percorsi di carriera attenti alla parità di genere.	Operazioni proprie
		Policy Diritti Umani	In un mondo in cui le conoscenze e le competenze cambiano rapidamente e devono essere costantemente aggiornate, Il Gruppo considera la formazione uno strumento fondamentale per lo sviluppo personale e professionale delle proprie persone. Il Gruppo sente la responsabilità di essere parte attiva nel processo di long life learning, garantendo a tutta la popolazione aziendale programmi di formazione di qualità e disegnati sulla base delle loro esigenze.	
		Codice Etico	Il Gruppo valorizza le competenze, le potenzialità e l'impegno di ciascuno: per fare questo, adotta criteri di valutazione chiari e omogenei e prevede un'adeguata formazione.	

<b>Impatto negativo potenziale</b>	Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati dei dipendenti del Gruppo, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Privacy policy	Il Gruppo Mondadori ha adottato un impianto consolidato volto a regolamentare gli adempimenti in materia di privacy, al fine di garantire un'adeguata protezione dei dati personali. Le società del Gruppo effettuano attività di trattamento che coinvolgono diverse categorie di soggetti interessati, in conformità alla normativa vigente in materia di protezione dei dati personali, incluso il GDPR, nonché alle indicazioni e ai provvedimenti dell'Autorità Garante.	Operazioni proprie
<b>Impatto negativo potenziale</b>	Un mancato monitoraggio delle eventuali discrepanze retributive può compromettere i percorsi di crescita professionale, con effetti negativi sul benessere individuale, sulla soddisfazione lavorativa e sulla valorizzazione della diversità di prospettive e punti di vista	D&I Policy per la parità di genere	Il Gruppo si impegna a ridefinire il proprio modello di leadership, garantendo una costante riduzione dell'equal pay gap.	Operazioni proprie

Alla data attuale, il Gruppo Mondadori non ha identificato impatti rilevanti sulla forza lavoro propria derivanti da piani di transizione finalizzati alla riduzione degli impatti ambientali. Il Gruppo si riserva di aggiornare tale informativa a seguito dell'eventuale definizione di un piano di transizione in materia di cambiamento climatico.

### **Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti**

(ESRS S1-2)

Il Gruppo Mondadori garantisce un coinvolgimento strutturato e continuativo della propria forza lavoro sulle tematiche che hanno un impatto diretto sui lavoratori. Tale coinvolgimento avviene sia per il tramite dei rappresentanti dei lavoratori, sia direttamente con la forza lavoro propria attraverso strumenti di ascolto e consultazione (S1-2, par. 27a e 27b).

Il dialogo con le rappresentanze sindacali è coordinato dalla Direzione Risorse Umane, tramite il Direttore Risorse Umane e il responsabile delle Relazioni Industriali (S1-2, par. 27c), che incontrano più volte all'anno le organizzazioni sindacali nazionali per attività di confronto e negoziazione di accordi di secondo livello; la frequenza degli incontri varia in funzione delle scadenze contrattuali e delle tematiche da trattare (S1-2, par. 27b). In tale contesto, il dialogo con le rappresentanze sindacali riveste un ruolo centrale e include anche il loro coinvolgimento nell'analisi degli impatti rilevanti per i lavoratori (S1-2, par. 27a).

Gli interessi e le opinioni dei lavoratori sono raccolti in modo continuativo attraverso survey aziendali e sistemi di ascolto strutturati, finalizzati a monitorare il clima organizzativo, la soddisfazione e il benessere delle persone, la qualità dell'esperienza lavorativa, la tutela dei diritti, lo sviluppo delle competenze e i temi di equità, inclusione e contrasto alle discriminazioni. I risultati delle indagini costituiscono la base per la definizione di piani d'azione coerenti con la strategia aziendale; la Direzione Risorse Umane monitora il tasso di partecipazione e valuta l'efficacia delle iniziative adottate (S1-2, par. 27c).

Il Gruppo Mondadori presta inoltre particolare attenzione alle esigenze delle categorie di lavoratori particolarmente vulnerabili (S1-2, par. 28), adottando specifiche misure di ascolto e analisi, tra cui:

- focus group e incontri dedicati, per approfondire le prospettive di gruppi con esigenze specifiche;
- monitoraggio di indicatori di inclusione e benessere, con riferimento a equità salariale, opportunità di crescita e condizioni di lavoro;
- collaborazioni con associazioni ed esperti, finalizzate a integrare nel contesto aziendale una comprensione aggiornata delle sfide affrontate da tali lavoratori e le relative best practice.

## **Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono di esprimere preoccupazioni**

(ESRS S1-3)

Il Gruppo Mondadori ha definito un sistema strutturato di rimedio e tutela volto a garantire un adeguato trattamento dei potenziali impatti negativi sulla forza lavoro, fondato su strumenti accessibili, equi e trasparenti (S1-3, parr. 30 e 33).

A tal fine, il Gruppo ha implementato meccanismi strutturati per la gestione delle segnalazioni relative a problematiche concernenti il personale, garantendo riservatezza, imparzialità e tempestività nella presa in carico delle stesse (S1-3, parr. 32a, 32c, 32d e 32e).

I canali di segnalazione, descritti nel Capitolo “Informazioni sulla Governance”, includono i sistemi di whistleblowing previsti dalla Direttiva UE 2019/1937 e la piattaforma “Linea Etica”, dedicata alla comunicazione di episodi di molestie, mobbing e discriminazione (S1-3, par. 32b). Tali strumenti sono adeguatamente diffusi alla forza lavoro tramite l’intranet aziendale e specifiche attività formative (S1-3, par. 32d) e, nel caso del whistleblowing, il canale di segnalazione risulta accessibile anche a soggetti esterni tramite il sito web aziendale (S1-3, parr. 30 e 33).

Il Gruppo prevede il coinvolgimento delle parti interessate al fine di gestire le problematiche emerse e, ove applicabile, definire piani di azione correttivi. L’efficacia delle misure adottate è oggetto di monitoraggio continuo da parte delle funzioni competenti (S1-3, parr. 32a e 32e). L’entità degli interventi correttivi è definita in funzione della gravità dell’impatto, assicurando una gestione proporzionata e coerente delle diverse casistiche.

## **Le persone del Gruppo Mondadori**

(ESRS S1-6, S1-9)

La forza lavoro propria del Gruppo Mondadori comprende le risorse umane direttamente impiegate nelle società del Gruppo, quali i dipendenti diretti, a tempo determinato e indeterminato, tirocinanti e apprendisti, mentre sono esclusi dal perimetro i lavoratori interinali e i lavoratori autonomi.

Al 31 dicembre 2025, il Gruppo Mondadori conta 2.231 dipendenti tra Italia, Stati Uniti e Spagna.

Nel 2025 l’organico del Gruppo Mondadori ha registrato una crescita complessiva rispetto all’anno precedente (+5%), anche per effetto di alcune operazioni straordinarie. La composizione per genere rimane stabile e fortemente orientata alla componente femminile, che continua a rappresentare circa due terzi della popolazione aziendale.

Di seguito è presentata la ripartizione del totale dei dipendenti del Gruppo Mondadori per area geografica e genere; nella tabella successiva è riportata la suddivisione per tipologia contrattuale (tempo indeterminato/determinato, tempo pieno/tempo parziale, orario variabile).

## Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa

Caratteristiche dei dipendenti del Gruppo	31-12-2025	31-12-2024	Var. %
<b>Totale dei dipendenti (nr.)</b>	<b>2.231</b>	<b>2.133</b>	<b>5 %</b>
<b>Per area geografica (nr.)</b>			
- Italia (nr.)	2.146	2.038	5 %
- Consolidate estere (nr.)	85	95	(11) %
<b>Per genere (nr.)</b>			
- Uomini (nr.)	808	809	(0,1) %
- Donne (nr.)	1.423	1.324	7 %

La categoria "Altro" e "Non comunicato" non risultano applicabili, in considerazione delle modalità di registrazione legale delle anagrafiche del personale nei Paesi in cui il Gruppo opera.

Si precisa che il Gruppo Mondadori non opera in Paesi in cui il numero di dipendenti, pur superiore alle 50 unità in valore assoluto, rappresenti almeno il 10% del totale dei dipendenti di Gruppo; pertanto, non sono stati riportati spaccati informativi per singolo Paese. Si segnala, a questo riguardo, che il Gruppo conta al 31 Dicembre 2025 85 dipendenti in Paesi esteri, di cui 78 negli Stati Uniti e 12 in Spagna.

Turnover dipendenti del Gruppo	2025	2024	Var. %
Turnover in entrata dei dipendenti (%)	10%	9%	1 p.p.
Turnover in entrata dei dipendenti (nr.)	226	201	12 %
Turnover in uscita dei dipendenti (%)	8%	8%	0 p.p.
Turnover in uscita dei dipendenti (nr.)	187	162	15 %

Si segnala che ai fini del calcolo del turnover non sono incluse le cessazioni dei contratti di lavoro a tempo determinato giunti a naturale scadenza nel corso dell'esercizio. Ai fini del calcolo dei tassi di turnover, il denominatore è rappresentato dal numero di dipendenti in forza al 31 dicembre 2025, mentre il numeratore include il numero complessivo di entrate e di uscite registrate nel periodo. Le uscite comprendono tutte le tipologie di cessazione, incluse dimissioni volontarie, licenziamenti, pensionamenti o altre cause. Non sono incluse nel conteggio eventuali cessazioni di dipendenti distaccati presso società non appartenenti al Gruppo, in quanto tali risorse, oggetto di distacco con giro costi, non risultano incluse nell'organico complessivo al 31 dicembre.

Nel corso dell'anno si osserva un decremento sia delle entrate sia delle uscite rispetto al 2024. I tassi di turnover in entrata e in uscita risultano complessivamente in equilibrio, indicando una gestione dell'organico coerente con l'evoluzione organizzativa del Gruppo.

Tipologia contrattuale dei dipendenti del Gruppo	31-12-2025			31-12-2024			Var. %		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
-Numero di dipendenti a tempo indeterminato	<b>787</b>	<b>1.367</b>	<b>2.154</b>	785	1.286	2.071	— %	6 %	4 %
-Numero di dipendenti a tempo determinato	<b>21</b>	<b>56</b>	<b>77</b>	24	38	62	(13) %	47 %	24 %
-Numero di dipendenti a orario variabile	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	0	0	0	-	-	-
-Numero di dipendenti a tempo pieno	<b>747</b>	<b>1.176</b>	<b>1.923</b>	760	1.121	1.881	(2) %	5 %	2 %
-Numero di dipendenti a tempo parziale	<b>61</b>	<b>247</b>	<b>308</b>	49	203	252	24 %	22 %	22 %

La struttura contrattuale del Gruppo Mondadori si conferma fortemente orientata alla stabilità occupazionale, con una prevalenza di rapporti a tempo indeterminato, in ulteriore crescita rispetto al 2024. L'aumento riguarda in particolare la componente femminile, in linea con l'evoluzione complessiva dell'organico.

## Metriche sulla diversità

Indici di diversità	31-12-2025		31-12-2024		Var. %
	nr.	%	nr.	%	%
Distribuzione di genere a livello dell'alta dirigenza	<b>23</b>		<b>23</b>		— %
Donne	3	13 %	3	13 %	— %
Uomini	20	87 %	20	87 %	— %

La definizione di alta dirigenza comprende gli amministratori, i dirigenti con responsabilità strategiche e i dirigenti con responsabilità rilevanti (che hanno posizioni con potenziale impatto rilevante sul conseguimento dei risultati della Società).

Diversità dei dipendenti per fasce d'età	31-12-2025		31-12-2024		Var. %
	nr.	%	nr.	%	%
<30	233	10 %	204	10 %	14 %
30-50	986	44 %	1072	50 %	(8) %
>50	1012	45 %	857	40 %	18 %
Totale	2.231	100 %	2133	100 %	5 %

Tipologia contrattuale dei dipendenti del Gruppo	31-12-2025			31-12-2024			Var. %		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	60 %	40 %	5 %	62 %	38 %	5 %	2 p.p.	2 p.p.	0 p.p.
Quadri	50 %	50 %	13 %	50 %	50 %	13 %	0 p.p.	0 p.p.	0 p.p.
Impiegati	31 %	69 %	74 %	32 %	68 %	73 %	1 p.p.	1 p.p.	1 p.p.
Giornalisti	34 %	66 %	3 %	36 %	64 %	3 %	2 p.p.	2 p.p.	0 p.p.
Operai	60 %	40 %	5 %	64 %	36 %	6 %	4 p.p.	4 p.p.	1 p.p.

Tipologia contrattuale dei dipendenti del Gruppo	31-12-2025				31-12-2024				Var. %			
	<30 anni	30 - 50 anni	> 50 anni	Totale	<30 anni	30 - 50 anni	> 50 anni	Totale	<30 anni	30 - 50 anni	> 50 anni	Totale
Dirigenti	— %	22 %	78 %	5 %	— %	32 %	68 %	5 %	0 p.p.	10 p.p.	10 p.p.	0 p.p.
Quadri	1 %	33 %	67 %	13 %	— %	42 %	58 %	13 %	1 p.p.	9 p.p.	9 p.p.	0 p.p.
Impiegati	11 %	48 %	40 %	74 %	10 %	55 %	36 %	73 %	1 p.p.	7 p.p.	4 p.p.	1 p.p.
Giornalisti	1 %	17 %	81 %	3 %	1 %	28 %	71 %	3 %	0 p.p.	11 p.p.	10 p.p.	0 p.p.
Operai	38 %	49 %	13 %	5 %	44 %	44 %	12 %	6 %	6 p.p.	5 p.p.	1 p.p.	1 p.p.

Nel 2025 la distribuzione per fasce d'età dell'organico del Gruppo Mondadori evidenzia una crescita delle componenti più giovani e senior, a fronte di una riduzione della fascia intermedia 30–50 anni. In particolare, aumenta la presenza di dipendenti under 30.

La distribuzione dell'organico per qualifica professionale conferma una prevalente concentrazione nelle figure impiegatizie, con una presenza significativa di donne in tutte le principali categorie.

## **Politiche relative alla forza lavoro propria**

### **Codice Etico**

Il Codice Etico del Gruppo Mondadori costituisce uno strumento di indirizzo di carattere generale che definisce il complesso dei principi etici e degli standard di comportamento cui devono attenersi amministratori, dipendenti, collaboratori e fornitori di tutte le società del Gruppo nell'ambito delle rispettive funzioni e attività lavorative.

Il Codice Etico richiama tra i principi generali il rispetto dei diritti umani, della dignità della persona, della legalità e della trasparenza, nonché specifici impegni nei confronti della forza lavoro propria del Gruppo. In tale ambito, il Codice sancisce l'impegno alla tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, promuovendo comportamenti responsabili e il rispetto delle normative vigenti, in coerenza con quanto previsto dal D.Lgs. 81/2008 e successive modifiche.

Il Codice Etico rappresenta inoltre il quadro valoriale di riferimento per tutti i dipendenti del Gruppo, definendo aspettative di responsabilità, correttezza, collaborazione e rispetto della dignità della persona nell'ambiente di lavoro. Le disposizioni del Codice sono parte integrante delle obbligazioni contrattuali assunte dai suoi destinatari e la loro violazione può comportare conseguenze disciplinari e contrattuali.

### **Politica per la Parità di Genere**

Il Gruppo Mondadori riconosce la parità di genere come un elemento strategico per la competitività aziendale e per la creazione di un ambiente di lavoro equo, inclusivo e rispettoso, nonché come una leva fondamentale di attrattività, retention e sostenibilità di lungo periodo del proprio modello di business.

In tale contesto, il Gruppo ha adottato nel gennaio 2025 una Politica per la Parità di Genere, applicabile a tutte le società del perimetro, impegnandosi attivamente per rimuovere ogni forma di discriminazione e garantire pari opportunità per tutte le persone, indipendentemente da genere, età, orientamento sessuale, identità di genere, etnia, colore della pelle, disabilità, religione, opinioni politiche, ascendenza nazionale o condizione sociale, in conformità con la normativa europea e nazionale (ESRS S1-1, par. 24a).

Il Gruppo è convinto che la promozione di una cultura inclusiva, capace di valorizzare le diversità e favorire creatività, innovazione e benessere delle persone, rappresenti non solo una scelta eticamente responsabile, ma anche una base solida per una crescita sostenibile. A tal fine, il Gruppo ha adottato la prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022, strutturando un sistema di gestione dedicato alla Parità di Genere, inteso non come mero strumento di conformità, ma come un modello di governance volto a garantire nel tempo un ambiente di lavoro equo e inclusivo.

Bureau Veritas ha riconfermato, in relazione all'esercizio 2025, la Certificazione per la Parità di Genere (UNI/PdR 125:2022). Il mantenimento della certificazione è stato supportato dai risultati positivi e in progressivo miglioramento registrati dai principali indicatori di performance, che consentono di monitorare in modo continuativo l'efficacia delle politiche di inclusione adottate dal Gruppo. I KPI, di natura qualitativa e quantitativa, sono articolati in sei ambiti: cultura e strategia, governance, processi HR, opportunità di crescita e inclusione delle donne, equità salariale di genere, tutela della genitorialità e bilanciamento vita/lavoro.

Il Gruppo adotta inoltre una politica di tolleranza zero verso qualsiasi forma di molestia o discriminazione, mettendo a disposizione dei dipendenti canali di segnalazione sicuri e riservati, tra cui il canale Linea Etica<sup>50</sup>.

---

<sup>50</sup> Si rimanda al capitolo "Informazioni sulla Governance" per maggiori dettagli.

## Policy sui Diritti Umani

Con l'adozione della Policy sui Diritti Umani alla fine del 2025, il Gruppo Mondadori ha definito un modello di gestione responsabile che pone la tutela e la promozione dei diritti fondamentali della persona al centro della propria strategia.

Ampio rilievo è attribuito anche alla tutela dei diritti del lavoro, che comprendono condizioni occupazionali sicure, orari adeguati e salari equi, la parità di trattamento e l'assenza di lavoro forzato o minorile, nonché il rispetto della libertà di associazione e contrattazione collettiva. La Policy riconosce inoltre l'importanza dell'equilibrio tra vita professionale e personale e della tutela della salute, sicurezza e benessere delle persone, inclusa la salute mentale.

## Privacy policy

Come riportato all'interno della Privacy policy (disponibile sul sito internet del Gruppo Mondadori), lo stesso considera di fondamentale importanza la tutela dei dati personali garantendo che il trattamento degli stessi, effettuato con qualsiasi modalità, sia automatizzata che manuale, avvenga nel pieno rispetto delle tutele e dei diritti riconosciuti dal Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e dalle ulteriori norme applicabili in tema di protezione dei dati personali.

A tal fine, il Gruppo si è dotato di un impianto consolidato di presidi, procedure e controlli volto a regolamentare gli adempimenti in materia di privacy e a garantire un'adeguata protezione e tutela dei dati personali. In tale ambito, le società del Gruppo adottano il registro delle attività di trattamento in qualità di titolari e, ove necessario, di responsabili del trattamento, e definiscono misure tecniche e organizzative di sicurezza adeguate a proteggere i dati personali trattati, in conformità alla normativa vigente.

Il Gruppo ha, inoltre, definito una procedura per la gestione delle violazioni dei dati personali (data breach), che disciplina le modalità di gestione degli eventi rilevanti e il coinvolgimento delle funzioni competenti e del Data Protection Officer (DPO). Nel corso del 2025 tale procedura è stata aggiornata, con l'obiettivo di adottare un modello operativo unitario per la gestione degli incidenti di sicurezza, dei data breach rilevanti ai sensi del GDPR e, per le società rientranti nel perimetro applicativo, degli incidenti rilevanti ai sensi del D.Lgs. 138/2024 (Decreto NIS).

Sono altresì previste procedure dedicate per la selezione e la valutazione dell'adeguatezza dei responsabili del trattamento e dei soggetti autorizzati, nonché per l'esercizio dei diritti degli Interessati, attraverso canali appositamente individuati e resi noti tramite le informative privacy e, per dipendenti e collaboratori, anche tramite la documentazione disponibile sulla rete intranet aziendale.

Il Gruppo Mondadori ha designato un Data Protection Officer (DPO), incaricato di sorvegliare l'osservanza della normativa in materia di protezione dei dati personali e di supportare l'organizzazione nell'adozione dei presidi di conformità. Il presidio complessivo dell'impianto privacy è garantito dalla Direzione Affari Legali e dalla Direzione Sistemi Informativi di Gruppo, in coordinamento con il DPO.

Le società del Gruppo hanno mantenuto e aggiornato il registro delle attività di trattamento, in qualità di titolari e, ove necessario, di responsabili del trattamento, assicurando la completezza delle informazioni richieste dalla normativa applicabile. Parallelamente, sono state adottate e presidiate misure di sicurezza tecniche e organizzative finalizzate a garantire un adeguato livello di protezione dei dati personali trattati.

Nel valutare nuove iniziative, progetti e trattamenti, le società del Gruppo applicano in modo sistematico i principi di privacy by design e privacy by default, effettuando nei casi previsti dalla normativa le Valutazioni di Impatto sulla Protezione dei Dati (DPIA). La gestione degli incidenti di sicurezza delle informazioni e dei data breach è assicurata tramite l'applicazione di una procedura dedicata.

## Azioni per la gestione degli impatti

Nei paragrafi che seguono sono descritte in maggior dettaglio le azioni adottate dal Gruppo e le azioni e risorse per la gestione degli impatti connessi alla forza lavoro propria:

Descrizione IROs	Paragrafo per maggiori dettagli sulle azioni
Effetti negativi sul benessere e sulla salute dei dipendenti e collaboratori del Gruppo in termini di infortuni, come conseguenza di un mancato funzionamento delle procedure e dei presidi in ambito salute e sicurezza	Salute e sicurezza
Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati dei dipendenti del Gruppo, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Privacy e protezione dei dati
Promozione attiva della DEI attraverso la diffusione di una cultura interna orientata al rispetto delle diversità e alla valorizzazione del talento individuale, con effetti positivi in termini di ambiente di lavoro più inclusivo e maggiori opportunità di crescita per tutte le persone	Diversità, equità e inclusione
Una gestione equa e attenta dei percorsi di carriera, indipendentemente dal genere, favorisce il benessere delle persone e ne valorizza il potenziale, contribuendo a creare un ambiente professionale più inclusivo e meritocratico	
Un mancato monitoraggio delle eventuali discrepanze retributive può compromettere i percorsi di crescita professionale, con effetti negativi sul benessere individuale, sulla soddisfazione lavorativa e sulla valorizzazione della diversità di prospettive e punti di vista	
Crescita occupazionale e professionale attraverso la generazione di opportunità lavorative, programmi di sviluppo delle competenze e percorsi di crescita meritocratici, che consentono alle proprie persone di aumentare le proprie competenze e professionalità nel mercato del lavoro	Formazione e sviluppo
Incremento del benessere dei lavoratori grazie a stabilità occupazionale, qualità dell'attività lavorativa e tutela dell'equilibrio vita/lavoro	Welfare e benefit Evoluzione organizzativa e relazioni industriali

Si segnala che per il 2025 il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) connesse alla forza lavoro propria. Sebbene tali valori non siano risultati significativi il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

### Diversità, equità e inclusione

Nel corso dell'anno, il Gruppo Mondadori ha proseguito il proprio impegno sui temi della diversità, equità e inclusione, attraverso la realizzazione di iniziative orientate a favorire un ambiente di lavoro equo, inclusivo e attento alle diverse esigenze delle persone, in coerenza con i propri valori e il percorso di sostenibilità intrapreso, come testimoniato anche dal mantenimento del sistema di gestione certificato secondo la UNI/PdR 125:2022.

Tra le azioni maggiormente valorizzate in sede di certificazione rientrano i programmi di sensibilizzazione e formazione (anche tramite webinar tematici), la strutturazione di un sistema di monitoraggio dei principali KPI di genere (tra cui gender balance ed equal pay gap), i progetti dedicati alla genitorialità e il percorso culturale “Con le Parole Giuste”, volto a promuovere un linguaggio inclusivo.

Il Gruppo Mondadori, consapevole della propria responsabilità sociale in qualità di editore, riconosce, infatti, nel linguaggio non solo un asset core del proprio business, ma un driver fondamentale per la costruzione di relazioni sane e di un ambiente di lavoro equo e rispettoso.

In questo contesto, nel corso dell'anno il Gruppo ha promosso iniziative dedicate al rafforzamento di una cultura aziendale improntata al rispetto delle differenze e alla prevenzione di comportamenti non inclusivi. In tale ambito si inserisce il progetto “Con le Parole Giuste”, avviato nei primi mesi del 2025 come percorso di sensibilizzazione rivolto alla popolazione aziendale.

L'iniziativa si configura come un programma di cittadinanza aziendale volto a esplorare le dinamiche della violenza verbale e della comunicazione non inclusiva, attraverso il contributo multidisciplinare di un panel di esperti interni ed esterni, tra cui esponenti del mondo accademico, legale, clinico ed editoriale.

### Sistema di incentivazione

Il Gruppo Mondadori promuove attivamente l'equità retributiva attraverso un monitoraggio periodico delle dinamiche salariali e l'adozione di politiche volte a prevenire e ridurre il Gender Pay Gap.

In tale ambito, il Gruppo ha integrato obiettivi quantitativi di miglioramento in materia di equità retributiva e gender balance nei piani di incentivazione di lungo periodo (LTI) assegnati al top management<sup>51</sup>.

Al fine di favorire un'analisi coerente e comparabile, le popolazioni manageriali sono state inoltre organizzate in grade omogenei in funzione delle responsabilità, agevolando il monitoraggio dell'evoluzione del divario retributivo di genere e della composizione di genere nei ruoli di responsabilità.

Le metriche di sintesi relative al divario retributivo di genere<sup>52</sup> e al rapporto di remunerazione<sup>53</sup> per l'anno di riferimento, riportate nella tabella seguente, hanno evidenziato una sostanziale stabilità rispetto all'anno precedente.

### Metriche di retribuzione (divario retributivo e rapporto di remunerazione)

Indici retributivi dei dipendenti	2025	2024	Var. %
Divario retributivo di genere	29 %	29 %	0 p.p.
Rapporto di remunerazione	45,97	45,46	1 %

<sup>51</sup> Per maggiori dettagli sulle metriche ESG nel piano di incentivazione di lungo periodo, si prega di far riferimento alla sezione “Metriche di sostenibilità nei sistemi di valutazione” del capitolo “Informazioni Generali”.

<sup>52</sup> Il divario retributivo di genere è calcolato come la differenza tra la retribuzione media degli uomini e la retribuzione media delle donne, rapportata al livello retributivo medio degli uomini ed espressa in percentuale. Ai fini del calcolo, la remunerazione considerata include il salario lordo annuo di competenza, nonché eventuali bonus MBO, premi e altri incentivi riconosciuti in relazione agli specifici inquadramenti dei dipendenti in forza al 31 dicembre. Per garantire la comparabilità dei dati, le posizioni con orario di lavoro part-time sono state ricondotte a un equivalente full-time. Al fine di consentire un confronto omogeneo tra le diverse aree geografiche in cui il Gruppo opera, per le retribuzioni delle società estere è stato applicato l'indice di parità di potere d'acquisto (Purchasing Power Parity – PPP).

<sup>53</sup> Il rapporto di remunerazione è il rapporto tra la remunerazione totale annua della persona che percepisce il salario più elevato e la remunerazione totale annua mediana di tutti i dipendenti (esclusa la persona con il salario più elevato). I valori utilizzati per il calcolo del rapporto fanno riferimento alla mediana della retribuzione teorica di competenza dell'esercizio e non includono la remunerazione dell'Amministratore Delegato. Al fine di consentire un confronto omogeneo tra le diverse aree geografiche in cui il Gruppo opera, per le retribuzioni delle società estere è stato applicato l'indice di parità di potere d'acquisto (Purchasing Power Parity – PPP).

## **Benessere psicologico e supporto alle persone**

Nel corso dell'anno, il Gruppo ha consolidato il proprio impegno sul benessere psicologico attraverso la realizzazione di momenti di sensibilizzazione e confronto dedicati, volti a fornire strumenti pratici per la gestione delle dinamiche personali e professionali. Le iniziative hanno affrontato temi quali l'empatia, la comunicazione e l'equilibrio tra vita privata e lavoro, offrendo spazi di ascolto e riflessione che contribuiscono a rendere l'ambiente di lavoro più attento alle diverse condizioni ed esigenze individuali.

Tra gli argomenti trattati nei webinar tematici:

- “Empatia e comunicazione: costruire benessere a partire dalla relazione”, un approfondimento sul ruolo delle emozioni all'interno della sfera personale e professionale, per scoprire come empatia e intelligenza emotiva possono migliorare la comunicazione e contribuire a creare un contesto lavorativo collaborativo.
- “Tra cura e crescita: cosa ci insegna la genitorialità”, per affrontare riflessioni, dubbi e curiosità che toccano la quotidianità dei neogenitori e l'equilibrio tra vita privata e professionale.

## **Genitorialità e percorsi di accompagnamento**

Nell'anno è stato introdotto un servizio di Parental Counseling, rivolto ai genitori con figli nella prima infanzia. Il servizio si inserisce nel più ampio sistema di supporto psicologico già attivo e mira a favorire un rientro sereno al lavoro, sostenendo la continuità professionale e riducendo il rischio di penalizzazioni indirette legate alla genitorialità.

## **Spazi di lavoro e servizi inclusivi**

Le azioni in ambito D&I hanno interessato anche il miglioramento degli spazi e dei servizi aziendali. Nel contesto del processo di riqualificazione della sede di Segrate, il completamento del restyling della mensa aziendale è stato concepito come un intervento orientato al benessere e all'inclusione.

Il progetto ha valorizzato la pluralità delle esigenze alimentari, l'attenzione agli stili di vita sani, l'efficientamento delle materie prime alimentari in ottica di riduzione degli sprechi e la collaborazione tra competenze e generazioni diverse, contribuendo a creare un ambiente di lavoro più accogliente e coerente con i valori del Gruppo.

## **Gestione delle segnalazioni in materia di discriminazione e diritti umani**

Le iniziative del Gruppo in ambito D&I sono supportate da un sistema di prevenzione e gestione delle segnalazioni relative a episodi di discriminazione, molestie e potenziali violazioni dei diritti umani. I meccanismi di segnalazione e i presidi di governance adottati sono descritti nel capitolo “Informazioni sulla Governance”, cui si rinvia per una trattazione dettagliata.

Le metriche delle segnalazioni ricevute nel corso dell'anno sono riportate nella tabella seguente e risultano pari a zero.

## Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani

Incidenti e denunce in materia di diritti umani	2025	2024	Var. %
Numero di episodi di discriminazione, comprese le molestie, segnalati nel periodo di riferimento	0	6	(100) %
Numero di reclami presentati attraverso i canali di segnalazione del Gruppo per la forza lavoro propria	0	0	-
Numero di reclami presentati ai Punti di Contatto Nazionali per le Imprese Multinazionali dell'OCSE	0	0	-
Importo totale delle ammende, delle sanzioni e del risarcimento di danni risultanti dagli incidenti e dalle denunce relativi a episodi di discriminazione, comprese le molestie	— €	— €	-

## Privacy e protezione dati

Nel corso del 2025, il Gruppo Mondadori ha assicurato l'operatività dei presidi in materia di privacy e protezione dei dati personali, attraverso l'attuazione di iniziative e attività coerenti con il quadro normativo di riferimento.

Nel corso dell'anno il Gruppo ha assicurato la piena operatività dei canali dedicati alla gestione delle richieste degli interessati, rendendoli accessibili attraverso le informative privacy e, per dipendenti e collaboratori, anche tramite la rete intranet aziendale. La gestione delle richieste è stata affidata alla funzione Customer Relationship Management (CRM), in coordinamento con la Direzione Affari Legali e il DPO, che hanno monitorato i flussi informativi anche tramite attività di reportistica.

Infine, il Gruppo ha assicurato attività continuative di presidio, coordinamento e monitoraggio attraverso il coinvolgimento della Direzione Affari Legali, della Direzione dei Sistemi Informativi di Gruppo e del Data Protection Officer, nonché mediante il supporto alle funzioni aziendali e l'aggiornamento dei principali controlli e strumenti a tutela dei dati personali.

## Salute e sicurezza

Nel corso del 2025, il Gruppo ha attuato un insieme articolato di azioni finalizzate a garantire la tutela della salute, la sicurezza nei luoghi di lavoro e il benessere delle persone, in conformità al D.lgs. 81/2008 – Testo Unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro, alle sue successive modifiche e integrazioni e agli Accordi Stato-Regioni in materia di formazione. Le attività sono state orientate alla prevenzione dei rischi, al miglioramento continuo e alla diffusione di una solida cultura della sicurezza, con l'obiettivo di assicurare ambienti di lavoro sicuri, salubri e attenti alla persona.

### Riunioni periodiche sulla sicurezza

Nel corso dell'anno sono state regolarmente organizzate e verbalizzate le riunioni periodiche previste dall'art. 35 del D.lgs. 81/08, con il coinvolgimento dei Datori di Lavoro (o loro delegati), dei Responsabili del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) e Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione (ASPP), dei Medici Competenti e dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza. Le riunioni hanno consentito di esaminare gli aggiornamenti normativi, verificare lo stato di attuazione delle misure di prevenzione, aggiornare i Documenti di Valutazione dei Rischi (di seguito "DVR"), pianificare le attività formative e definire azioni di miglioramento.

### Gestione delle emergenze e prove di evacuazione

Il Gruppo ha organizzato e svolto prove di evacuazione annuali presso le sedi istituzionali e i punti vendita di Mondadori Retail. Le esercitazioni hanno permesso di testare l'efficacia dei piani di

emergenza, della segnaletica di sicurezza e della gestione delle squadre interne, nonché di analizzare i tempi di evacuazione e individuare eventuali aree di miglioramento.

Le prove di evacuazione rappresentano uno strumento fondamentale per garantire la sicurezza dei lavoratori, dei clienti e di tutte le persone presenti negli ambienti aziendali, poiché permettono di testare la prontezza e l'efficacia delle procedure di emergenza previste dal piano di sicurezza aziendale.

### **Formazione e informazione sulla sicurezza**

In applicazione dell'Accordo Stato-Regioni del 17 aprile 2025, il Gruppo ha pianificato ed erogato i corsi obbligatori in materia di salute e sicurezza ai sensi dell'art. 37 del D.lgs. 81/08, includendo formazione su primo soccorso, antincendio, Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza ("RLS"), Preposti, ASPP, RSPP e relativi aggiornamenti, tutti accompagnati da prove finali di apprendimento.

Nel corso dell'anno sono state erogate 5.232 ore di formazione online a 1.623 lavoratori, mentre 307 dipendenti hanno partecipato a 3.635 ore di formazione in aula. L'informazione continua è stata garantita tramite l'area "Prevenzione e Sicurezza" della intranet aziendale, che rende disponibili procedure, DVR, piani di emergenza, organigrammi della sicurezza e contatti delle figure del Servizio di Prevenzione e Protezione, nonché la procedura di segnalazione del disagio da stress lavoro-correlato.

### **Sorveglianza sanitaria**

Nel corso dell'anno, il Gruppo ha garantito l'erogazione del servizio di medicina del lavoro attraverso l'attività dei Medici Competenti, che hanno effettuato 703 visite di sorveglianza sanitaria previste per i lavoratori soggetti a sorveglianza obbligatoria, con particolare attenzione ai lavoratori esposti a rischio da videoterminali (VDT) per oltre 20 ore settimanali, in conformità alla normativa vigente.

Durante le visite, oltre ai controlli prescritti dalla legge, i Medici Competenti hanno fornito indicazioni operative sulla corretta postura da adottare durante l'attività lavorativa e suggerimenti ergonomici finalizzati alla prevenzione dei disturbi muscolo-scheletrici. Sono state inoltre fornite indicazioni personalizzate volte a promuovere stili di vita sani, con riferimento all'attività fisica, all'alimentazione equilibrata e alla gestione dello stress.

### **Sopralluoghi negli ambienti di lavoro**

I Medici Competenti, in collaborazione con i RSPP, hanno effettuato sopralluoghi ispettivi in tutte le sedi aziendali per verificare la conformità degli ambienti di lavoro sotto il profilo della sicurezza e dell'igiene. Le verifiche hanno riguardato in particolare i rischi connessi all'utilizzo dei videoterminali, la valutazione ergonomica delle postazioni di lavoro e le condizioni microclimatiche e illuminotecniche, con l'obiettivo di prevenire l'insorgenza di disturbi lavoro-correlati.

### **Campagne di prevenzione e promozione della salute**

Accanto agli adempimenti normativi, nel corso dell'anno il Gruppo ha realizzato campagne volontarie di prevenzione finalizzate alla promozione della salute e del benessere delle persone. In collaborazione con la Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori (LILT), sono stati realizzati 192 screening dermatologici, 80 visite urologiche e 160 esami mammografici, nonché 48 esami elettrocardiografici (ECG) per la prevenzione del rischio cardiovascolare.

Il Gruppo ha inoltre attivato convenzioni con strutture sanitarie qualificate per agevolare l'accesso dei lavoratori a prestazioni sanitarie specialistiche.

Nel contesto del primo soccorso aziendale, è stato programmato l'aggiornamento della formazione sull'utilizzo del Defibrillatore Automatico Esterno (DAE) e sulle tecniche di Rianimazione Cardio-Polmonare (RCP) per i volontari delle sedi di Milano e Torino.

Nel corso dell'anno il Gruppo ha inoltre confermato la partecipazione alla campagna annuale di vaccinazione antinfluenzale e antipneumococcica, somministrando 678 dosi, e ha supportato 116 visite ginecologiche, comprensive di refertazione e consulenza specialistica del Pap Test. Infine, le giornate dedicate alla donazione del sangue, realizzate in collaborazione con AVIS Milano, hanno consentito la raccolta di 42 unità di sangue e l'effettuazione di visite di controllo complete per 56 donatori.

## Salute e sicurezza

Indici infortunistici	2025	2024	Var. %
<b>Numero di decessi della forza lavoro propria</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	-
- dovuti a infortuni sul lavoro	0	0	-
- dovuti a malattie professionali	0	0	-
<b>Numero di decessi di altri lavoratori della catena del valore che operano nei siti del Gruppo Mondadori</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	-
- dovuti a infortuni sul lavoro	0	0	-
- dovuti a malattie professionali	0	0	-
<b>Numero di malattie professionali dei dipendenti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	-
<b>Numero di infortuni sul lavoro dei dipendenti</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	- %
Ore lavorate dei dipendenti	3.634.457	3.515.462	3 %
<b>Numero di giorni persi dei dipendenti</b>	<b>224</b>	<b>130</b>	<b>72 %</b>
- dovuti a infortuni sul lavoro	224	130	72 %
- dovuti a malattie professionali	0	0	-
<b>Tasso di infortuni sul lavoro dei dipendenti</b>	<b>1,38</b>	<b>1,42</b>	<b>(3) %</b>
Percentuale di dipendenti coperti da un sistema di gestione della salute e della sicurezza (%)	100 %	100 %	0 p.p.

Nell'anno di rendicontazione 2025, è stato introdotto un aggiornamento della metodologia di calcolo del tasso di infortuni, al fine di garantire maggiore allineamento con i requisiti previsti dagli ESRS. In particolare, per garantire la piena comparabilità dei risultati, il calcolo del tasso è stato uniformato per gli anni 2024 e 2025 adottando un fattore moltiplicativo pari a 1.000.000. L'indice degli infortuni calcolato con il fattore moltiplicativo 200.000 risulta, invece, pari a 0,30 per l'anno 2024 e pari a 0,28 per l'anno 2025.

Nel corso del 2025 non si sono registrati decessi della forza lavoro propria né di altri lavoratori operanti nei siti del Gruppo, né per infortuni sul lavoro né per malattie professionali, in continuità con quanto rilevato nell'esercizio precedente. Analogamente, non si segnalano casi di malattie professionali tra i dipendenti.

Il numero di infortuni sul lavoro dei dipendenti si mantiene stabile rispetto all'anno precedente, con 5 casi in entrambi gli esercizi. A fronte di un incremento delle ore lavorate (da 3.515.462 a 3.634.457 ore, +3 %), il tasso di infortuni sul lavoro risulta sostanzialmente invariato (1,38), confermando un profilo di rischio complessivamente contenuto, coerente con la natura prevalentemente impiegatizia delle attività svolte dal Gruppo.

Nel 2025 si registra un incremento delle ore lavorate, passate da 3.515.462 a 3.634.457 (+3 %), a fronte del quale il tasso di infortuni sul lavoro evidenzia un miglioramento, riducendosi da 1,42 a 1,38 (-3 %).

Il numero di giorni persi a seguito di infortuni sul lavoro registra un incremento nel 2025 (224 giorni rispetto a 130 nell'anno precedente), attribuibile alla maggiore durata dei periodi di recupero riconosciuti, senza evidenze di criticità eccezionali. Non si rilevano, in entrambi gli esercizi, giorni persi riconducibili a malattie professionali.

Nel complesso, il profilo di rischio del Gruppo si conferma contenuto e coerente con la natura prevalentemente impiegatizia delle attività svolte.

## Formazione e sviluppo delle persone

Nel corso del 2025, il Gruppo Mondadori ha rafforzato il proprio impegno nella formazione e nello sviluppo delle competenze, in coerenza con l'evoluzione del mercato editoriale e il percorso di trasformazione digitale intrapreso da anni.

L'introduzione di nuove tecnologie ha reso necessario un aggiornamento strutturato delle competenze professionali, a supporto dei processi aziendali e delle attività editoriali.

### **Sviluppo delle competenze digitali e Intelligenza Artificiale**

Un focus rilevante della strategia formativa ha riguardato la trasformazione digitale e l'Intelligenza Artificiale (AI), a cui sono state dedicate oltre 5.549 ore di formazione, coinvolgendo circa 1.500 dipendenti. Le iniziative hanno incluso percorsi di specializzazione differenziati per funzione e ruolo, con l'obiettivo di integrare l'AI nei processi produttivi, editoriali e di supporto al business.

I programmi formativi hanno approfondito tematiche quali AI generativa, Prompt Engineering e Digital Transformation, combinando sessioni teoriche e laboratori pratici. I partecipanti hanno potuto sperimentare l'utilizzo di strumenti innovativi applicati ai contesti editoriali, pubblicitari e strategici, favorendo nuovi approcci alla creazione e gestione dei contenuti, all'automazione dei processi e all'ottimizzazione della produttività nelle redazioni e nelle funzioni di staff.

Parallelamente, il Gruppo ha promosso programmi di adozione diffusa degli assistenti virtuali messi a disposizione da Microsoft e Google, con l'obiettivo di diffondere l'accesso a strumenti di AI e renderli un supporto concreto per lo sviluppo delle attività quotidiane.

### **Uso consapevole dell'AI e sicurezza digitale**

A supporto di un utilizzo responsabile delle nuove tecnologie, il Gruppo ha definito e diffuso un Decalogo per un uso etico, sicuro e consapevole dell'Intelligenza Artificiale, accompagnato da pillole formative dedicate, volte a rafforzare la consapevolezza sui profili etici, legali e di tutela dei dati.

Nel corso dell'anno è stato inoltre rafforzato il presidio sulle competenze di cybersecurity, attraverso campagne di simulazione di phishing e l'erogazione di un corso obbligatorio finalizzato a migliorare la capacità di riconoscere minacce informatiche e rischi legati all'uso improprio di strumenti digitali e di AI generativa malevola.

### **Alta formazione specialistica e competenze distintive del settore**

Lo sviluppo delle competenze distintive del settore editoriale è stato ulteriormente sostenuto mediante la partecipazione a percorsi di alta formazione specialistica, realizzati in collaborazione con associazioni di categoria e primarie Business School. Tali iniziative hanno consentito di aggiornare il know-how professionale su tematiche core quali la gestione dei diritti d'autore, la comunicazione editoriale e l'accessibilità digitale, in linea con le evoluzioni del mercato di riferimento.

### **Formazione linguistica e apprendimento continuo**

Alle iniziative di formazione tecnica e specialistica si è affiancata la formazione linguistica, con oltre 700 ore erogate attraverso modalità flessibili e digitali. I percorsi hanno incluso lezioni one-to-one e programmi di blended learning supportati da piattaforme digitali avanzate, che integrano contenuti multimediali, workshop virtuali, sessioni di tutoring personalizzate e simulazioni pratiche, favorendo un apprendimento inclusivo, personalizzato e continuo.

### **Sviluppo manageriale, mobilità e occupabilità**

L'impegno nella formazione si è esteso anche allo sviluppo delle competenze manageriali, attraverso percorsi di coaching individuale rivolti ai manager, finalizzati al rafforzamento delle capacità di leadership, comunicazione e gestione del cambiamento. La partecipazione a iniziative internazionali,

come il Nudge Global Impact Challenge, ha inoltre offerto a giovani talenti interni l'opportunità di sviluppare competenze manageriali e progettuali in ambito sostenibilità.

Nel corso dell'anno, il Gruppo ha rafforzato la mappatura dei ruoli e delle competenze, allineandola all'evoluzione organizzativa e alle nuove esigenze professionali, al fine di supportare la definizione di percorsi di sviluppo mirati, la mobilità interna e i processi di riqualificazione delle persone.

Sono stati inoltre rafforzati i percorsi di outplacement e di riqualificazione professionale, accompagnati dall'introduzione di voucher formativi per l'accesso a corsi specialistici presso università e business school.

### Metriche di formazione e sviluppo delle competenze

Nel 2025, il Gruppo ha erogato oltre 22.000 ore di formazione<sup>54</sup>, coinvolgendo la quasi totalità della popolazione aziendale. Come evidenziato nella sezione "Status degli obiettivi al 31 dicembre 2025", il tasso di partecipazione ha raggiunto il 90,8%, superando il target dell'80% fissato per il 2027 nel Piano di Sostenibilità.

Ore di formazione erogate ai dipendenti	2025	2024	Var. %
<b>Numero medio di ore di formazione per categoria professionale</b>			
- Dirigenti	9	14	(36) %
- Quadri	8	15	(47) %
- Impiegati	11	14	(21) %
- Giornalisti	3	11	(73) %
- Operai	11	5	120 %
<b>Numero medio di ore di formazione per genere</b>			
- Donne	9	14	(36) %
- Uomini	11	13	(15) %

La riduzione delle ore di formazione nel 2025 rispetto all'anno precedente è riconducibile a un ritardo nelle tempistiche di approvazione del piano formativo, il cui svolgimento era originariamente previsto nel corso del 2025.

Il 2025 rappresenta una fase di transizione verso il consolidamento previsto per il 2026. Grazie al finanziamento ottenuto tramite l'Avviso 3 del Fondo Nuove Competenze, il Gruppo ha pianificato un piano formativo esteso per circa 59.000 ore, finalizzato a rafforzare ulteriormente l'adozione dell'Intelligenza Artificiale.

<sup>54</sup> I dati presentati in tabella includono tutte le società rientranti nel perimetro di consolidamento del Gruppo.

## Welfare e benefit

L'accordo aziendale applicabile ai dipendenti inquadrati nel CCNL grafici-editoriali, sottoscritto nel 2018, continua a rappresentare il principale riferimento in materia di equilibrio vita-lavoro. L'accordo prevede, tra le altre misure, il ricorso allo smart working quale modalità organizzativa integrativa della prestazione lavorativa in presenza, nonché strumenti di sostegno alla genitorialità e alla famiglia, finalizzati a favorire un migliore equilibrio tra esigenze professionali e personali.

Anche nel 2025 il Gruppo, in accordo con le parti sindacali, ha proseguito l'applicazione del modello di lavoro ibrido per le attività compatibili, confermandone l'utilizzo come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa per i lavoratori interessati. A supporto del modello organizzativo adottato, sono resi disponibili dei contenuti formativi dedicati, finalizzati a favorire una gestione efficace del lavoro ibrido e a sostenere la diffusione di una cultura manageriale coerente con tale approccio.

L'accordo aziendale prevede inoltre l'istituzione di un premio di risultato annuale di natura variabile, unico per le società italiane del Gruppo, con la possibilità di destinare una quota del premio a strumenti di welfare aziendale. Tali strumenti consentono ai dipendenti di accedere a servizi e iniziative finalizzate al benessere personale e familiare, in coerenza con le previsioni contrattuali vigenti.

Nel corso del 2025 il Gruppo ha altresì proseguito le iniziative a supporto della mobilità sostenibile, attraverso l'attuazione delle misure previste nel Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro, con particolare riferimento all'adeguamento dei servizi di trasporto aziendale, alla promozione di soluzioni di micro-mobilità e alla diffusione di convenzioni per l'utilizzo del trasporto pubblico locale e regionale.

Particolare attenzione è stata inoltre mantenuta sui temi della tutela della maternità e della genitorialità, prevedendo misure di supporto al rientro al lavoro, nonché strumenti di sostegno al reddito nei casi previsti dalla normativa e dagli accordi aziendali. Sono altresì confermate le tutele previste in caso di gravi patologie, con riferimento alla conservazione del posto di lavoro.

### Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata

<b>Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var. %</b>
<b>Dipendenti che hanno diritto al congedo parentale (%)</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>0 p.p.</b>
<b>Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale (%)</b>	<b>6 %</b>	<b>4 %</b>	<b>2 p.p.</b>
di cui donne (%)	7 %	6 %	1 p.p.
di cui uomini (%)	4 %	2 %	2 p.p.

Nel 2025 il diritto al congedo parentale e per motivi familiari risulta garantito alla totalità dei dipendenti. La quota di lavoratori che ha effettivamente usufruito del congedo mostra un incremento rispetto al 2024, passando dal 4 % al 6 % del totale<sup>55</sup>, evidenziando una maggiore fruizione complessiva di tali strumenti.

<sup>55</sup> Le percentuali riportate in tabella sono calcolate considerando il numero di congedi di maternità, paternità e parentali usufruiti nel corso dell'anno, rapportato rispettivamente al totale delle donne e degli uomini in forza al 31 dicembre 2025. La percentuale complessiva considera l'insieme di tali congedi e li rapporta al totale dei dipendenti in forza alla medesima data.

## Relazioni industriali

Nel corso del 2025 il rapporto tra il Gruppo Mondadori, le Organizzazioni Sindacali (OO.SS.) e le Rappresentanze Sindacali Unitarie (RSU) per tutte le società italiane del Gruppo è stato continuo e strutturato in coerenza con il modello di Relazioni Industriali adottato dal Gruppo.

Tenuto conto della complessità organizzativa del Gruppo, le Parti hanno definito un calendario di incontri periodici con le Segreterie sindacali, sia a livello territoriale sia a livello nazionale, per i diversi comparti presidiati. Tali momenti di confronto hanno consentito di condividere gli andamenti economici e produttivi, la tipologia e l'entità degli investimenti effettuati, nonché ulteriori temi ritenuti rilevanti dalle Parti.

Il dialogo fra le Parti è stato coordinato dalla funzione centrale di Industrial Relations, parte della Direzione Risorse Umane, con l'obiettivo di garantire un confronto costante e ordinato sulle principali tematiche di interesse comune [ESRS S1-8, 63]

In materia di lavoro ibrido, al fine di assicurare un monitoraggio continuativo dell'applicazione di tale modello, l'Azienda ha mantenuto una reportistica periodica con dati puntuali e progressivi, che ha favorito un dialogo trasparente e strutturato con le Organizzazioni Sindacali, supportando il confronto sui principali aspetti organizzativi connessi allo smart working [ESRS S1-8, 63].

Anche in ambito di formazione professionale, nel corso del 2025 le Parti hanno proseguito un confronto costante, sia in fase di progettazione di percorsi formativi ritenuti professionalizzanti, sia con riferimento all'utilizzo delle risorse messe a disposizione dai Fondi per la formazione e dai bandi europei e regionali.

In tutti i casi di trasferimento di unità operative e/o di modifiche organizzative, il Gruppo Mondadori ha applicato i criteri previsti dai contratti collettivi nazionali di riferimento, assicurando i termini di preavviso stabiliti per i diversi settori e attivando le negoziazioni con le parti sociali con congruo anticipo, al fine di tutelare i lavoratori e garantire la coerenza con le regole della contrattazione collettiva [ESRS S1-8, 58].

## Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025

(ESRS S1-5)

Si riporta di seguito lo status al 31 Dicembre 2025 dei target del Piano di Sostenibilità 2025-2027 in relazione agli impatti emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di forza lavoro propria:

Descrizione del Target incluso nel Piano di Sostenibilità	Target 2025	Target 2026	Target 2027	KPI	Baseline	Status al 31 Dicembre 2025	IRO correlato
<b>S1- Forza lavoro propria</b>							
Ridurre del 6% l'equal pay gap rispetto al consuntivo 2024 entro il 2027	-	-	-6%	Indice "equal pay gap"	Equal pay gap 2024	-23,1%	Un mancato monitoraggio delle eventuali discrepanze retributive può compromettere i percorsi di crescita professionale, con effetti negativi sul benessere individuale, sulla soddisfazione lavorativa e sulla valorizzazione della diversità di prospettive e punti di vista
Ottenere un risultato uguale o superiore al 38% di donne dirigenti sul totale dirigenti entro il 2027	-	-	38%	Percentuale di donne dirigenti sul totale di dirigenti	38%	40,4%	Una gestione equa e attenta dei percorsi di carriera, indipendentemente dal genere, favorisce il benessere delle persone e ne valorizza il potenziale, contribuendo a creare un ambiente professionale più inclusivo e meritocratico

Superare le visite di sorveglianza annuali e rinnovare la certificazione UNI/PdR 125:2022 su perimetro ampliato nel 2027	Superamento visita di sorveglianza	-	Rinnovo della certificazione sul perimetro ampliato	Mantenimento e rinnovo della certificazione	Certificazione ottenuta nel 2024	È stata superata la visita di sorveglianza	Promozione attiva della DEI attraverso la diffusione di una cultura interna orientata al rispetto delle diversità e alla valorizzazione del talento individuale, con effetti positivi in termini di ambiente di lavoro più inclusivo e maggiori opportunità di crescita per tutte le persone
Garantire almeno l'80% di partecipazione in almeno 1 attività di formazione entro il 2027	60 %	70 %	80 %	Tasso di partecipazione pari ad almeno 1 attività di formazione	<i>Non è stata definita una baseline, trattandosi di un obiettivo di nuova introduzione.</i>	93,8 %	Crescita occupazionale e professionale attraverso la generazione di opportunità lavorative, programmi di sviluppo delle competenze e percorsi di crescita meritocratici, che consentono alle proprie persone di aumentare le proprie competenze e professionalità nel mercato del lavoro

Con riferimento agli impatti connessi al benessere, alla salute e sicurezza e alla tutela della privacy dei dipendenti, il Gruppo non si è dotato, alla data di rendicontazione, di target specifici. Pur in assenza di target specifici dedicati alla gestione di tali impatti, il Gruppo presidia questi temi attraverso un sistema di presidi interni. L'impatto connesso al benessere dei lavoratori, alla stabilità occupazionale e all'equilibrio vita-lavoro, pur non essendo associato a un target specifico del Piano di Sostenibilità, è anch'esso presidiato attraverso i processi di gestione delle risorse umane e le scelte strategiche del Gruppo.

Nel corso del 2025 il Gruppo ha rafforzato il proprio impegno sui temi della diversità, equità e inclusione attraverso un insieme coordinato di azioni. In particolare, è stato attuato un costante monitoraggio delle disparità salariali per singola fascia di responsabilità, intervenendo mediante una politica meritocratica che ha previsto, ove applicabile, percentuali di aumento più ampie a favore delle donne, al fine di contenere e ridurre l'Equal Pay Gap rispetto all'esercizio precedente.

Parallelamente, il Gruppo ha proseguito le iniziative volte a promuovere l'equilibrio di genere nei ruoli dirigenziali, accelerando i piani di successione e valorizzando le candidature femminili già presenti nella pipeline manageriale, anche in considerazione delle dinamiche demografiche dell'organico dirigente. Nel medesimo contesto, nel 2025 il Gruppo ha superato positivamente la visita di sorveglianza annuale, confermando il mantenimento della certificazione per la parità di genere e il presidio dei requisiti organizzativi e gestionali previsti dallo standard di riferimento.

Infine, nel corso dell'anno, è stata ampliata e differenziata l'offerta formativa, attraverso lo sviluppo di percorsi dedicati alle diverse popolazioni aziendali e il rafforzamento dei contenuti legati alle competenze digitali e all'Intelligenza Artificiale, con l'obiettivo di incrementare il tasso di partecipazione alle attività di formazione.

## ESRS S2 - Lavoratori nella catena del valore

Tabella di raccordo relativa ai lavoratori nella catena del valore

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
<b>Strategia</b>		
<b>ESRS 2 SBM-2</b> – Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	Impatti, rischi e opportunità rilevanti	
<b>ESRS 2 SBM-3</b> – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti (Capitolo 1 - Informazioni Generali) Impatti, rischi e opportunità rilevanti	
<b>Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità</b>		
<b>S2-1</b> – Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore	Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore	Ulteriori informazioni sulle politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo "Impatti, rischi e opportunità rilevanti".
<b>S2-2</b> – Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti	Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti	Paragrafo 22d): non applicabile per assenza di accordi quadro globali o accordi sindacali mondiali.
<b>S2-3</b> – Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni	Le informazioni richieste al paragrafo 34 non sono applicabili, in quanto il Gruppo Mondadori dispone di processi di rimedio e di canali dedicati attraverso i quali le persone possono esprimere segnalazioni e preoccupazioni.
<b>S2-4</b> – Interventi su impatti rilevanti per i lavoratori nella catena del valore e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti per i lavoratori nella catena del valore, nonché efficacia di tali azioni	Azioni per la gestione degli impatti	
<b>Metriche e obiettivi</b>		
<b>S2-5</b> – Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025 Capitolo "Informazioni Generali", alla sezione "Strategia di sostenibilità"	

## **Impatti, rischi e opportunità rilevanti**

La tutela dei lavoratori presenti nelle catene del valore rappresenta per il Gruppo Mondadori un elemento fondamentale della propria strategia di sostenibilità e del ruolo che il Gruppo intende esercitare nella filiera come editore.

In coerenza con questo impegno, il Gruppo orienta il proprio modello di business al rispetto delle persone e alla promozione di relazioni fondate sul rispetto dei diritti umani, sulla valorizzazione delle persone e sulla collaborazione con partner commerciali per diffondere pratiche responsabili di gestione delle persone.

Nel 2025 il Gruppo Mondadori ha approfondito la rilevanza della tematica attraverso un dialogo diretto con alcuni fornitori strategici operanti nei settori della produzione di carta, della stampa, dei prodotti di cartoleria e dei servizi di mensa aziendale, svolto tramite interviste dedicate finalizzate ad analizzare, tra gli altri aspetti, le modalità di gestione della forza lavoro nei rispettivi contesti operativi.

Le attività di engagement hanno consentito di raccogliere evidenze in merito alla gestione del personale impiegato dai fornitori, nonché ai presidi adottati per la tutela dei diritti giuslavoristici dei lavoratori e per la salvaguardia della loro salute e sicurezza.

Alla luce delle evidenze emerse dal dialogo con i fornitori strategici, l'analisi di doppia rilevanza<sup>56</sup> condotta dal Gruppo Mondadori nel 2025 ha pertanto confermato la rilevanza degli impatti connessi ai lavoratori impiegati lungo la catena del valore del Gruppo.

La tabella che segue mette in relazione ciascun IRO rilevante in materia con i principali presidi in essere e ne sintetizza i contenuti:

---

<sup>56</sup> Per maggiori dettagli sul processo di definizione degli IROs si rimanda alla sezione "Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza" delle Note di dettaglio.

## Impatti, rischi e opportunità rilevanti

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
<b>S2 – Lavoratori nella catena del valore</b>				
<b>Impatto negativo potenziale</b>	L'assenza di un sistema di due diligence lungo la catena del valore può compromettere la tutela della salute e sicurezza delle persone e può incidere negativamente sui diritti giuslavoristici dei lavoratori, favorendo situazioni caratterizzate da orari eccessivi, retribuzioni inadeguate, limitazioni alla contrattazione collettiva e alla rappresentanza sindacale, ostacoli alle pari opportunità e rischio di discriminazioni	Policy Diritti Umani	Il Gruppo si impegna a rispettare e promuovere i diritti fondamentali dell'uomo e prevenire o mitigare qualsiasi impatto negativo delle proprie attività attraverso un approccio basato su criteri di valutazione del rischio ispirati ai principali standard e best practice nazionali e internazionali.	A monte; a valle
		Codice Etico	Il Gruppo si impegna a preservare la salute e la sicurezza dei fornitori e dei loro dipendenti e collaboratori mediante adeguate azioni preventive secondo le normative vigenti. A loro volta, i fornitori del Gruppo devono garantire il rispetto dei diritti dei lavoratori e la tutela del lavoro minorile in ogni circostanza.  Attraverso i contratti con i fornitori, il Gruppo richiede agli stessi di prendere visione e accettare i contenuti del Codice Etico.	
		Codice di Condotta Fornitori	Il Gruppo Mondadori richiede ai fornitori di garantire un'occupazione sicura, regolare e formalizzata, nel rispetto della normativa vigente e dei contratti collettivi applicabili, assicurando condizioni di lavoro eque e sicure, parità di trattamento e di opportunità, tutela della libertà di associazione e della contrattazione collettiva, un adeguato equilibrio tra vita professionale e privata e l'adesione ai più elevati standard etici e sociali, in coerenza con la Politica sui Diritti Umani di Gruppo.	
<b>Impatto positivo potenziale</b>	Promozione di un ambiente di lavoro sicuro e rispettoso per i lavoratori a valle (franchisee) attraverso l'estensione delle misure di tutela già adottate per la forza lavoro del Gruppo, inclusi canali di segnalazione per discriminazioni, violenze e molestie e programmi di formazione su microaggressioni e bias di genere	Codice Etico	Il Gruppo ripudia qualsiasi discriminazione tra dipendenti e collaboratori fondata sul sesso, sull'etnia, sulla lingua, sul credo religioso e politico e sulle condizioni sociali e personali. Il Codice Etico favorisce un ambiente di lavoro dove si garantisce la dignità di ogni individuo e le relazioni tra le persone si svolgono su una base di rispetto, correttezza e collaborazione.  Attraverso i contratti con i partner della rete vendita franchising, il Gruppo richiede agli stessi di prendere visione e accettare i contenuti del Codice Etico.	A valle

<b>Impatto positivo effettivo</b>	Sviluppo delle competenze e capacità dei lavoratori della catena del valore a valle attraverso programmi di formazione specialistica, migliorando le competenze tecniche e incrementando il loro livello di professionalità nel mercato del lavoro a favore del territorio in cui operano	Codice Etico	Il Gruppo valorizza le competenze, le potenzialità e l'impegno di ciascuno: per fare questo, adotta criteri di valutazione chiari e omogenei e provvede un'adeguata formazione.  Attraverso i contratti con i partner della rete vendita franchising, il Gruppo richiede agli stessi di prendere visione e accettare i contenuti del Codice Etico.	A valle
<b>Impatto negativo potenziale</b>	Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati dei lavoratori della catena del valore, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Privacy Policy	Il Gruppo Mondadori ha adottato un impianto consolidato volto a regolamentare gli adempimenti in materia di privacy, al fine di garantire un'adeguata protezione dei dati personali. Le società del Gruppo effettuano attività di trattamento che coinvolgono diverse categorie di soggetti interessati, in conformità alla normativa vigente in materia di protezione dei dati personali, incluso il GDPR, nonché alle indicazioni e ai provvedimenti dell'Autorità Garante.	A monte; a valle

Tenendo conto delle caratteristiche delle catene del valore illustrate nel capitolo "Informazioni Generali", i lavoratori che possono essere interessati dagli impatti rilevanti identificati includono il personale impiegato presso fornitori strategici del Gruppo operanti nei settori della produzione di carta, della stampa, della cartoleria e dei servizi di supporto, quali manutenzione, pulizia e gestione delle mense aziendali, nonché i lavoratori coinvolti nelle attività di distribuzione e logistica. Rientrano inoltre tra i soggetti potenzialmente interessati i dipendenti dei punti vendita indiretti appartenenti al network retail del Gruppo Mondadori.

Pur interessando in termini trasversali i lavoratori lungo le catene del valore, il Gruppo Mondadori ritiene che la rilevanza di alcuni impatti possa risultare maggiore per i lavoratori impiegati in contesti produttivi e logistici, in ragione della natura operativa delle attività svolte, rispetto a quelli impiegati in contesti commerciali e di servizio.

### **Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti (ESRS S2-2)**

Il Gruppo Mondadori si impegna a diffondere i propri principi di condotta responsabile lungo le catene del valore attraverso relazioni continuative tra le funzioni aziendali competenti e i fornitori e partner commerciali, nonché mediante iniziative di dialogo finalizzate a presidiare gli impatti rilevanti.

In tale contesto, come descritto nel capitolo "Informazioni Generali", nel 2025 il Gruppo Mondadori ha formalizzato i propri valori, principi e standard di comportamento attesi lungo la catena di fornitura mediante l'adozione del Codice di Condotta Fornitori. La divulgazione e condivisione del Codice con i fornitori strategici è prevista nel corso del 2026, al fine di rafforzare le modalità di coinvolgimento in un'ottica di collaborazione per il presidio e il monitoraggio degli impatti connessi alle catene del valore.

## **Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni**

(ESRS S2-3)

Il Gruppo Mondadori si impegna a garantire la disponibilità di canali ufficiali attraverso i quali i lavoratori lungo le catene del valore possano segnalare direttamente all'organizzazione eventuali preoccupazioni ed esigenze. Tra questi strumenti rientra il meccanismo di segnalazione in materia di whistleblowing<sup>57</sup>, reso pubblicamente accessibile a tutti i portatori di interesse. (S2-3, parr. 27 e 28).

Il canale consente, tra i diversi ambiti di segnalazione, la comunicazione di eventuali episodi connessi ai diritti umani. Con riferimento all'esercizio 2025, non sono pervenute segnalazioni riconducibili a tali fattispecie.

## **Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore**

(ESRS S2-1)

Il Gruppo Mondadori disciplina la tutela dei lavoratori nella catena del valore attraverso un insieme integrato di politiche e presidi, tra cui la Policy sui Diritti Umani e il Codice di Condotta Fornitori, che definiscono i principi e gli standard di comportamento attesi lungo le catene del valore. A tali strumenti si affianca la Privacy Policy, che disciplina le tutele in materia di protezione dei dati personali.

Tali presidi sono ulteriormente rafforzati dal Codice Etico del Gruppo Mondadori, che definisce i principi di rispetto dei diritti umani, della dignità della persona e delle norme sul lavoro applicabili a tutti gli stakeholder. Attraverso i contratti con i fornitori e con i partner commerciali, il Gruppo richiede agli stessi di prendere visione e accettare i contenuti del Codice Etico.

Per una descrizione dettagliata dei contenuti della Policy sui Diritti Umani, del Codice Etico e della Privacy Policy, si rimanda ai paragrafi dedicati nella sezione "ESRS S1 – Forza lavoro propria".

Di seguito sono invece illustrati i principali aspetti del Codice di Condotta Fornitori dedicati alla tutela dei lavoratori nella catena del valore.

### **Codice di Condotta Fornitori**

Tramite il Codice di Condotta Fornitori, il Gruppo Mondadori intende richiedere ai propri fornitori e partner commerciali di operare nel rispetto dei diritti umani e dei diritti del lavoro, in coerenza con la Policy sui Diritti Umani del Gruppo e con i principi richiamati dal Codice Etico. In tale ambito, ai fornitori è richiesto di promuovere condizioni di lavoro eque, sicure e responsabili lungo la catena di fornitura e di contribuire alla prevenzione e mitigazione di potenziali impatti negativi.

Nel dettaglio, il Gruppo Mondadori intende richiedere ai fornitori, attraverso il suddetto Codice, di adottare pratiche coerenti con i principali standard internazionali in materia sociale, tra cui la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, le Convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), le Linee Guida OCSE per le Imprese Multinazionali e i Principi Guida delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani.

In particolare, con riferimento a:

- il rispetto dei diritti umani e il divieto di lavoro forzato, sfruttamento e lavoro minorile;
- condizioni di occupazione sicure, orari di lavoro e retribuzioni adeguate, in conformità alle normative vigenti e ai contratti collettivi applicabili;

---

<sup>57</sup> Per maggiori dettagli in merito, si rimanda al capitolo "Informazioni sulla Governance".

- la tutela della salute, sicurezza e benessere dei lavoratori, anche attraverso ambienti di lavoro salubri, misure preventive e formazione adeguata;
- la promozione di diversità, equità e inclusione, garantendo pari opportunità e ambienti di lavoro rispettosi;
- il rispetto della libertà di associazione e del diritto alla contrattazione collettiva, in coerenza con le Convenzioni ILO;
- il sostegno all'equilibrio tra vita professionale e vita privata e allo sviluppo delle competenze e della formazione dei lavoratori.

Il Gruppo incoraggia inoltre i fornitori a promuovere tali principi anche presso i propri subfornitori, assicurando che standard sociali almeno equivalenti siano applicati lungo le intere catene del valore.

### Azioni per la gestione degli impatti

(ESRS S2-4)

Descrizione IROs	Paragrafo per maggiori dettagli sulle azioni
L'assenza di un sistema di due diligence lungo la catena del valore può compromettere la tutela della salute e sicurezza delle persone e può incidere negativamente sui diritti giuslavoristici dei lavoratori, favorendo situazioni caratterizzate da orari eccessivi, retribuzioni inadeguate, limitazioni alla contrattazione collettiva e alla rappresentanza sindacale, ostacoli alle pari opportunità e rischio di discriminazioni.	Gestione etica e responsabile lungo la filiera
Promozione di un ambiente di lavoro sicuro e rispettoso per i lavoratori a valle (franchisee) attraverso l'estensione delle misure di tutela già adottate per la forza lavoro del Gruppo, inclusi canali di segnalazione per discriminazioni, violenze e molestie e programmi di formazione su microaggressioni e bias di genere.	
Sviluppo delle competenze e capacità dei lavoratori della catena del valore a valle attraverso programmi di formazione specialistica, migliorando le competenze tecniche e incrementando il loro livello di professionalità nel mercato del lavoro a favore del territorio in cui operano	Formazione per la rete vendita
Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati dei lavoratori della catena del valore, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Privacy e protezione dei dati

Si segnala che per il 2025 il Gruppo non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative connesse ai lavoratori nella catena del valore. Sebbene tali valori non siano risultati significativi, il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

## **Gestione etica e responsabile lungo la filiera**

La gestione responsabile dei rapporti con i partner commerciali rappresenta un elemento di centrale importanza per il Gruppo Mondadori, con particolare riferimento al rispetto dei diritti umani, alla tutela delle condizioni di lavoro e alla salvaguardia della salute e della sicurezza dei lavoratori lungo le catene del valore.

Tali aspetti sono presidiati attraverso l'adozione e la diffusione di principi e regole di comportamento definiti nel Codice Etico di Gruppo, che richiede il rispetto della normativa vigente, dei diritti fondamentali delle persone e di standard di correttezza e responsabilità nelle relazioni commerciali, e nel Codice di Condotta Fornitori.

Nel contesto della redazione del Codice di Condotta Fornitori, il Gruppo ha completato nel 2025 una mappatura dei fornitori strategici rilevanti, finalizzato a integrare progressivamente i principi contenuti nel Codice nei processi di selezione e gestione degli stessi, promuovendo nella filiera comportamenti responsabili e coerenti con i valori del Gruppo e con gli standard internazionali di riferimento.

## **Formazione per la rete vendita**

Nel corso dell'anno, il Gruppo Mondadori ha proseguito le attività di formazione rivolte alla rete vendita indiretta, finalizzate allo sviluppo delle competenze e delle capacità professionali dei lavoratori a valle delle catene del valore attraverso programmi di formazione specialistica.

Il Gruppo ha sviluppato un programma strutturato di formazione dedicato a libraie e librai della rete Mondadori Store, articolato in percorsi di onboarding per le nuove librerie e in cicli di incontri periodici di approfondimento, attivi dal 2021 e proseguiti nel 2025 con la quinta edizione del progetto "Percorsi", affiancato dai format "Tips & Tricks" e "Parla chi scrive".

Il programma formativo prevede incontri in presenza e webinar, con il coinvolgimento di funzioni aziendali interne, esperti esterni e case editrici, favorendo lo scambio di conoscenze, la condivisione di buone pratiche e l'aggiornamento continuo della rete. Nel corso dell'anno, le iniziative hanno coinvolto oltre 500 librerie invitate, con oltre 600 partecipanti complessivi e una media superiore a 150 partecipanti per incontro, per un totale di circa 30 ore annue di formazione tra webinar e sessioni in presenza.

L'efficacia delle iniziative formative è monitorata attraverso strumenti strutturati di feedback e survey di valutazione, che hanno registrato un livello di gradimento medio compreso tra 4,5 e 4,6 su 5, a conferma della rilevanza e dell'utilità dei contenuti proposti e a supporto del miglioramento continuo dei programmi di formazione.

## **Privacy e protezione dei dati**

Le azioni adottate dal Gruppo in materia di privacy e protezione dei dati personali sono descritti nei paragrafi dedicati della sezione "ESRS S1 – Forza lavoro propria", cui si rimanda.

## **Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025**

(ESRS S2-5)

Attualmente, il Piano di Sostenibilità 2025-2027 del Gruppo Mondadori non prevede obiettivi specifici relativamente agli impatti connessi ai lavoratori nella catena del valore. Il Gruppo valuterà attentamente in fase di aggiornamento dello stesso l'eventuale integrazione di target specifici dedicati.

## ESRS S4 - Consumatori e utilizzatori finali

Tabella di raccordo relativa ai consumatori e agli utenti finali

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
<b>Strategia</b>		
<b>ESRS 2 SBM-2</b> – Interessi e opinioni dei portatori d'interessi	Impatti, rischi e opportunità rilevanti	
<b>ESRS 2 SBM-3</b> – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti (Capitolo 1 - Informazioni Generali)  Impatti, rischi e opportunità rilevanti	
<b>Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità</b>		
<b>S4-1</b> – Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	Paragrafo 16 e 17: non applicabili poiché non sono stati identificati impatti, rischi o opportunità rilevanti in materia di diritti umani relativi a consumatori e utilizzatori finali.  Ulteriori informazioni sulle politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo "Impatti, rischi e opportunità rilevanti".
<b>S4-2</b> – Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	Le informazioni richieste al paragrafo 22 non sono applicabili, in quanto il Gruppo Mondadori ha implementato processi di coinvolgimento dei consumatori
<b>S4-3</b> – Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	Le informazioni richieste al paragrafo 27 non sono applicabili, in quanto il Gruppo Mondadori ha implementato processi di rimedio e canali dedicati per sollevare segnalazioni e preoccupazioni
<b>S4-4</b> – Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni	Azioni per la gestione degli impatti	Le informazioni richieste al paragrafo 35 non sono applicabili, in quanto il Gruppo Mondadori non ha identificato impatti, rischi o opportunità rilevanti in materia di rispetto dei diritti umani dei consumatori e degli utilizzatori finali.
<b>Metriche e obiettivi</b>		
<b>S4-5</b> – Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025  Capitolo "Informazioni Generali", alla sezione "Strategia di sostenibilità"	

## Impatti, rischi e opportunità rilevanti

(ESRS 2 IRO-1)

La tutela degli interessi, delle opinioni e dei diritti dei consumatori e degli utilizzatori finali rappresenta per il Gruppo Mondadori un elemento centrale del proprio modello di business e del ruolo che il Gruppo intende esercitare come editore responsabile. In coerenza con tale approccio, il Gruppo monitora e analizza in modo strutturato i feedback provenienti dai consumatori e utilizzatori finali, al fine di migliorare costantemente la qualità, l'affidabilità e l'accessibilità dei contenuti offerti e di orientare le scelte editoriali in linea con le evoluzioni del mercato e le aspettative sociali.

Tenendo conto delle caratteristiche delle catene del valore, illustrate nel capitolo "Informazioni Generali", i consumatori e utilizzatori finali del Gruppo Mondadori comprendono:

- i lettori delle pubblicazioni, in formato cartaceo e digitale, inclusi i pubblici più giovani che fruiscono di contenuti educativi e divulgativi;
- gli utenti delle piattaforme digitali e dei servizi editoriali online, che accedono a contenuti, applicazioni, risorse didattiche e strumenti informativi messi a disposizione dal Gruppo;
- i docenti che utilizzano prodotti e soluzioni educative sviluppati dalle case editrici scolastiche e dalle piattaforme per la didattica digitale integrata;
- i clienti dei punti vendita diretti e in franchising, che acquistano libri, prodotti culturali e servizi presso il network di librerie fisiche del Gruppo

Il Gruppo si impegna per integrare costantemente le istanze di questi soggetti nelle proprie decisioni strategiche e operative, promuovendo un'offerta editoriale di qualità, culturalmente rilevante e inclusiva, capace di valorizzare la pluralità delle voci, dei linguaggi e dei formati e di generare un contributo sociale significativo, con particolare attenzione ai temi dell'educazione, della cultura e dell'informazione affidabile.

Nel 2025 il Gruppo ha approfondito la rilevanza di tali tematiche attraverso l'analisi di doppia rilevanza<sup>58</sup>, supportata da un'attività di stakeholder engagement che ha coinvolto i clienti finali del Gruppo e il mondo della scuola, in particolare insegnanti e docenti, tramite la somministrazione di survey dedicate.

I risultati di questa attività di coinvolgimento hanno contribuito a orientare l'individuazione delle aree di sostenibilità maggiormente prioritarie e degli impatti sociali rilevanti. In particolare, il contributo di insegnanti e docenti ha consentito di approfondire le loro aspettative in relazione all'utilizzo di strumenti di intelligenza artificiale in ambito didattico e all'impatto di tali tecnologie sui contenuti educativi.

La tabella che segue mette in relazione ciascun IRO rilevante in materia di consumatori e utilizzatori finali con i principali presidi in essere e ne sintetizza i principali contenuti. Tali IROs sono parte integrante del modello di business del Gruppo (SBM-3 S4) e contribuiscono a orientarne le scelte strategiche, rafforzando il legame tra attività editoriali, responsabilità sociale e creazione di valore per consumatori e utilizzatori finali:

---

<sup>58</sup> Per maggiori dettagli sul processo di definizione degli IROs si rimanda alla sezione "Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza" delle Note di dettaglio.

Tipologia	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
<b>S4 – Consumatori e utilizzatori finali</b>				
<b>Impatto positivo effettivo</b>	Il Gruppo promuove l'indipendenza editoriale e la tutela della molteplicità dei punti di vista dei lettori attraverso una offerta editoriale di qualità, equa e rappresentativa	Codice Etico	La libertà di informazione e di espressione è il fondamento dell'esistenza stessa e dell'attività del Gruppo. Per questa ragione, il Gruppo protegge e incoraggia l'autonomia editoriale e giornalistica e il pluralismo nella raccolta dei contenuti editoriali e delle informazioni, così come nella loro diffusione, al fine di assicurare al pubblico una informazione corretta, completa e imparziale	Operazioni proprie
<b>Impatto positivo effettivo</b>	Il Gruppo promuove strumenti didattici progettati per considerare le difficoltà di apprendimento, che consentono di ampliare l'accessibilità ai contenuti educativi per tutte le categorie sociali	Politiche per la Qualità (Libri Education)	Le Politiche per la Qualità definiscono impegni volti a garantire la conformità normativa e le aspettative della clientela attraverso un approccio per processi e di miglioramento continuo, assicurando elevati standard qualitativi, rigore scientifico e didattico dei contenuti e un elevato livello di servizio.	Operazioni proprie
<b>Impatto positivo effettivo</b>	Il Gruppo promuove l'accesso a contenuti di qualità e valore, in grado di accrescere la conoscenza, l'istruzione e la consapevolezza dei consumatori e di veicolare la cultura attraverso i propri contenuti editoriali	<i>Alla data attuale non è presente un presidio specificamente dedicato alla tutela dei consumatori finali, con attenzione alla lettura, all'accesso a contenuti di qualità e all'inclusione sociale. Il Gruppo intende, nel corso del 2026, procedere a una revisione e aggiornamento del Codice Etico, con l'obiettivo di integrare al suo interno delle sezioni specificamente dedicate.</i>		Operazioni proprie
<b>Impatto positivo effettivo</b>	Attraverso iniziative di promozione della lettura nei punti vendita e nelle scuole, il Gruppo contribuisce ad avvicinare un pubblico sempre più ampio alla cultura, favorendo la crescita del lettorato	<i>Alla data attuale non è presente un presidio specificamente dedicato alla tutela dei consumatori finali, con attenzione alla lettura, all'accesso a contenuti di qualità e all'inclusione sociale. Il Gruppo intende, nel corso del 2026, procedere a una revisione e aggiornamento del Codice Etico, con l'obiettivo di integrare al suo interno delle sezioni specificamente dedicate.</i>		Operazioni proprie
<b>Impatto positivo effettivo</b>	Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali attraverso contenuti accessibili in diversi formati (tra cui, e-book, audiolibri)	<i>Alla data attuale non è presente un presidio specificamente dedicato alla tutela dei consumatori finali, con attenzione alla lettura, all'accesso a contenuti di qualità e all'inclusione sociale. Il Gruppo intende, nel corso del 2026, procedere a una revisione e aggiornamento del Codice Etico, con l'obiettivo di integrare al suo interno delle sezioni specificamente dedicate.</i>		Operazioni proprie

<p><b>Impatto negativo potenziale</b></p>	<p>Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati dei consumatori e utilizzatori finali, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza</p>	<p>Privacy Policy</p>	<p>Il Gruppo Mondadori ha adottato un impianto consolidato volto a regolamentare gli adempimenti in materia di privacy, al fine di garantire un'adeguata protezione dei dati personali. Le società del Gruppo effettuano attività di trattamento che coinvolgono diverse categorie di soggetti interessati, in conformità alla normativa vigente in materia di protezione dei dati personali, incluso il GDPR, nonché alle indicazioni e ai provvedimenti dell'Autorità Garante.</p>	<p>Operazioni proprie</p>
<p><b>Impatto negativo potenziale</b></p>	<p>Mancata tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore a causa del non corretto funzionamento del sistema di protezione dedicato</p>	<p>Codice Etico</p>	<p>Come operatore del settore dell'editoria e dei nuovi media, il Gruppo ha particolare consapevolezza dell'importanza della proprietà intellettuale e per questo rispetta e protegge il contenuto di ogni forma di proprietà intellettuale propria e altrui, si tratti di diritti d'autore, brevetti, marchi, segreti commerciali o altro bene immateriale.</p>	<p>Operazioni proprie</p>
<p><b>Impatto negativo potenziale</b></p>	<p>Un mancato presidio sull'utilizzo corretto di strumenti basati su AI nel processo di produzione editoriale e creazione dell'offerta può compromettere l'accuratezza e l'affidabilità dei contenuti e esporre il pubblico a informazioni fuorvianti</p>	<p><i>Alla data attuale non è presente un presidio specificamente dedicato alla gestione etica degli strumenti di intelligenza artificiale nei processi di produzione editoriale. Il Gruppo intende, nel corso del 2026, procedere a una revisione e aggiornamento del Codice Etico, con l'obiettivo di integrare al suo interno delle sezioni specificamente dedicate.</i></p>	<p>Operazioni proprie</p>	
<p><b>Rischio</b></p>	<p>L'utilizzo di strumenti basati su IA può favorire la generazione, diffusione o accesso non autorizzato a contenuti editoriali protetti, compromettendo la tutela della proprietà intellettuale del Gruppo. Tali situazioni, se non adeguatamente gestite, possono generare danni reputazionali significativi, con ricadute sull'immagine aziendale e sulla fiducia degli stakeholder</p>	<p><i>Alla data attuale non è presente un presidio in materia. Esso sarà valutato con attenzione anche in considerazione dell'orizzonte temporale in cui ci si attende che tale rischio possa manifestarsi (lungo termine)</i></p>	<p>Operazioni proprie</p>	

## **Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti**

(ESRS S4-2)

Il Gruppo Mondadori integra in modo strutturato il punto di vista dei consumatori e degli utilizzatori finali nei propri processi decisionali, attraverso iniziative continuative di coinvolgimento diretto, basate sulla raccolta sistematica di feedback attraverso diversi canali di interazione accessibili al pubblico (S4-2, par. 20a).

I consumatori possono esprimere segnalazioni, richieste e reclami tramite i servizi di customer care messi a disposizione dal Gruppo, inclusi i canali di contatto dedicati ai prodotti editoriali, agli abbonamenti e all'e-commerce, nonché attraverso i form di assistenza online e i punti vendita fisici del network retail. Ulteriori feedback sono raccolti mediante survey dedicate, l'analisi delle interazioni sui canali social, delle recensioni e dei commenti spontanei degli utenti.

Con riferimento ai prodotti e servizi educativi, il Gruppo implementa inoltre attività di ascolto del corpo docente, attraverso survey e focus group su tutto il territorio nazionale, finalizzate a raccogliere aspettative, segnalazioni e suggerimenti in merito all'evoluzione dell'offerta didattica, all'innovazione e all'utilizzo delle tecnologie digitali.

Tali attività sono svolte con frequenza regolare (S4-2, par. 20b), prevalentemente attraverso interazioni dirette nei punti vendita e strumenti digitali. La responsabilità del coinvolgimento dei consumatori è attribuita alle funzioni aziendali competenti, tra cui il Marketing, le Direzioni Editoriali e il Customer Care per ogni area di business, in coerenza con le rispettive aree di competenza (S4-2, par. 20c).

L'efficacia del coinvolgimento è monitorata attraverso specifici indicatori di performance (S4-2, par. 20d), tra cui:

- indicatori di soddisfazione e fidelizzazione dei consumatori;
- analisi delle tendenze di mercato, delle recensioni e dei feedback ricevuti;
- valutazione degli effetti sulle vendite e sulle performance dei contenuti editoriali.

## **Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni**

(ESRS S4-3)

Il Gruppo Mondadori si impegna a garantire mezzi ufficiali e accessibili attraverso i quali i consumatori e gli utilizzatori finali possano segnalare direttamente eventuali preoccupazioni, esigenze o situazioni problematiche connesse alle attività del Gruppo (S4-3, par. 25a).

### **Meccanismi formali di segnalazione**

Il Gruppo Mondadori ha implementato un meccanismo di segnalazione in materia di whistleblowing, istituito in conformità alla Direttiva (UE) 2019/1937 e reso pubblicamente accessibile a tutti i portatori di interesse.

Tale strumento consente, tra gli altri ambiti, la segnalazione di potenziali criticità relative alla tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore. Per ulteriori dettagli sul funzionamento del canale di segnalazione e sugli ambiti di segnalazione previsti, si rimanda al Capitolo "Informazioni sulla Governance".

## **Canali di ascolto per i consumatori e gli utilizzatori finali**

Accanto ai meccanismi formali di segnalazione, il Gruppo ha attivato una pluralità di canali di ascolto, attraverso i quali intercetta e gestisce in modo continuativo le segnalazioni e i feedback dei consumatori e degli utilizzatori finali (S4-3, par. 25a; S4-2, par. 20b).

### **Il servizio clienti**

Il servizio clienti supporta i consumatori nella gestione degli abbonamenti, negli acquisti di prodotti editoriali e nella segnalazione di eventuali reclami o disservizi, sia attraverso i canali digitali sia presso i punti vendita fisici e online del Gruppo.

La gestione del servizio clienti avviene nel rispetto delle normative vigenti in materia di protezione dei dati personali, come descritto nella sezione “Privacy e protezione dei dati” del presente capitolo.

### **Ascolto del cliente e canali digitali**

Il Gruppo monitora sistematicamente le recensioni dei clienti, raccolte attraverso piattaforme dedicate per i punti vendita fisici e per il canale online, nonché le interazioni sui canali social, intervenendo tempestivamente laddove emergano situazioni che lo richiedano.

## **Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali**

(ESRS S4-1)

Il Gruppo Mondadori pone i consumatori e gli utilizzatori finali al centro della propria attività editoriale, riconoscendo la qualità dell’offerta, la tutela degli utenti e la trasparenza delle informazioni come fattori distintivi e di vantaggio competitivo, nonché come elementi fondamentali per la costruzione di un rapporto di fiducia duraturo con il pubblico.

In tale contesto, il Gruppo ha adottato un insieme di presidi finalizzati a garantire elevati standard qualitativi, sicurezza dei prodotti e correttezza delle informazioni lungo il ciclo di vita dell’offerta editoriale.

### **Politiche per la Qualità**

Le case editrici dell’area Libri Education ed Electa adottano Sistemi di Gestione per la Qualità certificati secondo la norma ISO 9001.

Le rispettive Politiche per la Qualità definiscono gli impegni volti a soddisfare i requisiti normativi applicabili e le aspettative della clientela attraverso un approccio per processi e un percorso di miglioramento continuo. In particolare, tali Politiche sono orientate a:

- garantire elevati standard qualitativi lungo l’intero ciclo di progettazione, sviluppo e diffusione dei contenuti editoriali;
- assicurare il rigore scientifico e didattico dei prodotti, anche attraverso attività di controllo e revisione dei contenuti;
- mantenere un elevato livello di servizio nei confronti dei clienti e degli utilizzatori finali, anche mediante il monitoraggio della soddisfazione della clientela e l’analisi dei feedback ricevuti.

Le Politiche per la Qualità prevedono un approccio strutturato alla valutazione dei rischi e delle opportunità connessi ai processi aziendali, nonché l’attenzione agli aspetti di sostenibilità, in coerenza con gli Obiettivi dell’Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile. La responsabilità dell’attuazione di tali politiche è attribuita alle Direzioni delle singole case editrici.

## **Codice Etico**

Il Codice Etico di Gruppo definisce i principi di condotta che regolano le relazioni con i clienti e gli utilizzatori finali, orientando i comportamenti aziendali ai valori di correttezza, trasparenza e responsabilità.

In particolare, il Codice Etico richiede il rispetto dei principi di imparzialità e parità di trattamento nei confronti della clientela attuale e potenziale, nonché l'adozione di uno stile di comportamento improntato all'ascolto, alla disponibilità, alla professionalità, alla lealtà e all'onestà nelle relazioni commerciali.

Il Codice stabilisce inoltre l'impegno del Gruppo a garantire la correttezza, completezza e chiarezza delle informazioni fornite ai clienti, a monitorare la soddisfazione della clientela e ad assicurare la sicurezza dei prodotti immessi sul mercato, attraverso la rigorosa osservanza delle normative legali, regolamentari e tecniche applicabili.

Particolare attenzione è riservata alla tutela dei minori, prevedendo che i prodotti e i servizi destinati a bambini e adolescenti siano sviluppati e diffusi nel rispetto delle specifiche esigenze educative e delle norme poste a loro protezione. Il Gruppo si impegna inoltre ad astenersi da qualsiasi pratica ingannevole, aggressiva o comunque scorretta nelle attività di comunicazione, promozione e pubblicità, rafforzando nel tempo la fiducia dei consumatori e degli utilizzatori finali.

Infine, in qualità di leader del settore dell'editoria e dei nuovi media, il Gruppo Mondadori riconosce la centralità della tutela della proprietà intellettuale e si impegna a rispettare e proteggere ogni forma di proprietà intellettuale propria e altrui, inclusi diritti d'autore, brevetti, marchi, segreti commerciali e altri beni immateriali.

## **Privacy e protezione dei dati**

Con riferimento ai consumatori e agli utilizzatori finali, il Gruppo Mondadori riconosce la tutela dei dati personali come un elemento centrale a presidio dei diritti e delle libertà fondamentali delle persone.

I presidi adottati dal Gruppo in materia di privacy e protezione dei dati personali sono descritti nei paragrafi dedicati della sezione "ESRS S1 – Forza lavoro propria", cui si rimanda.

## Azioni per la gestione degli impatti

(ESRS S4-4)

Descrizione IROs	Paragrafo per maggiori dettagli sulle azioni
Il Gruppo promuove l'accesso a contenuti di qualità e valore, in grado di accrescere la conoscenza, l'istruzione e la consapevolezza dei consumatori e di veicolare la cultura attraverso i propri contenuti editoriali	Promozione della lettura e della crescita socio-culturale Istruzione e mondo delle scuole
Il Gruppo promuove l'indipendenza editoriale e la tutela della molteplicità dei punti di vista dei lettori attraverso una offerta editoriale di qualità, equa e rappresentativa	
Attraverso iniziative di promozione della lettura nei punti vendita e nelle scuole, il Gruppo contribuisce ad avvicinare un pubblico sempre più ampio alla cultura, favorendo la crescita del lettorato	Promozione della lettura e della crescita socio-culturale
Il Gruppo promuove strumenti didattici progettati per considerare le difficoltà di apprendimento, che consentono di ampliare l'accessibilità ai contenuti educativi per tutte le categorie sociali.	Istruzione e mondo delle scuole
Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali attraverso contenuti accessibili in diversi formati (tra cui, e-book, audiolibri)	Accessibilità dei formati digitali (e-book, audiolibri)
Mancata tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore a causa del non corretto funzionamento del sistema di protezione dedicato	Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore
Mancata tutela della privacy a causa dell'inefficace funzionamento dei sistemi di protezione dei dati dei consumatori e utilizzatori finali, inclusi eventi derivanti da attacchi informatici e violazioni della sicurezza	Privacy e protezione dei dati (ESRS S1 - Forza lavoro propria)
Un mancato presidio sull'utilizzo corretto di strumenti basati su AI nel processo di produzione editoriale e creazione dell'offerta può compromettere l'accuratezza e l'affidabilità dei contenuti e esporre il pubblico a informazioni fuorvianti	Impiego responsabile di tecnologie di Intelligenza Artificiale

Si segnala che per il 2025 il Gruppo non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative connesse ai consumatori e utilizzatori finali. Sebbene tali valori non siano risultati significativi, il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

### 1 - Promozione della lettura e della crescita socio-culturale

La promozione della lettura e la diffusione della cultura rappresentano un elemento centrale della missione del Gruppo Mondadori e orientano in modo trasversale lo sviluppo dei prodotti e dei servizi. Attraverso un insieme strutturato di iniziative, il Gruppo agisce attivamente per ampliare l'accesso alla cultura e favorire la crescita del lettorato, contribuendo allo sviluppo socio-culturale delle comunità in cui opera.

### **Presentazione di nuovi libri e incontri con gli autori**

Nel corso del 2025, il Gruppo ha rafforzato il proprio ruolo di presidio culturale sul territorio attraverso la rete dei punti vendita di Mondadori Retail, promuovendo oltre 2.800 eventi di presentazione di nuovi libri, incontri con autori e iniziative di animazione culturale. Tali attività hanno contribuito a stimolare la partecipazione del pubblico, facilitando l'incontro tra lettori e contenuti editoriali e sostenendo la diffusione della lettura.

### **Sostegno alla lettura nelle scuole e nelle biblioteche**

Il Gruppo partecipa stabilmente a iniziative nazionali di promozione della lettura, tra cui #ioleggoperché, attraverso la donazione di libri alle scuole e il rafforzamento delle biblioteche scolastiche. Nel 2025, l'iniziativa ha consentito di donare 687 mila libri, coinvolgendo 4.061 librerie e 29.216 scuole su tutto il territorio italiano. A tali risultati si affiancano donazioni regolari di volumi a biblioteche scolastiche e comunali. Mondadori Store ha partecipato all'iniziativa con oltre 455 librerie aderenti, donando nel corso dell'anno 77 mila libri.

### **Integrazione della lettura nella didattica quotidiana**

Anche nel 2025 è proseguito il progetto "La Lettura al centro", sviluppato in sinergia tra le case editrici di scolastica e il settore Ragazzi dell'area Libri Trade, con l'obiettivo di integrare la lettura nella didattica quotidiana di studenti di ogni ordine e grado. L'iniziativa mette a disposizione materiali didattici, percorsi di lettura e contenuti multimediali pensati per le diverse fasce d'età ed è strettamente connessa ai libri di testo, favorendo una relazione strutturata tra volumi adozionali e narrativa e supportando docenti e studenti nel rendere la lettura uno strumento di apprendimento e coinvolgimento.

### **Coinvolgimento diretto di studenti e autori**

Nel corso dell'anno sono proseguite iniziative volte a favorire il dialogo diretto tra studenti e autori, tra cui il filone dei Consigli di lettura e il percorso "Gli scrittori fanno scuola", realizzato in collaborazione con "Il Battello a Vapore". Attraverso l'organizzazione di incontri video con gli autori e la messa a disposizione di proposte editoriali e materiali di supporto, il Gruppo consente agli istituti scolastici di sviluppare percorsi di lettura personalizzati. Tali iniziative favoriscono il coinvolgimento attivo degli studenti, stimolando l'interesse per la lettura e l'analisi critica dei testi.

### **Educazione ai media e divulgazione culturale**

Nel 2025 sono proseguite le Academy sviluppate nell'area Media, a marchio Focus Junior, Focus e Focus Storia, che coinvolgono ogni anno centinaia di classi e migliaia di studenti. In particolare, l'Academy di giornalismo di Focus Junior ha continuato a proporre percorsi dedicati all'educazione ai media e all'educazione ambientale, contribuendo allo sviluppo di competenze informative e di pensiero critico tra le giovani generazioni.

### **Finanziamento di progetti educativi**

Nel corso del 2025, il Gruppo Mondadori ha rafforzato il proprio impegno a favore dell'educazione inclusiva attraverso il progetto natalizio "A Natale regala futuro".

L'iniziativa ha consentito di raccogliere oltre 106 mila Euro, destinati al finanziamento di progetti educativi volti a garantire equità, accesso all'istruzione e successo scolastico a bambini e ragazzi che vivono in contesti socialmente vulnerabili in Italia. Attraverso tale collaborazione, il Gruppo contribuisce in modo concreto al sostegno delle fasce più fragili della popolazione.

### **Formazione dei librai e rafforzamento della filiera culturale**

Il Gruppo promuove la diffusione della cultura anche attraverso iniziative di formazione dedicate agli operatori della filiera libraria. In tale ambito si inserisce il progetto "Percorsi", attivo dal 2021 e

proseguito nel 2025 con la quinta edizione, affiancato dai format “Tips & Tricks” e “Parla chi scrive”, che forniscono ai librai strumenti e competenze operative, rafforzando il ruolo della libreria come punto di riferimento culturale per la comunità.

### **Sensibilizzazione su inclusione e diritti civili**

Nel corso del 2025, l'area Retail ha rafforzato il proprio ruolo di presidio sociale sul territorio, utilizzando la capillarità della rete di librerie e i canali digitali come strumenti attivi di sensibilizzazione sui temi dei diritti civili e dell'inclusione. Attraverso un palinsesto strutturato di campagne di comunicazione, allestimenti tematici ed eventi in libreria, il Gruppo ha promosso la cultura come leva di consapevolezza e cambiamento sociale.

- **Empowerment, parità di genere e contrasto alla violenza:** in occasione della Giornata Internazionale della Donna, Mondadori Retail ha promosso l'iniziativa “Donne e diritti, facciamo luce insieme”, finalizzata a valorizzare il contributo femminile nelle arti e nelle scienze. L'iniziativa si è sviluppata attraverso percorsi bibliografici dedicati e una campagna social, favorendo il coinvolgimento del pubblico e il dialogo sul superamento degli stereotipi di genere. In occasione della Giornata Internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne, Mondadori Retail ha promosso la campagna “Facciamo luce”, trasformando le librerie in punti informativi e spazi di confronto sul territorio. Attraverso workshop, talk e iniziative di sensibilizzazione, il Gruppo ha contribuito a decostruire i pregiudizi che alimentano la violenza di genere, mentre una strategia di comunicazione social ha amplificato i messaggi di prevenzione e supporto, anche in collaborazione con associazioni e istituzioni locali.
- **Diversità e inclusione:** nel mese di giugno, in occasione del Pride Month, Mondadori Retail ha realizzato una campagna di sensibilizzazione, attraverso l'allestimento di vetrine tematiche, l'organizzazione di eventi di approfondimento in libreria e la diffusione di contenuti editoriali e digitali selezionati, con l'obiettivo di rendere accessibili narrazioni inclusive e favorire il dialogo sui diritti civili e sull'identità di genere.

### **Accesso inclusivo alla cultura ed economia circolare**

Nel corso del 2025, il Gruppo ha rafforzato l'accesso inclusivo alla cultura e la promozione di modelli di economia circolare attraverso la partnership con la startup Zeercle. L'iniziativa, attiva in oltre 300 librerie del network, consente ai clienti di vendere libri usati e reinvestire il valore ottenuto in nuovi acquisti culturali, favorendo il prolungamento del ciclo di vita dei prodotti librari e ampliando l'accessibilità ai contenuti editoriali.

## **2- Istruzione e mondo delle scuole**

Nel corso del 2025, le case editrici di scolastica hanno consolidato il proprio impegno a favore di una scuola sempre più sostenibile, inclusiva e innovativa, sviluppando e promuovendo iniziative e percorsi didattici orientati alla sostenibilità ambientale e sociale, all'accessibilità e all'innovazione digitale nella didattica, mettendo a disposizione di studenti e docenti strumenti e risorse a supporto della formazione di cittadini consapevoli e responsabili.

### **Sostenibilità ed educazione civica come elementi centrali della didattica**

Negli ultimi anni, i temi della sostenibilità, dell'educazione civica e dell'inclusione hanno assunto un ruolo sempre più centrale nei curricula scolastici italiani, in risposta sia alle esigenze normative nazionali sia agli orientamenti internazionali verso un'istruzione responsabile e orientata al futuro.

In risposta a questa evoluzione del quadro educativo, le tre case editrici hanno ulteriormente integrato nei propri materiali didattici i contenuti relativi alla sostenibilità, all'educazione civica e all'inclusione, assumendo tali ambiti come principi guida delle strategie editoriali, dell'innovazione tecnologica e del coinvolgimento della comunità scolastica.

In particolare, sono state realizzate nel corso dell'anno le seguenti azioni:

- Approfondimento dei contenuti dedicati alla sostenibilità: le nuove pubblicazioni didattiche includono degli approfondimenti specifici sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030, attraverso schede tematiche ricorrenti nelle diverse discipline, volte a favorire l'acquisizione di competenze trasversali in tutte le aree del sapere.
- Promozione di un approccio interdisciplinare: i temi della sostenibilità non sono limitati alle sole discipline ambientali, ma risultano integrati nei percorsi di storia, geografia, economia e nelle discipline STEM, in coerenza con le indicazioni UNESCO sull'Education for Sustainable Development, che riconosce l'educazione come strumento chiave per comprendere e affrontare sfide globali quali il cambiamento climatico, la perdita di biodiversità e le disuguaglianze sociali.
- Sviluppo di un ecosistema educativo attivo: accanto alla dimensione teorica, gli studenti sono coinvolti in attività progettuali ed esperienze pratiche che collegano i contenuti curricolari alla cittadinanza attiva e alla responsabilità sociale, attraverso laboratori, progetti di comunità, simulazioni e iniziative locali.

### **Ecosistema digitale integrato e scalabile**

Nel quadro della propria strategia di innovazione responsabile, il Gruppo Mondadori considera la tecnologia un abilitatore strategico per la trasformazione del sistema educativo.

Nel corso del 2025 è stato completato il progetto di revisione e redesign della piattaforma HUB Scuola, che rappresenta oggi l'infrastruttura digitale unificata delle tre case editrici scolastiche del Gruppo. L'integrazione della produzione di D Scuola nella piattaforma ha consentito la creazione di un ecosistema digitale unico e coerente, in grado di semplificare l'accesso alle risorse, ottimizzare i processi e garantire un'esperienza omogenea per docenti e studenti.

HUB Scuola è progettata per accompagnare la scuola nella transizione digitale e rispondere alle esigenze di una didattica sempre più personalizzata e orientata alle competenze. L'ecosistema comprende:

- mini-siti dedicati alle opere, con materiali strutturati e facilmente fruibili;
- aree docenti, che supportano la progettazione di percorsi personalizzati e l'adattamento alle specificità del gruppo classe;
- ambienti per test e verifiche, che consentono la creazione e la gestione flessibile delle attività valutative, favorendo un approccio formativo orientato al miglioramento continuo.

Il redesign della piattaforma è stato guidato da una visione centrata sull'utente, fondata sui principi di accessibilità digitale e inclusione<sup>59</sup>. La User Experience è stata ripensata per garantire semplicità di utilizzo, chiarezza nella navigazione e percorsi personalizzabili, adottando soluzioni progettuali — come palette cromatiche ad alto contrasto e caratteri tipografici ottimizzati per la lettura — che rendono la piattaforma fruibile anche da studenti con bisogni educativi speciali o disturbi specifici dell'apprendimento.

Nel corso del 2025, l'evoluzione di HUB Scuola e dell'offerta digitale delle tre case editrici ha registrato un ulteriore avanzamento attraverso l'integrazione progressiva di soluzioni basate su Intelligenza Artificiale, sviluppate nel rispetto dei principi di tutela dei dati e centralità del ruolo docente.

Le funzionalità introdotte consentono di:

- migliorare l'efficacia e la qualità dell'esperienza di apprendimento;
- aumentare il livello di personalizzazione e inclusione;
- supportare l'attività docente attraverso strumenti per la pianificazione delle lezioni, la creazione di materiali personalizzati e l'ottimizzazione dei processi didattici.

---

<sup>59</sup> HUB Scuola è stata selezionata per l'ADI Design Index 2025 nella categoria Service Design, a riconoscimento dell'approccio progettuale che integra design digitale, usabilità e valore d'uso in ambito educativo.

L'adozione dell'AI è accompagnata da una governance tecnologica strutturata, fondata su principi di trasparenza, sicurezza e protezione dei dati personali, con soluzioni progettate per operare su contenuti editoriali qualificati e in ambienti controllati.

### **Engagement dei docenti: formazione continua**

La formazione continua degli insegnanti rappresenta un pilastro della strategia educativa del Gruppo Mondadori e si articola attraverso modelli complementari B2B e B2C, che consentono di offrire percorsi formativi strutturati, personalizzati e accessibili sia alle istituzioni scolastiche sia ai singoli docenti. Nel corso del 2025, tali modelli sono stati ulteriormente evoluti per rispondere alle esigenze della transizione digitale, dell'inclusione scolastica e dell'adozione consapevole dell'intelligenza artificiale nella didattica, in coerenza con le priorità del sistema scolastico nazionale.

In questo contesto, il Gruppo promuove un coinvolgimento strutturato dei docenti quale leva strategica per sostenere l'innovazione didattica e la diffusione di pratiche educative inclusive e sostenibili. Nel 2025, le attività di stakeholder engagement hanno portato alla realizzazione di azioni concrete a supporto dell'aggiornamento professionale, tra cui lo sviluppo di materiali didattici su misura, l'erogazione di corsi di formazione e l'organizzazione di eventi e webinar tematici.

Le attività di engagement svolte nel 2025, anche tramite survey e momenti di confronto dedicati, hanno evidenziato come il tema dell'impiego responsabile delle tecnologie di AI sia percepito dagli insegnanti come rilevante, sia in relazione alle opportunità di personalizzazione dei percorsi di apprendimento sia alla necessità di garantire qualità, affidabilità e correttezza dei contenuti educativi, confermando la centralità del ruolo docente nei processi di innovazione didattica.

I programmi "Formazione su Misura" di Mondadori Education e Rizzoli Education e "Deascuola Formazione" di D Scuola hanno rafforzato l'offerta formativa attraverso percorsi rivolti sia alle scuole sia ai singoli insegnanti, con un focus su nuove tecnologie per l'insegnamento, uso consapevole dell'intelligenza artificiale nella didattica, sostenibilità e discipline STEM.

### **3- Accessibilità dei formati digitali**

Nel corso del 2025, il Gruppo ha proseguito e rafforzato le azioni volte a garantire l'accessibilità dei contenuti digitali, ampliando la fruizione delle opere editoriali a un pubblico sempre più ampio e diversificato.

In particolare, il Gruppo ha continuato la produzione e la diffusione di e-book accessibili, mantenendo la collaborazione con Fondazione LIA e confermando l'ottenimento delle certificazioni di accessibilità per il proprio catalogo digitale. Nel corso dell'anno è stata inoltre estesa l'integrazione delle descrizioni alternative delle immagini e sono stati rafforzati i metadati di accessibilità all'interno delle pubblicazioni in formato ePub, al fine di migliorare la fruizione dei contenuti tramite tecnologie assistive.

Parallelamente, il Gruppo ha promosso iniziative di sensibilizzazione sull'accessibilità dei contenuti, tra cui il Reading al buio® realizzato in collaborazione con Fondazione LIA in occasione del Salone del Libro di Torino, che ha contribuito a valorizzare il ruolo di e-book e audiolibri come alternative inclusive al formato cartaceo.

Nel corso del 2025 è stato inoltre rafforzato l'impegno nello sviluppo e nella promozione degli audiolibri, riconosciuti come strumenti fondamentali per favorire l'accesso alla lettura da parte di persone con difficoltà visive o di lettura dei formati tradizionali.

Inoltre, anche nell'area Libri Education, il Gruppo ha avviato da oltre due anni un percorso strutturato di miglioramento dell'accessibilità, finalizzato a ridurre progressivamente e a eliminare le non conformità, attribuendo priorità agli interventi con maggiore impatto sulla fruizione dei servizi.

Le azioni intraprese nel corso del 2025 sono orientate all'adozione dei principi fondamentali dell'accessibilità digitale — percepibilità, operabilità, comprensibilità e robustezza (POUR) — e all'allineamento ai criteri delle Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1 e 2.2 – livello AA, così come recepiti dalla norma europea UNI CEI EN 301 549:2021, nel rispetto del Decreto Accessibilità, della Legge Stanca e delle Linee guida AgID, incluse le disposizioni applicabili ai libri elettronici e ai servizi di e-commerce.

Gli interventi sono realizzati attraverso aggiornamenti tecnici progressivi, tenendo conto delle caratteristiche e dell'architettura delle piattaforme digitali e dei sistemi di erogazione dei contenuti.

Nel corso del 2025, le attività hanno raggiunto la fase finale di pre-produzione, attraverso un confronto costante con l'Associazione Italiana Editori (AIE). La produzione dell'anno, pur non essendo ancora formalmente soggetta alla normativa, ha già in larga parte recepito i nuovi flussi produttivi ed è risultata parzialmente conforme ai nuovi standard di accessibilità.

Il completamento del progetto è previsto nei tempi stabiliti, consentendo l'utilizzo dei libri digitali accessibili a partire dal prossimo anno scolastico.

#### **4 - Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore**

Nel corso del 2025, il Gruppo Mondadori ha svolto attività continuative a presidio della proprietà intellettuale e della correttezza dei contenuti editoriali.

In particolare, il Gruppo ha collaborato attivamente con le principali associazioni di categoria nazionali e internazionali, tra cui AIE e FIEG, nell'ambito dell'applicazione della Direttiva europea sul diritto d'autore nel mercato unico digitale, dell'adozione di iniziative di monitoraggio e prevenzione della pirateria online e dell'analisi dell'evoluzione normativa in materia di intelligenza artificiale e diritti d'autore.

Nel contesto digitale, il Gruppo ha inoltre presidiato l'aggiornamento delle condizioni di utilizzo dei propri siti web, assicurandone chiarezza, accessibilità e conformità normativa, nonché l'adeguamento progressivo ai requisiti del Regolamento (UE) Digital Services Act, con particolare riferimento alle procedure di rimozione dei contenuti illegali e alla trasparenza delle informazioni fornite agli utenti.

Il Gruppo Mondadori esercita la propria attività nel rispetto delle leggi di settore e delle normative applicabili. Considerata la natura dell'attività editoriale, possono tuttavia configurarsi fattispecie suscettibili di contestazione, in particolare con riferimento ai rischi di diffamazione, intrinseci nella produzione di libri e articoli.

A tal riguardo, il Gruppo ha mantenuto controlli preventivi sui contenuti editoriali, con specifico riferimento ai profili di rischio legati alla diffamazione. In un'ottica di trasparenza verso gli stakeholder, il Gruppo ha inoltre mantenuto e aggiornato l'archivio delle sanzioni non monetarie<sup>60</sup>, quale strumento di tracciabilità e documentazione di eventuali contestazioni di natura non economica.

#### **5 - Privacy e protezione dei dati**

Le azioni adottate dal Gruppo in materia di privacy e protezione dei dati personali sono descritti nei paragrafi dedicati della sezione "ESRS S1 – Forza lavoro propria", cui si rimanda.

---

<sup>60</sup> Per sanzioni non monetarie si intendono casi quali, per esempio, la pubblicazione su quotidiani o altri media di sentenze di condanna.

## **6 - Impiego responsabile di tecnologie di Intelligenza Artificiale**

Nel corso del 2025, il Gruppo Mondadori ha rafforzato il presidio dell'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale (AI) lungo i propri processi editoriali, digitali e corporate, con l'obiettivo di mitigare i rischi connessi alla produzione editoriale e valorizzarne l'adozione come leva di innovazione, in un contesto normativo ancora in evoluzione.

### **Formazione per la popolazione aziendale**

Il Gruppo ha promosso un utilizzo consapevole e responsabile dell'AI attraverso iniziative formative dedicate, rivolte alle persone coinvolte nei processi editoriali e digitali, e ha adottato linee guida interne volte a orientare l'impiego delle tecnologie di intelligenza artificiale nel rispetto dei principi etici, legali e di trasparenza<sup>61</sup>.

### **Presidi contrattuali e procedurali**

Il Gruppo ha lavorato sul rafforzamento dei presidi contrattuali e procedurali, attraverso la revisione dei contratti con gli autori e l'introduzione di clausole volte a garantire l'originalità dei contenuti e la corretta regolamentazione dell'eventuale utilizzo dell'AI nei processi di creazione, revisione o traduzione delle opere. Tali misure sono state affiancate da disclaimer, controlli e procedure strutturate per prevenire violazioni del diritto d'autore e della proprietà intellettuale, sia sui supporti digitali sia su quelli tradizionali.

### **Trasparenza verso utenti e consumatori**

Il Gruppo ha adottato un approccio di trasparenza nei confronti degli utenti e dei consumatori, prevedendo comunicazioni chiare nei casi in cui l'intelligenza artificiale sia impiegata nei processi di produzione dei contenuti e presidiando l'adeguamento alle normative digitali applicabili. In questo contesto, sono state rafforzate le attività di monitoraggio dell'evoluzione normativa e aggiornate le modalità di gestione del consenso e delle informative digitali.

### **Strumenti di AI in ambienti controllati**

A livello organizzativo, il Gruppo ha infine messo a disposizione strumenti di intelligenza artificiale in ambienti enterprise controllati, estendendo l'accesso a soluzioni dedicate per supportare l'efficienza dei processi interni, accompagnando tali strumenti con adeguate attività di formazione e sensibilizzazione.

---

<sup>61</sup> Per maggiori dettagli, si prega di far riferimento al paragrafo "Formazione e sviluppo delle persone" della sezione "ESRS S1 - Forza lavoro propria".

## Status degli obiettivi al 31 Dicembre 2025

(ESRS S4-5)

Si riporta di seguito lo status al 31 Dicembre 2025 dei target del Piano di Sostenibilità 2025-2027 in relazione agli impatti emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di consumatori e utilizzatori finali:

Descrizione del Target incluso nel Piano di Sostenibilità	Target 2025	Target 2026	Target 2027	KPI	Baseline	Status al 31 Dicembre 2025	IRO correlato
<b>S4 - Consumatori e utilizzatori finali</b>							
Raggiungere il 100% delle regioni italiane e degli ordini scolastici nel 2027 attraverso eventi nelle scuole e biblioteche	-	-	100 %	Indice di copertura regionale (n° di regioni con almeno un evento) + indice copertura ordini scolastici	90 %	90% (18 regione coperte su 20)	Attraverso iniziative di promozione della lettura nei punti vendita e nelle scuole, il Gruppo contribuisce ad avvicinare un pubblico sempre più ampio alla cultura, favorendo la crescita del lettorato
Raggiungere un gradimento dei corsi di formazione per insegnanti maggiore dell'85% entro il 2027	75 %	80%	85 %	Percentuale di gradimento corsi	<i>Non è stata definita una baseline, trattandosi di un questionario di nuova introduzione.</i>	82 %	Il Gruppo promuove l'accesso a contenuti di qualità e valore, in grado di accrescere la conoscenza, l'istruzione e la consapevolezza dei consumatori e di veicolare la cultura attraverso i propri contenuti editoriali

Raggiungere o superare l'80% della produzione di titoli novità in formato liquido entro il 2027	60 %	70 %	80 %	Percentuale di novità titoli formato liquido su totale novità	53 %	69 %	Inclusione sociale dei consumatori e/ o degli utilizzatori finali attraverso contenuti accessibili in diversi formati (tra cui, e-book, audiolibri)
Incrementare del 100% i titoli di audiolibri prodotti entro il 2027	-	-	100 %	Catalogo titoli prodotti	— %	35 %	Inclusione sociale dei consumatori e/ o degli utilizzatori finali attraverso contenuti accessibili in diversi formati (tra cui, e-book, audiolibri)

Con riferimento agli impatti e rischi connessi alla tutela della indipendenza editoriale, della proprietà intellettuale e del diritto d'autore, alla protezione dei dati personali e all'utilizzo etico di strumenti basati su Intelligenza Artificiale, il Gruppo non si è dotato, alla data di rendicontazione, di target specifici. Pur in assenza di target specifici dedicati alla gestione di tali impatti e rischi, il Gruppo presidia questi temi attraverso un sistema di presidi interni.

Nel corso del 2025 il Gruppo ha proseguito il proprio impegno nella promozione della lettura e nel miglioramento dell'accessibilità dei contenuti attraverso un insieme coordinato di iniziative lungo l'intera filiera editoriale. In particolare, per rafforzare la presenza sul territorio nazionale, sono stati intensificati i contatti con scuole e biblioteche nelle aree caratterizzate da una minore copertura, valorizzando proposte editoriali maggiormente coerenti con le specificità locali.

Nel medesimo ambito, nel 2025 è stata rafforzata l'offerta di formazione rivolta agli insegnanti, attraverso un'attività continuativa di scouting di formatori specializzati, il monitoraggio del gradimento dei corsi e il supporto operativo e organizzativo alle scuole e ai docenti, con l'obiettivo di migliorare la qualità e l'efficacia delle iniziative proposte. L'attività di formazione ha registrato un livello di gradimento pari all'82 %, superiore al target intermedio del 75 % fissato per l'anno, confermando un andamento positivo e coerente con l'obiettivo di raggiungere l'85 % entro il 2027.

Il Gruppo ha proseguito il percorso di sviluppo dei titoli novità in formato liquido, mettendo a punto flussi produttivi industrializzati, avvalendosi del supporto di esperti di accessibilità, adottando tecnologie innovative e selezionando e formando i fornitori. La quota di novità editoriali realizzate in formato liquido accessibile è aumentata dal 53 % del 2024 al 69 % nel 2025, in linea con l'obiettivo di raggiungere o superare l'80 % entro il 2027.

Infine, il Gruppo ha continuato a investire nello sviluppo degli audiolibri, incrementando il numero di titoli prodotti e ampliando progressivamente il catalogo disponibile (+35% nel 2025).

# Informazioni sulla Governance

## ESRS G1 - Condotta delle imprese

### Tabella di raccordo relativa alla condotta delle imprese

Standard ESRS	Paragrafo della Rendicontazione di Sostenibilità	Note
<b>Governance</b>		
<b>GOV-1</b> – Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	Politiche in materia di condotta d'impresa	
<b>Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità</b>		
<b>IRO-1</b> – Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori	
<b>G1-1</b> – Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese	Politiche e azioni in materia di condotta d'impresa	Le informazioni relative al paragrafi 10 b), d) e 10 f) non sono applicabili per il Gruppo.  Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di condotta d'impresa sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo "Impatti, rischi e opportunità rilevanti".
<b>G1-2</b> – Gestione dei rapporti con i fornitori	Politiche e azioni in materia di condotta d'impresa, al paragrafo "Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento"	Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di condotta d'impresa sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo "Impatti, rischi e opportunità rilevanti".
<b>G1-3</b> – Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva	Politiche e azioni in materia di condotta d'impresa, al paragrafo "Corruzione attiva e passiva"	Ulteriori informazioni sulle politiche in materia di condotta d'impresa sono presentate anche in formato tabellare nel paragrafo "Impatti, rischi e opportunità rilevanti".
<b>Metriche e obiettivi</b>		
<b>G1-4</b> – Casi di corruzione attiva o passiva	Politiche e azioni in materia di condotta d'impresa, al paragrafo "Corruzione attiva e passiva"	
<b>G1-6</b> – Prassi di pagamento	Politiche e azioni in materia di condotta d'impresa, al paragrafo "Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento"	

## **Impatti, rischi e opportunità rilevanti**

(ESRS 2 IRO-1)

Il Gruppo Mondadori ritiene la responsabilità d'impresa una parte integrante dell'identità editoriale e del suo modo di operare nel mercato. Questo approccio si riflette in un sistema di governance solido e strutturato, fondato su principi di integrità, correttezza e trasparenza, e orientato all'integrazione delle tematiche ambientali, sociali e di governance nelle strategie aziendali. Attraverso strumenti condivisi, tra cui il Codice Etico, la Policy Diritti Umani, il Codice di Condotta Fornitori e la Policy Anticorruzione, il Gruppo promuove comportamenti responsabili lungo le catene del valore.

Nella definizione di tali strumenti e più in generale nello svolgimento delle proprie attività, il Gruppo Mondadori si ispira a riconosciuti standard internazionali, come la Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo, la Convenzione ONU sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza, i principi sanciti dall'Organizzazione internazionale del lavoro in materia di diritti fondamentali e condizioni di lavoro, nonché le Linee guida dell'OCSE destinate alle imprese multinazionali.

Gli organi di amministrazione, direzione e controllo del Gruppo Mondadori contribuiscono, ciascuno nell'ambito delle rispettive attribuzioni e responsabilità alla gestione responsabile dell'impresa, presidiando i principi di etica e cultura aziendale, la tutela degli informatori e la corretta gestione dei rapporti con i fornitori. Ove ritenuto opportuno, tali organi attribuiscono specifiche responsabilità in materia a funzioni aziendali appositamente individuate.

La tabella che segue mette in relazione ciascun IRO rilevante in materia di condotta d'impresa con le relative politiche di riferimento e ne sintetizza i principali contenuti:

Tipologia IROs	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
<b>G1 – Condotta delle imprese</b>				
Impatto negativo potenziale	Comportamenti non etici o inappropriati da parte dei dipendenti e di terze parti che agiscono per conto dell'azienda possono deteriorare il clima interno e compromettere l'integrità dei processi aziendali, con effetti negativi su persone, i partner commerciali e, in generale, sulla reputazione del Gruppo.	Codice Etico	<p><i>Il Gruppo riconosce che una concorrenza corretta e leale è un elemento fondamentale per lo sviluppo dell'attività di impresa. Per questo, il Gruppo rispetta la normativa antitrust di volta in volta applicabile e le regole di lealtà della concorrenza e in nessun caso pone in essere atti o comportamenti contrari a una concorrenza libera e leale</i></p> <p><i>Il Gruppo rispetta qualsiasi legge e, in generale, qualsiasi normativa locale, nazionale o internazionale applicabile in Italia e in ogni altro paese in cui si trovi a operare. Per assicurare il rispetto di questo principio, le società del Gruppo adottano, tra l'altro, modelli di organizzazione, gestione e controllo diretti alla prevenzione degli illeciti in genere e della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche dipendente da reato. Il Gruppo compie qualsiasi operazione economica e transazione finanziaria osservando i principi di integrità e trasparenza e, in ogni caso, non compie alcuna operazione o transazione fraudolenta. Per questo, tra l'altro, ogni operazione e transazione deve essere correttamente autorizzata, verificabile, legittima, coerente e congrua.</i></p>	Operazioni proprie

Tipologia IROs	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
<b>G1 – Condotta delle imprese</b>				
Impatto negativo potenziale	Comportamenti non etici o inappropriati da parte dei dipendenti e di terze parti che agiscono per conto dell'azienda possono deteriorare il clima interno e compromettere l'integrità dei processi aziendali, con effetti negativi su persone, i partner commerciali e, in generale, sulla reputazione del Gruppo.	<i>Policy Diritti Umani</i>	<i>Il Gruppo Mondadori ha l'obiettivo di diffondere la conoscenza, l'approfondimento e il confronto attraverso i propri libri, le librerie e i brand, rendendo intrinseci alla propria attività l'attenzione e il rispetto per le persone e per le loro idee. In coerenza con questa missione, il Gruppo si impegna a una gestione responsabile del business a tutti i livelli, nel pieno rispetto dei diritti dell'individuo, promuovendoli anche nei confronti dei propri stakeholder. La Policy Diritti Umani definisce i principi alla base di tale impegno, orientati al rispetto e alla promozione dei diritti umani fondamentali e alla prevenzione o mitigazione di eventuali impatti negativi derivanti dalle attività del Gruppo, attraverso un approccio fondato su criteri di valutazione del rischio ispirati ai principali standard nazionali e internazionali.</i>	Operazioni proprie
		<i>Codice di Condotta Fornitori</i>	<i>Il Gruppo si impegna a condurre tutte le proprie attività in modo etico e trasparente, promuovendo una cultura aziendale basata sull'integrità, il rispetto delle leggi e la responsabilità sociale.</i>	
Impatto negativo potenziale	Ritardi nei pagamenti ai fornitori possono compromettere la loro stabilità finanziaria e la continuità operativa, generando impatti negativi sullo sviluppo socio-economico dei fornitori del Gruppo, in particolare per le piccole e medie imprese.	<i>Codice Etico</i>	<i>Il Gruppo intrattiene i rapporti con i fornitori su una base di correttezza e lealtà.</i>	A monte A valle

Tipologia IROs	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
<b>G1 – Condotta delle imprese</b>				
Impatto negativo potenziale	Una non adeguata attuazione della politica in materia di contrasto alla corruzione e dei relativi programmi di formazione può facilitare il ricorso a pratiche illecite, compromettendo l'efficacia del sistema di governance e minandone la trasparenza, l'integrità e la capacità di assicurare una gestione responsabile.	Codice Etico	<i>Il Gruppo rifiuta la corruzione come strumento di conduzione dei propri affari. Non è, quindi, ammesso in alcuna circostanza corrompere o anche solo tentare di corrompere titolari di cariche pubbliche elettive, pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio, così come privati. In particolare, nessuno può offrire, promettere o dare denaro o altri vantaggi per ottenere prestazioni indebite per il Gruppo o per sé. Inoltre, nessuno può richiedere denaro o altri vantaggi per eseguire prestazioni indebite.</i>	Operazioni proprie
		Codice di Condotta Fornitori	<i>In linea con il Codice Etico di Gruppo, chiediamo ai nostri fornitori un impegno costante nel mantenere alti standard di comportamento, sia nel rispetto delle leggi nazionali e internazionali, sia nella gestione delle risorse aziendali, incluse informazioni sensibili, proprietà intellettuale e pratiche commerciali. In questo contesto, promuoviamo una collaborazione basata sulla fiducia reciproca e l'impegno condiviso per il raggiungimento di obiettivi comuni, in un ambiente di lavoro rispettoso. Tutti i fornitori sono tenuti a conoscere e rispettare quanto previsto dalla Policy Anticorruzione del Gruppo Mondadori, che vieta con chiarezza ogni forma di corruzione, diretta o indiretta, frode, concussione, estorsione e riciclaggio.</i>	
		Policy Anticorruzione (approvata ad inizio 2026)	<i>Il Gruppo Mondadori rifiuta, in termini espressi, qualsiasi comportamento che costituisca corruzione. Il Gruppo, inoltre, mette in atto le azioni e le misure preventive attraverso:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>diffusione interna ed esterna della presente Policy e la relativa formazione al personale;</i></li> <li>• <i>analisi del contesto lavorativo e valutazione dei rischi correlati ad atti corruttivi;</i></li> <li>• <i>promozione di azioni e progetti quali strumenti concreti per prevenire e combattere la corruzione.</i></li> </ul>	

Tipologia IROs	Descrizione IROs	Presidi in essere	Principali impegni in essi contenuti	Ambito della catena del valore
<b>G1 – Condotta delle imprese</b>				
Impatto negativo potenziale	La mancata gestione delle segnalazioni provenienti dai canali dedicati può disincentivare la segnalazione di comportamenti non etici, favorendo violazioni dei principi di integrità aziendale e minando la fiducia degli stakeholder.	Policy Linea Etica	<p>Il Gruppo mette in atto le azioni e le misure preventive per garantire un luogo di lavoro sicuro e scevro da comportamenti discriminatori, da molestie e/o violenze attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la diffusione interna della presente Policy e la relativa formazione al personale;</li> <li>- l'analisi del contesto lavorativo e la valutazione dei rischi correlati a violenze e/o molestie;</li> <li>- la promozione di azioni e progetti quali strumenti concreti per prevenire e combattere la violenza di genere nei luoghi di lavoro e per promuovere il cambiamento culturale del Gruppo.</li> <li>- la messa a disposizione di canali di supporto psicologico a tutta la popolazione aziendale;</li> <li>- l'attivazione del canale Linea Etica</li> </ul>	Operazioni proprie
		Procedura Whistleblowing	<p>La Procedura si propone di disciplinare il processo di segnalazione, in conformità alle disposizioni del Decreto Whistleblowing, delle violazioni nell'ambito dell'attività svolta dalla Società e quindi di fornire tutte le indicazioni necessarie per consentire ai soggetti (interni ed esterni) interessati di segnalare - anche in forma anonima - violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato, di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito del Contesto Lavorativo inerente Mondadori e/o società Controllate.</p>	

## Politiche e azioni in materia di Condotta d'impresa

(ESRS G1-1)

Nei paragrafi che seguono sono descritte in maggior dettaglio le politiche e le azioni adottate dal Gruppo e le azioni e risorse per la gestione degli impatti connessi alla condotta d'impresa:

Descrizione IROs	Paragrafo per maggiori dettagli
Comportamenti non etici o inappropriati da parte dei dipendenti e di terze parti che agiscono per conto dell'azienda possono deteriorare il clima interno e compromettere l'integrità dei processi aziendali, con effetti negativi su persone, i partner commerciali e, in generale, sulla reputazione del Gruppo.	Cultura d'impresa
La mancata gestione delle segnalazioni provenienti dai canali dedicati può disincentivare la segnalazione di comportamenti non etici, favorendo violazioni dei principi di integrità aziendale e minando la fiducia degli stakeholder.	Protezione degli informatori
Una non adeguata attuazione della politica in materia di contrasto alla corruzione e dei relativi programmi di formazione può facilitare il ricorso a pratiche illecite, compromettendo l'efficacia del sistema di governance e minandone la trasparenza, l'integrità e la capacità di assicurare una gestione responsabile.	Corruzione attiva e passiva
Ritardi nei pagamenti ai fornitori possono compromettere la loro stabilità finanziaria e la continuità operativa, generando impatti negativi sullo sviluppo socio-economico dei fornitori del Gruppo, in particolare per le piccole e medie imprese.	Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento

Si segnala che per il 2025 il Gruppo Mondadori non ha identificato spese operative (OpEx) e/o spese in conto capitale (CapEx) significative in materia della condotta d'impresa. Sebbene tali valori non siano risultati significativi il Gruppo implementa presidi per la gestione degli impatti, che comportano sia il sostenimento di costi sia l'effettuazione di investimenti. Sono in corso di valutazione le future spese operative e in conto capitale nel contesto dell'aggiornamento del Piano di Sostenibilità 2025-2027.

### Cultura d'impresa

Gli organi di amministrazione, direzione e controllo concorrono, ciascuno nell'ambito dei rispettivi ruoli e responsabilità, alla gestione responsabile dell'impresa e alla supervisione delle tematiche di condotta d'impresa. Tali competenze sono assicurate attraverso l'attribuzione di specifiche responsabilità agli organi competenti e, ove rilevante, mediante il supporto di funzioni aziendali dedicate, che contribuiscono a garantire un presidio adeguato e continuativo delle tematiche di cultura d'impresa nell'ambito dei processi aziendali (ESRS 5a, 5b).

Di seguito sono illustrate le modalità adottate dal Gruppo a presidio della cultura d'impresa e dei principi di etica e integrità.

### Il Codice Etico

Il Codice Etico ("Codice") del Gruppo Mondadori definisce i principi etici e i valori di riferimento che guidano l'operato del Gruppo nello svolgimento delle proprie attività. Esso enuncia principi generali, quali il rispetto dei diritti umani e delle leggi, la trasparenza, la tutela della proprietà intellettuale e

l'indipendenza dell'informazione – nonché principi specifici declinati in funzione dei diversi portatori di interesse, dai clienti ai fornitori, dalle persone del Gruppo agli investitori, dalle comunità e istituzioni all'ambiente.

Il Codice Etico individua l'insieme delle regole di comportamento cui sono tenuti ad attenersi gli amministratori, i dipendenti e i collaboratori delle società del Gruppo nell'ambito delle rispettive funzioni e attività lavorative.

Nell'ambito dei rapporti contrattuali instaurati con i destinatari del Codice Etico e del Modello di organizzazione, gestione e controllo ("Modello 231") di Gruppo Mondadori, gli stessi, in relazione alle attività oggetto del rapporto contrattuale, si impegnano e garantiscono di agire secondo criteri di trasparenza, correttezza, lealtà, sostenibilità ed in conformità ai principi contenuti Codice Etico di Gruppo Mondadori.

Gli organi sociali e di controllo, gli organismi di vigilanza e le funzioni coinvolte nell'organizzazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Gruppo, svolgono, ciascuno per le proprie competenze, un'attività di vigilanza e di valutazione in ordine all'adeguatezza, all'efficacia e all'osservanza del Codice Etico di Gruppo Mondadori.

Le società del Gruppo promuovono inoltre la conoscenza e l'osservanza del Codice Etico e del Modello 231 anche tra i partner commerciali e finanziari, i consulenti, i collaboratori a vario titolo, i clienti e i fornitori, che, in sede di stipula del contratto, sono informati della disponibilità di tali documenti sul sito internet del Gruppo.

L'Organismo di Vigilanza, in coordinamento con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, vigila sull'efficace applicazione del Codice Etico e sul funzionamento del Modello 231, anche attraverso l'analisi dei flussi informativi e delle evidenze fornite dalle funzioni aziendali competenti.

## **Policy Diritti Umani**

Il Gruppo Mondadori nel 2025 ha formalizzato il proprio impegno in materia di diritti umani attraverso l'adozione di una Policy sui Diritti Umani, che definisce i principi e le responsabilità a presidio del rispetto e della promozione dei diritti fondamentali dell'uomo.

La Policy si applica a tutte le società del Gruppo Mondadori ed è rivolta a tutti i dipendenti e agli stakeholder esterni, inclusi collaboratori, fornitori e partner. Essa è approvata dal Consiglio di Amministrazione ed è applicata in coerenza con il Codice Etico di Gruppo e con il Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01, integrandosi nel sistema di governance e di monitoraggio aziendale.

La Policy Diritti Umani è resa disponibile attraverso i canali interni (intranet) ed esterni (social e sito ufficiale). L'impegno del Gruppo si articola in quattro macro-aree.

In primo luogo, i diritti civili e politici, con particolare attenzione alla libertà di pensiero, di opinione e di espressione e alla non discriminazione, tutelati attraverso la pubblicazione di contenuti editoriali di qualità, accessibili a tutti e rivolti a un pubblico ampio e trasversale. Il Gruppo promuove punti di vista diversi e inclusivi, lontani da discriminazioni o pregiudizi, sostenendo progetti e azioni concrete a favore dell'inclusione.

Un secondo ambito riguarda i diritti economici, con specifico riferimento alla sfera lavorativa, nella consapevolezza che la piena realizzazione delle persone è possibile solo garantendo pari opportunità professionali, una retribuzione equa e un ambiente di lavoro inclusivo e orientato alla valorizzazione delle persone.

Un terzo aspetto è il diritto all'istruzione e alla cultura, considerato un elemento centrale non solo per lo sviluppo delle competenze e delle relazioni, ma soprattutto come leva per favorire la mobilità

sociale e contribuire a plasmare positivamente gli individui e la società, promuovendo il pensiero critico e la partecipazione attiva alla vita sociale.

Infine, l'impegno del Gruppo si estende ai diritti sociali e ambientali: i primi attraverso il coinvolgimento attivo delle comunità di lettrici e lettori, di autrici e autori, degli insegnanti e delle comunità locali, mediante una condotta etica e responsabile del business capace di generare impatti positivi sul contesto sociale; i secondi in risposta alla crescente rilevanza dei cambiamenti climatici, con l'obiettivo di contribuire a garantire la possibilità di vivere in un ambiente ospitale, minimizzando gli impatti ambientali negativi delle proprie attività.

Il Gruppo ha definito un approccio volto a prevenire e mitigare i potenziali impatti negativi sui diritti umani, basato su criteri di valutazione del rischio ispirati ai principali standard e riferimenti internazionali, tra cui la Carta Internazionale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite, le Convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), i principi del Global Compact delle Nazioni Unite e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs).

L'applicazione e l'efficacia della Policy sono oggetto di monitoraggio continuo, attraverso strumenti dedicati, il coinvolgimento degli stakeholder e l'utilizzo di canali di segnalazione che garantiscono riservatezza e tutela da ritorsioni.

## **Protezione degli informatori**

### **Sistema di Whistleblowing**

Il Gruppo Mondadori promuove un ambiente aziendale fondato sui principi di integrità, trasparenza e responsabilità, incoraggiando la segnalazione di comportamenti illeciti o non conformi agli standard etici e normativi.

In coerenza con il quadro regolatorio vigente e con quanto previsto dal D.Lgs. n. 24/2023, che ha recepito la Direttiva (UE) 2019/1937 in materia di protezione degli informatori, il Gruppo ha adottato un processo volto a proteggere le persone che decidono di segnalare violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'integrità del Gruppo, di cui siano venute a conoscenza nel contesto lavorativo.

Pertanto, il Gruppo ha istituito propri canali di segnalazione interna, che garantiscano, anche tramite il ricorso a strumenti di crittografia, la riservatezza dell'identità della persona segnalante, della persona coinvolta e della persona comunque menzionata nella segnalazione, nonché del contenuto della segnalazione e della relativa documentazione.

Il sistema prevede procedure chiare e definite per la segnalazione, la gestione e la verifica delle violazioni, assicurando adeguate tutele ai segnalanti e la riservatezza delle informazioni trattate. È inoltre garantita la possibilità di effettuare segnalazioni anche in forma anonima, nel rispetto dei requisiti di legge.

Il Gruppo ha messo a disposizione diversi canali di segnalazione, progettati per garantire riservatezza, protezione e accessibilità. Il canale preferenziale è rappresentato da una piattaforma informatica dedicata, attiva in modo continuativo e accessibile dal sito aziendale, che consente l'invio di segnalazioni in forma scritta o orale, nonché la possibilità di richiedere un incontro riservato con il Gestore delle Segnalazioni. In aggiunta, è previsto il ricorso al canale di segnalazione esterno gestito dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). In circostanze eccezionali e solo laddove vi sia un pericolo imminente per l'interesse pubblico o il segnalante abbia fondati motivi per ritenere che la segnalazione interna o esterna non riceverà un adeguato seguito, è prevista la possibilità di effettuare una divulgazione pubblica attraverso i mezzi di informazione.

La gestione delle segnalazioni è affidata ad un Organo gestorio composto da tre membri. Tale organo opera nel rispetto dei criteri di indipendenza, imparzialità e riservatezza, valutando ogni segnalazione ricevuta e attivando, ove necessario, le procedure di verifica interna. L'esito delle indagini viene

comunicato al segnalante entro tre mesi dalla ricezione della segnalazione, garantendo così una risposta tempestiva e trasparente.

L'Organo Gestorio si occupa della gestione della segnalazione nel rispetto della procedura di riferimento di Gruppo Mondadori e del contesto normativo di riferimento. In particolare, l'Organo gestorio incaricato svolge le seguenti attività:

- rilascia alla persona segnalante avviso di ricevimento della segnalazione entro sette giorni dalla data di ricezione;
- mantiene le interlocuzioni con la persona segnalante e possono richiedere a quest'ultima, se necessario, integrazioni;
- da diligente seguito alle segnalazioni ricevute;
- fornisce riscontro alla segnalazione entro tre mesi dalla data dell'avviso di ricevimento o, in mancanza di tale avviso, entro tre mesi dalla scadenza del termine di sette giorni dalla presentazione della segnalazione.

Il Gruppo Mondadori adotta una politica di tolleranza zero nei confronti di qualsiasi forma di ritorsione nei confronti del segnalante e di chiunque sia coinvolto nel processo di segnalazione. Le tutele previste assicurano la riservatezza dell'identità del segnalante, del segnalato e di tutte le persone coinvolte nella segnalazione. Inoltre, la protezione è estesa anche a facilitatori, colleghi e familiari del segnalante, nonché a enti o organizzazioni con cui il segnalante collabora. Al fine di prevenire qualsiasi conseguenza negativa per chi decide di segnalare un'irregolarità, sono vietate azioni discriminatorie come licenziamenti, demansionamenti, discriminazioni sul posto di lavoro o qualsiasi altra misura ritorsiva, diretta o indiretta. Oltre a queste garanzie, i segnalanti possono accedere a misure di supporto offerte da enti specializzati nell'assistenza a chi denuncia illeciti (G1-1 10c, ii).

Per garantire l'efficacia e la credibilità del sistema, il Gruppo ha previsto un rigoroso sistema disciplinare che prevede sanzioni nei confronti di coloro che ostacolano le segnalazioni o attuano comportamenti ritorsivi. Sono previste conseguenze anche per chi effettua segnalazioni infondate con dolo o colpa grave, così come per chi viola le regole di riservatezza nel trattamento delle segnalazioni.

Il sistema di Whistleblowing è supportato da attività strutturate di informazione e formazione rivolte a tutto il personale, volte a garantire la conoscenza dei canali disponibili, delle modalità di utilizzo e delle tutele previste. Tali attività sono erogate con continuità e integrate nei percorsi formativi aziendali. Tutte le informazioni relative ai canali di segnalazione sono ampiamente diffuse attraverso la rete intranet aziendale, il sito web del Gruppo e materiali informativi dedicati, assicurando che ogni lavoratore sia consapevole del funzionamento del sistema di Whistleblowing e delle garanzie previste a tutela dell'integrità aziendale (G1-1, 10c, i).

Oltre ai dipendenti, anche collaboratori, fornitori, consulenti e altri soggetti terzi che operano per il Gruppo Mondadori possono effettuare segnalazioni inerenti alle linee di condotta attraverso i canali ufficiali sopra descritti.

Le tipologie di segnalazioni vengono classificate nei seguenti ambiti:

1. **Condotte illecite rilevanti ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 o violazioni del Modello 231.** Questo ambito comprende segnalazioni relative a comportamenti o atti illeciti che violano le disposizioni previste dal D.Lgs. n. 231/2001 e le regole del Modello Organizzativo adottato dall'ente; tali segnalazioni mirano a evidenziare eventuali pratiche scorrette che potrebbero compromettere la trasparenza e l'integrità aziendale.
2. **Illeciti nell'ambito degli atti dell'Unione Europea o nazionali.** In questa casistica si segnalano illeciti che richiamano ambiti inerenti a normative europee o nazionali, come riportato nell'Allegato al Decreto Whistleblowing o nella normativa interna di attuazione degli atti dell'UE (Direttiva (UE) 2019/1937); l'obiettivo è assicurare il rispetto delle norme in specifici settori regolamentati.
3. **Atti o omissioni che ledono gli interessi dell'Unione Europea.** In questa casistica vengono segnalati comportamenti o omissioni che, pur non configurando un illecito specifico, danneggiano

gli interessi collettivi e strategici dell'Unione europea. Queste segnalazioni aiutano a proteggere il patrimonio comune e a garantire un ambiente economico e sociale conforme ai principi europei.

4. **Atti o omissioni riguardanti il mercato interno.** Questa casistica si concentra su condotte che alterano il corretto funzionamento del mercato interno, ad esempio compromettendo la concorrenza leale, la trasparenza e l'equilibrio economico; le segnalazioni in questa categoria mirano quindi a tutelare il corretto funzionamento del sistema economico nazionale.
5. **Atti o comportamenti che vanificano l'oggetto o la finalità delle disposizioni UE.** Questa casistica è atta a rilevare comportamenti che, pur potendo essere riconducibili anche ad altre categorie, annullano gli obiettivi o la finalità delle normative europee applicabili nei settori indicati nei punti 2, 3 e 4, con possibilità di segnalare atti che possono ledere l'efficacia delle disposizioni normative volte a garantire trasparenza e legalità.
6. **Altro.** Questa categoria è destinata a tutte le altre segnalazioni che non possono essere ricondotte alle categorie precedenti, volta a segnalare comportamenti o anomalie rilevanti, consentendo quindi di intercettare situazioni non previste esplicitamente dalle altre voci.
7. **Non classificabile / non identificabile dal Segnalante.** Infine, se il segnalante non è in grado di attribuire il fatto a una specifica categoria, oppure se le informazioni a disposizione non consentono una corretta classificazione, si può comunque sottomettere una segnalazione classificandola sotto questa categoria, con l'obiettivo di lasciare agli addetti della gestione il compito di effettuare un'analisi più approfondita.

Il trattamento delle segnalazioni avviene nel rispetto del Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR), mediante l'adozione di adeguate misure tecniche e organizzative a tutela della sicurezza e della riservatezza dei dati personali. Le informazioni sono conservate nei limiti temporali previsti dalla normativa e accessibili esclusivamente a soggetti autorizzati.

### **Linea Etica**

Il Gruppo Mondadori rifiuta, in termini espressi, qualsiasi comportamento che costituisca violenza fisica o psicologica, costrizione, molestia o atteggiamenti riconducibili a pratiche di mobbing, incluse le molestie sessuali e le forme di bullismo, anche digitale.

A supporto di questo impegno, il Gruppo ha adottato nel 2025 la Policy di Gruppo "Linea Etica", che si inserisce nell'impegno più ampio per la creazione di un ambiente di lavoro equo e sicuro, promuovendo un contesto lavorativo che tuteli i diritti e la dignità di tutti i dipendenti.

La Policy prevede un canale dedicato per la segnalazione di episodi di violenza, molestie morali, molestie sessuali, mobbing e bullismo, accessibile a tutte le persone del Gruppo tramite una piattaforma informatica riservata, disponibile sul sito aziendale, e utilizzabile anche in forma anonima.

Le segnalazioni sono gestite da uno specifico organismo interno interfunzionale, il Comitato Etico, che opera in qualità di Gestore delle Segnalazioni. Il Comitato è composto dal Chief Sustainability Officer, dal Responsabile dell'Ufficio Compliance e dal Responsabile della Direzione Risorse Umane e Organizzazione. Il Comitato Etico esamina e classifica le segnalazioni ricevute, valuta la fondatezza delle stesse, richiede – ove necessario – l'avvio di approfondimenti istruttori e monitora l'esito delle indagini, formulando eventuali proposte di azioni correttive o disciplinari.

Tutte le segnalazioni sono registrate e analizzate anche al fine di individuare possibili criticità sistemiche e rafforzare nel tempo l'efficacia delle misure di prevenzione.

Il Gruppo tutela la persona segnalante garantendo la riservatezza dell'identità e del contenuto della segnalazione e prevedendo espressamente il divieto di qualsiasi forma di ritorsione. Sono pertanto vietati licenziamenti, demansionamenti, discriminazioni, provvedimenti disciplinari ingiustificati o altri comportamenti ritorsivi nei confronti di chi effettua una segnalazione in buona fede; eventuali violazioni di tali tutele comportano l'attivazione delle misure disciplinari previste.

La Policy è stata diffusa internamente al personale del Gruppo attraverso attività strutturate di comunicazione e formazione. Con riferimento alla formazione dedicata, il tasso di partecipazione nel 2025 ha raggiunto il 87%, in linea con l'obiettivo fissato dal Piano di Sostenibilità, che prevede il raggiungimento di almeno il 90% di partecipazione entro il 2026.

## **Corruzione attiva e passiva**

(ESRS G1-3, G1-4)

Il Gruppo Mondadori adotta un principio di tolleranza zero verso qualsiasi forma di corruzione, diretta o indiretta e si impegna a contrastarla attivamente rispettando le normative vigenti in materia in tutti i Paesi in cui opera.

### **Policy Anticorruzione**

Pur in presenza di un rischio ritenuto gestito e contenuto, il Gruppo riconosce la potenziale esposizione a fenomeni corruttivi, anche in ragione della complessità dei contesti operativi e delle interazioni con soggetti esterni.

Secondo le convenzioni internazionali, il termine "corruzione" si riferisce a qualsiasi atto di offrire, promettere, dare, pagare, richiedere, sollecitare, incentivare, accettare o ricevere vantaggi, economici o di altra natura, direttamente o indirettamente, sia nel settore pubblico che privato, con l'obiettivo di ottenere o mantenere un beneficio ingiusto o di influenzare in modo inappropriato il conseguimento di un determinato scopo.

La corruzione comprende due principali tipologie di comportamento: la corruzione attiva, che riguarda l'atto di corrompere, e la corruzione passiva, che si riferisce all'atto di farsi corrompere. I benefici derivanti da atti di corruzione non si limitano al denaro, ma possono includere anche altre forme di vantaggio, come ad esempio:

- regali, omaggi e donazioni;
- pagamenti per spese di rappresentanza, pasti e viaggi, ospitalità in generale, al di fuori dei limiti stabiliti dalle politiche aziendali;
- contributi e sponsorizzazioni;
- prestazioni di servizi, conferimenti di incarichi professionali, opportunità di lavoro o di investimento, quali danni reputazionali, perdita di fiducia da parte di clienti e partner, e l'erogazione di sanzioni legali e finanziarie significative.
- assegnazione di un contratto o concessione di un compenso che possa influenzare una parte commerciale o istituzionale;
- altri benefici o vantaggi.

In tale contesto, l'impegno del Gruppo alla lotta alla corruzione si è tradotto nell'implementazione di un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione (di seguito, il "Sistema Anticorruzione") che, nel corso del tempo, si è innovato in ragione del mutamento degli assetti organizzativi e del contesto normativo, sociale in cui il Gruppo opera.

Il Sistema Anticorruzione si inserisce nel più ampio sistema di controllo interno e di gestione dei rischi implementato da Gruppo Mondadori ed è costituito dall'insieme delle regole, procedure e strutture organizzative finalizzate ad una effettiva ed efficace identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi.

Il Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno di Gruppo, volto a prevenire il realizzarsi di fenomeni corruttivi, valutandone annualmente l'adeguatezza e l'efficacia e definendo principi che riguardano il coordinamento ed i flussi informativi tra i diversi soggetti coinvolti al fine di massimizzare l'efficienza del sistema stesso, ridurre le duplicazioni di attività e garantire un efficace svolgimento delle attività in coerenza con le strategie del Gruppo.

In tale contesto, nell'ambito del processo di continuo miglioramento del Sistema Anticorruzione di Gruppo Mondadori, il Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha avviato un progetto finalizzato all'adozione di una Policy Anticorruzione di Gruppo (di seguito, la "Policy").

La Policy si inserisce all'interno delle azioni concrete messe in atto dal Gruppo e finalizzate a promuovere e diffondere la cultura di tolleranza zero alla corruzione a tutela dell'intera catena del valore del Gruppo Mondadori nonché ai fini del perseguimento continuo del successo sostenibile. Essa definisce il quadro di riferimento per la prevenzione e il contrasto dei fenomeni corruttivi, in coerenza con il Codice Etico, i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 e il complessivo sistema di governance del Gruppo, e si ispira ai principali riferimenti internazionali, tra cui la Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione.

La Policy ha quindi lo scopo di integrare in un unico documento organico i principi (generali e specifici) di comportamento ed i presidi contro la corruzione attiva e passiva già adottati da Gruppo Mondadori, con l'obiettivo di rafforzare il livello di osservanza da parte dei destinatari.

La Policy si applica alla Capogruppo e a tutte le società controllate con sede in Italia ed è fondata sui principi di legalità, correttezza, trasparenza, integrità e tolleranza zero verso qualsiasi forma di corruzione.

L'implementazione della Policy dal punto di vista operativo è prevista nel corso del 2026.

### **Prevenzione e identificazione della corruzione attiva e passiva**

Con l'adozione del Modello di organizzazione, di gestione e di controllo (di seguito anche "Modello 231") da parte di Arnoldo Mondadori Editore e di alcune società del Gruppo, il Gruppo Mondadori si è dotato di un presidio fondamentale che, in integrazione con il sistema di attribuzione delle funzioni e di delega dei poteri e con gli altri strumenti organizzativi e di controllo, è finalizzato alla prevenzione dei reati e degli illeciti amministrativi previsti dal D.Lgs. 231/2001 e alla diffusione, tra dipendenti e collaboratori, della consapevolezza dei comportamenti corretti da adottare nello svolgimento delle proprie attività.

Il Modello 231 fa riferimento a un insieme di standard etici definiti da leggi, regolamenti e codici di condotta che l'azienda ha fatto propri, nel 2012, con la redazione del Codice Etico, esteso a tutte le società del Gruppo. Il Modello 231 è oggetto di aggiornamento continuo al fine di riflettere l'evoluzione del contesto normativo e organizzativo.

La comunicazione concernente l'adozione del Modello 231 e il suo contenuto è attuata attraverso gli strumenti organizzativi adeguati ad assicurare una comunicazione capillare, efficace, autorevole (cioè, emessa ad adeguato livello), chiara e dettagliata, periodicamente aggiornata e ripetuta (G1-3, 20).

Tali modelli sono quindi funzionali a prevenire anche i fenomeni corruttivi come strumenti di conduzione degli affari del Gruppo, attraverso la previsione di idonee modalità operative e di controllo finalizzate a precludere condotte volte all'offerta, promessa o dazione di denaro o altri vantaggi per ottenere prestazioni indebite per il Gruppo o per sé.

### **Ruoli, responsabilità e supervisione**

La responsabilità del disegno, dell'aggiornamento e della supervisione del sistema di gestione della prevenzione della corruzione è attribuita all'Ufficio Compliance della Capogruppo, che assicura l'adeguatezza del framework anticorruzione e ne monitora l'attuazione.

Gli Organi di Direzione delle società del Gruppo svolgono un ruolo centrale nel promuovere una cultura aziendale improntata all'integrità e nel diffondere a tutto il personale i valori e i principi di comportamento attesi in materia di prevenzione della corruzione.

### **Valutazione dei rischi e controlli interni**

I principi di comportamento e presidi di controllo adottati dal Gruppo si fondano sull'applicazione di un approccio di tipo "risk based" attraverso il quale il Gruppo ha identificato i processi aziendali e le relative attività in astratto a rischio corruzione.

La Policy disciplina una serie di ambiti considerati a maggiore rischio di corruzione, per i quali sono previsti presidi di controllo dedicati. Fra questi rientrano:

- la gestione dei rapporti con le terze parti, per le quali sono previste attività di due diligence anticorruzione preliminari all'instaurazione del rapporto, la trasmissione delle informazioni all'Ufficio Compliance e l'inserimento di specifiche clausole contrattuali di conformità;
- la regolamentazione di omaggi, spese di ospitalità, donazioni e sponsorizzazioni, consentite esclusivamente entro limiti definiti, nel rispetto dei principi di buona fede, tracciabilità, proporzionalità e legittimità;
- i processi di selezione e assunzione del personale, che prevedono verifiche pre-assuntive finalizzate a prevenire situazioni di conflitto di interessi o relazioni improprie con soggetti rilevanti;
- la gestione delle operazioni straordinarie, per le quali è richiesta lo svolgimento di un'adeguata due diligence anticorruzione sulle controparti, al fine di mitigare il rischio di responsabilità connesso a condotte illecite pregresse o potenziali.

Il Gruppo ha altresì implementato un sistema di vigilanza e monitoraggio continuo del Sistema Anticorruzione anche attraverso specifiche attività di audit volte a verificare l'efficace applicazione dei principi di comportamento e dei presidi di controllo da parte di tutti i destinatari, in coerenza con lo specifico rapporto instaurato con il Gruppo.

### **Sistema di segnalazione**

Come descritto nel paragrafo "Protezione degli informatori", il Gruppo ha adottato, ai sensi del Decreto Legislativo 10 marzo 2023, n. 24, un processo volto a proteggere le persone che decidono di segnalare violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione Europea che ledono l'integrità del Gruppo, di cui siano venute a conoscenza nel contesto lavorativo. Al riguardo, tra le violazioni segnalabili, il legislatore ha incluso le condotte che possono costituire illeciti di corruzione.

Al fine di promuovere la diffusione di una cultura aziendale fondata sull'etica e sull'integrità, il Gruppo ha attivato propri canali di segnalazione interna, che garantiscano la riservatezza dell'identità della persona segnalante, della persona coinvolta e della persona comunque menzionata nella segnalazione, nonché del contenuto della segnalazione, al fine di incoraggiare chiunque venga a conoscenza, nel contesto lavorativo, di violazioni (comportamenti, atti od omissioni) afferenti ipotizzati illeciti di corruzione.

### **Formazione e sensibilizzazione**

La Policy prevede che i contenuti relativi alle normative anticorruzione applicabili, ai principi di riferimento e alle regole di comportamento siano comunicati in modo efficace a tutti coloro che operano a favore o per conto del Gruppo.

Al fine di favorire la comprensione e l'osservanza del Sistema Anticorruzione, il Gruppo, ogni anno, definisce un piano di formazione in materia di reati di corruzione rilevanti ai sensi del D.lgs. n. 231/2001 in favore di tutto il personale dipendente facente parte di Gruppo Mondadori.

La partecipazione a tali programmi formativi è obbligatoria per tutte le funzioni aziendali e i contenuti sono resi disponibili anche tramite l'intranet aziendale.

I percorsi formativi sono definiti e organizzati in funzione del ruolo, delle responsabilità attribuite ai singoli partecipanti e del livello di rischio di corruzione astrattamente associabile alle funzioni aziendali coinvolte. Con cadenza periodica, le funzioni aziendali incaricate effettuano un monitoraggio volto a verificare il livello di assolvimento dell'obbligo formativo da parte della popolazione aziendale, consentendo di rilevare lo stato di avanzamento dei percorsi formativi per ciascuna società del Gruppo. La relativa documentazione è inclusa in un flusso informativo periodico a favore delle funzioni aziendali coinvolte.

La Policy Anticorruzione prevede inoltre che la comunicazione e la sensibilizzazione sui principi anticorruzione siano estese anche ai soggetti che operano per conto del Gruppo, inclusi collaboratori e terze parti rilevanti, attraverso iniziative informative dedicate e specifiche clausole contrattuali.

I dati riportati di seguito evidenziano il numero di persone coinvolte nei programmi di formazione, le ore complessivamente erogate e il livello di copertura delle funzioni considerate a maggior rischio, mostrando un andamento complessivamente in continuità rispetto all'anno precedente.

<b>Programmi di formazione anti-corruzione</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Var. %</b>
<b>Totale di persone che hanno partecipato a programmi di formazione anti-corruzione</b>	<b>280</b>	<b>271</b>	<b>+3 %</b>
di cui membri di organi di amministrazione, direzione e controllo	0	0	-
di cui dirigenti	13	5	160 %
di cui altri lavoratori propri	267	266	— %
<b>Totale ore di formazione in materia di anti-corruzione</b>	<b>462</b>	<b>459</b>	<b>+1 %</b>
di cui membri di organi di amministrazione, direzione e controllo	0	0	-
di cui dirigenti	11	10	15 %
di cui altri lavoratori propri	451	449	— %
<b>Attività di formazione per le funzioni a rischio</b>	<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>	<b>Var. %</b>
Percentuale di funzioni a rischio contemplate dai programmi di formazione (%)	100 %	70 %	(30) %

Le funzioni aziendali a rischio corruzione sono state identificate all'esito di un'attività di risk assessment di tipo "risk based" effettuata nell'ambito dei processi aziendali a rischio reato di corruzione rilevante ex D.lgs. n. 231/2001. Per il 2025 la percentuale di funzioni contemplate dai programmi di formazione è pari al 100 % (G1-1, 10h; G1-3, 21b).

La voce "altri lavoratori propri" include invece il numero di persone e le ore di formazione anticorruzione riferite alle seguenti categorie professionali: impiegati, quadri, operai e giornalisti.

## Casi di corruzione attiva e passiva

Sia nel 2025 sia nel 2024 non si registrano condanne per violazioni delle leggi in materia di corruzione attiva o passiva e non sono state comminate ammende. Tali informazioni sono registrate nell'ambito di un flusso informativo periodico in favore del competente Organismo di Vigilanza a cura della Funzione Compliance di Gruppo, quale funzione, coinvolta nella gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rilevanti in ambito di D.lgs. n. 231/2001.

## Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento

(ESRS G1-2, G1-6)

La gestione responsabile della catena di fornitura è un aspetto a cui il Gruppo Mondadori dedica particolare attenzione. Una corretta gestione garantisce infatti la continuità del business e favorisce il coinvolgimento di fornitori allineati all'approccio e all'operato del Gruppo.

Dal punto di vista organizzativo, la gestione della catena di fornitura è articolata su più strutture: le tematiche relative all'acquisto di carta, stampa e servizi di logistica sono presidiate dalle funzioni dedicate all'interno della divisione Libri Trade a servizio trasversalmente per tutto il Gruppo, mentre la funzione Acquisti Servizi di Gruppo e Real Estate, nell'ambito della Direzione Risorse Umane e Organizzazione, gestisce l'approvvigionamento delle altre categorie merceologiche per l'intero Gruppo.

Nella gestione dei rapporti con i fornitori, il Codice Etico di Gruppo costituisce il riferimento valoriale di base per tutti i rapporti di fornitura. Il rispetto dei principi in esso enunciati è richiesto non solo a dipendenti e collaboratori, ma è altresì previsto quale clausola dei contratti di fornitura, unitamente all'osservanza delle normative applicabili, incluse quelle in materia di tutela del lavoro e di età minima lavorativa. Le disposizioni del Codice Etico sono parte integrante delle obbligazioni contrattuali assunte dai fornitori e la loro violazione può configurare un inadempimento contrattuale, con le conseguenze previste dalla normativa e dagli accordi in essere.

A integrazione di tale quadro di principi generali, nel 2025 il Gruppo Mondadori ha adottato un **Codice di Condotta dei Fornitori** (di seguito "Codice di Condotta"), attraverso cui intende promuovere relazioni di partnership fondate sull'integrità del business, sul rispetto delle persone e sulla tutela dell'ambiente, favorendo l'allineamento dei fornitori ai propri valori e principi di comportamento.

### Codice di Condotta dei Fornitori

Il Codice di Condotta dei Fornitori rappresenta il riferimento attraverso il quale il Gruppo intende condividere in modo strutturato con i propri fornitori i valori, i principi e gli standard di comportamento attesi lungo l'intera catena di fornitura. Il Codice di Condotta definisce i principi che i fornitori sono chiamati a rispettare nei confronti dei propri dipendenti, collaboratori e subfornitori, con l'obiettivo di promuovere un modello di approvvigionamento responsabile sotto il profilo sociale, ambientale ed economico.

Nell'ambito dei processi di qualificazione e gestione dei fornitori, il Gruppo Mondadori si impegna a integrare in modo progressivo e sistematico criteri di responsabilità sociale, ambientale ed etica, in coerenza con quanto previsto dal Codice di Condotta. Nel corso del 2025 il Gruppo ha avviato il percorso di mappatura dei fornitori rilevanti e la definizione dei criteri di riferimento, ponendo le basi per una progressiva estensione dei requisiti di sostenibilità lungo la filiera. Tali requisiti andranno ad affiancare le valutazioni di natura tecnico-operativa ed economica già adottate. [G1-2, 15, b]

Il documento si inserisce nel più ampio impegno del Gruppo Mondadori per la conduzione responsabile del business e richiama esplicitamente il rispetto di standard e riferimenti internazionali riconosciuti, tra cui i principi del UN Global Compact, la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, le Convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) e i Principi Guida delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani.

La divulgazione e condivisione del Codice è prevista nel corso del 2026.

Il Codice di Condotta si applica a tutti i fornitori del Gruppo, senza distinzione di natura giuridica, settore di attività, dimensione o ubicazione geografica, e comprende qualsiasi soggetto che fornisca beni o servizi al Gruppo, inclusi consulenti, intermediari, agenti e subfornitori. L'accettazione del Codice rappresenta un presupposto per l'instaurazione e il mantenimento dei rapporti commerciali, fermo restando che l'integrazione dei relativi requisiti nei processi di gestione dei fornitori avviene in modo progressivo.

Tutti i soggetti che intrattengono rapporti con il Gruppo sono tenuti a segnalare tempestivamente eventuali dubbi interpretativi o presunte violazioni del Codice di Condotta, delle politiche aziendali o della normativa applicabile, attraverso il sistema di Whistleblowing messo a disposizione, che garantisce la riservatezza del segnalante e la protezione da qualsiasi forma di ritorsione.

Il rispetto del Codice di Condotta dei Fornitori è presidiato dalle strutture aziendali competenti nell'ambito dei processi di gestione e monitoraggio della catena di fornitura; il Gruppo si riserva di svolgere attività di verifica volte ad accertarne l'effettiva applicazione.

### Prassi di pagamento

Il Gruppo Mondadori riconosce l'importanza di instaurare e mantenere relazioni solide e durature con i propri fornitori e partner commerciali. In tale contesto, il Gruppo si impegna a rispettare i termini di pagamento previsti dagli accordi contrattuali in essere e ad adottare prassi eque e trasparenti nella gestione dei rapporti con i fornitori.

Complessivamente, nel 2025, i termini medi di pagamento delle fatture commerciali, espressi in numero di giorni, risultano pari a 86, in aumento rispetto all'esercizio precedente (78 giorni), per effetto di alcune revisioni delle condizioni contrattuali nonché di un ampliamento del perimetro delle società considerate (tutto il perimetro delle società aventi sede in Italia). [G1-6, 31,32,33,a, b]

In particolare, il Gruppo pone particolare attenzione alla categoria di fornitori definibile in Piccole Medie Imprese (PMI), in primis agenti, promotori, collaboratori, per la quale, anche in virtù del rapporto di lunga data, viene rispettata con estrema puntualità la scadenza del pagamento.[G1-2, 14]

Considerando tutte le categorie di spesa nel 2025, il 93% degli acquisti sono attribuibili a fornitori italiani, mentre il rimanente deriva da acquisiti esteri operanti in Europa. Per quanto a conoscenza dell'azienda il Gruppo non collabora con fornitori esposti a rischi economici, ambientali e sociali significativi (G-1-2, 15a).

Prassi di pagamento	2025	2024	Var. %
Tempo medio di pagamento delle fatture (numero di giorni)	87	81	7 %
Termini standard di pagamento (numero di giorni)	86	78	10 %
Percentuali di pagamenti che rispettano i termini standard di pagamento	54 %	56 %	2 p.p.
Numero di procedimenti giudiziari attualmente pendenti dovuti a ritardi di pagamento	0	0	-

Nell'anno di rendicontazione 2025, la metodologia di calcolo del tempo medio di pagamento delle fatture è stata aggiornata per garantire maggiore allineamento con i requisiti previsti dagli ESRS. In particolare, per garantire la piena comparabilità dei risultati, il calcolo del tempo medio è stato uniformato per gli anni 2024 e 2025, tenendo conto del numero di giorni intercorrenti tra la data di emissione della fattura e la data di pagamento effettivo. Il calcolo basato sul ritardo nei pagamenti rispetto alla scadenza contrattuale è, invece, risultato pari a 19 giorni nel 2024 e a 17 giorni nel 2025. Il perimetro di calcolo include le fatture del ciclo passivo verso soggetti terzi; sono esclusi i compensi agli autori, i ratei e i pagamenti delle società estere.

## Status degli obiettivi al 31 dicembre 2025

Si riporta di seguito lo status al 31 dicembre 2025 dei target del Piano di Sostenibilità 2025-2027 in relazione agli impatti emersi dall'analisi di doppia rilevanza in materia di condotta delle imprese:

Descrizione del Target incluso nel Piano di Sostenibilità	Target 2025	Target 2026	Target 2027	KPI	Baseline (2024)	Status al 31 Dicembre 2025	IROs correlati
<b>G1 - Condotta delle imprese</b>							
Garantire il 100% dei fornitori rilevanti con certificazioni di sostenibilità entro il 2027	Mappatura dei fornitori rilevanti e selezione dei criteri	-	100%	Indice di copertura dei fornitori	-	È stata realizzata una mappatura dei fornitori per tipologia, volumi di fatturato e sono state analizzate le certificazioni possedute.	Comportamenti non etici o inappropriati da parte dei dipendenti e di terze parti che agiscono per conto dell'azienda possono deteriorare il clima interno e compromettere l'integrità dei processi aziendali, con effetti negativi su persone, i partner commerciali e, in generale, sulla reputazione del Gruppo.
Formalizzare la Policy Diritti Umani entro il 2025	Formalizzare la Policy Diritti Umani	-	-	Pubblicazione Policy Diritti Umani sui canali di comunicazione interni ed esterni	-	La Policy è stata formalizzata in data 10 dicembre 2025	La mancata gestione delle segnalazioni provenienti dai canali dedicati può disincentivare la segnalazione di comportamenti non etici, favorendo violazioni dei principi di integrità aziendale e minando la fiducia degli stakeholder.
Raggiungere almeno il 90% di partecipazioni e alla formazione linea etica entro il 2026	— %	90 %	— %	Tasso di partecipazione alla formazione linea etica	— %	87 %	

Con riferimento agli impatti legati a potenziali condotte non conformi e ai ritardi nei pagamenti ai fornitori, il Gruppo non ha definito, alla data di rendicontazione, target specifici. Tali tematiche sono tuttavia presidiate attraverso il sistema di governance e l'insieme di procedure e controlli interni adottati dal Gruppo.

Per quanto riguarda la catena di fornitura, il Gruppo Mondadori ha avviato nel corso del 2025 un processo di mappatura dei fornitori, con priorità alle categorie a maggiore rilevanza economica e a più elevato potenziale impatto ambientale e sociale.

L'analisi si basa sulla verifica delle certificazioni e degli standard detenuti dai fornitori, quale strumento di prima valutazione del presidio delle tematiche ESG lungo la catena di fornitura.

Il perimetro dei fornitori analizzato è stato definito in via prioritaria con riferimento alle seguenti categorie: fornitori di carta; fornitori di stampa; fornitori energy & facilities; ulteriori categorie di fornitura a maggiore incidenza economica.

In coerenza con la Policy Linea Etica ed il relativo canale di segnalazione, il Gruppo ha sviluppato il percorso di cittadinanza attiva "Con le parole giuste" relativo ai temi della comunicazione inclusiva. Il contenuto formativo è stato completato dal 87 % della popolazione aziendale<sup>62</sup>.

<sup>62</sup> Il tasso di partecipazione è stato calcolato in rapporto al totale dell'headcount, con esclusione delle seguenti società: Adgag SL, Chelsea Green Publishing, Rizzoli International Publications Inc, Rizzoli International Publications UK Ltd, Rizzoli Bookstores e MA Retail.

# Note di dettaglio alla Rendicontazione di Sostenibilità

## Tabella di raccordo

Standard ESRS	Paragrafo	Note
<b>Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità</b>		
<b>BP-2 17</b> - Uso di disposizioni transitorie in conformità dell'appendice C dell'ESRS 1	Annex I - Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente	
<b>IRO-1</b> - Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Descrizione del processo e dei risultati dell'Analisi di Doppia Rilevanza	Per maggiori informazioni sul processo di risk assessment del Gruppo Mondadori, si prega di far riferimento alla sezione "Principali rischi e incertezze ai quali il Gruppo Mondadori è esposto" della Relazione Finanziaria Annuale
<b>IRO-2</b> - Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della Rendicontazione di Sostenibilità dell'impresa	Descrizione del processo e dei risultati dell'Analisi di Doppia Rilevanza	Le informazioni relative al paragrafo 57) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori ha ritenuto rilevanti i sotto-temi relativi al tema "Cambiamenti climatici"
<b>IRO 2-56</b> - Elenco degli obblighi di informativa a seguito del risultato dell'Analisi di Doppia Rilevanza	Tablelle di raccordo nei capitoli tematici  Annex II - Obblighi di informativa che derivano da altre normative dell'UE elencate nell'appendice B dell'ESRS 2	

## Descrizione del processo e dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza

Nel corso del 2025 il Gruppo Mondadori ha aggiornato l'analisi di doppia rilevanza richiesta dagli standard ESRS secondo il principio di double materiality introdotto dalla Direttiva (UE) 2022/2464 (CSRD) e dagli European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

L'aggiornamento è stato effettuato tenendo in considerazione anche alle raccomandazioni formulate dall'Autorità europea degli strumenti finanziari e dei mercati (ESMA), che nella dichiarazione pubblica annuale diffusa nell'ottobre 2025, ha individuato le priorità comuni per le relazioni finanziarie annuali 2025, con particolare attenzione alla rendicontazione di sostenibilità. Alla luce di tali indicazioni, rispetto al 2024, sono stati, pertanto, effettuati alcuni affinamenti nel processo di identificazione degli IRO rilevanti e, conseguentemente, delle questioni di sostenibilità ad essi associate.

Il processo è stato coordinato dall'Head of Investor Relations and ESG Reporting - congiuntamente con il Chief Sustainability Officer - e a riporto del Chief Finance Officer. Quest'ultimo è stato identificato come "Dirigente Preposto" secondo quanto delineato dal D.Lgs. n. 125/2024 di attuazione della Direttiva CSRD in Italia. I risultati dell'analisi di doppia rilevanza sono stati discussi con il **Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità** e con il **Collegio Sindacale** in data 10 febbraio 2026, e approvati dal **Consiglio di Amministrazione** in data 12 febbraio 2026.

Nello svolgimento dell'Analisi di Doppia Rilevanza, sono state considerate le disposizioni del "IG 1: Materiality Assessment Implementation Guidance", elaborate dal European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) sulla base del Regolamento Delegato (UE) 2023/2772, conformemente alle disposizioni degli articoli 19a e 29a della Direttiva (UE) 2013/34, modificata in seguito alla Direttiva (UE) 2022/2464 (CSRD).

Il processo di analisi di doppia rilevanza ha previsto lo svolgimento delle seguenti attività:

- a) definizione del perimetro di analisi;
- b) analisi del contesto interno ed esterno di sostenibilità;
- c) identificazione di una long-list di impatti, rischi e opportunità (IROs) da sottoporre a valutazione;
- d) valutazione della rilevanza degli IROs e identificazione, attraverso l'applicazione di soglie, degli impatti, rischi e opportunità significativi;
- e) identificazione delle tematiche rilevanti associate agli IROs significativi individuati e validazione dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza.

Nel corso dell'intero processo sono stati coinvolti i principali stakeholder del Gruppo, come descritto nel capitolo "Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori".

#### **a) Definizione del perimetro delle analisi [ESRS 2 – IRO-1, par. 48]**

L'analisi ha considerato l'intero perimetro composto da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e dalle sue società controllate consolidate con il "metodo integrale", includendo tutte le catene del valore del Gruppo e le società partecipate (quali collegate, joint venture, sussidiarie non consolidate e operazioni congiunte).

#### **b) Analisi del contesto interno ed esterno di sostenibilità [ESRS 2 – SBM-2; ESRS 1 AR 21-25]**

L'attività iniziale di analisi del contesto interno ed esterno del Gruppo ha permesso di individuare le attività e i rapporti commerciali dell'impresa lungo le catene del valore e di mappare i portatori di interesse di riferimento e di comprendere gli ambiti in cui vi sono impatti, rischi e opportunità potenzialmente rilevanti per il Gruppo.

Nell'ambito di tale analisi, sono state svolte le seguenti attività:

- un'analisi di benchmarking svolta sui principali peers e competitors, con particolare riferimento alle rendicontazioni di sostenibilità pubblicate dagli stessi in relazione all'esercizio 2024;
- un'analisi degli studi di settore disponibili, finalizzata a identificare le principali questioni di sostenibilità e impatti associati alle aree di attività del Gruppo;
- una mappatura delle tematiche ESG valutate dai rating di sostenibilità a cui il Gruppo partecipa.

Sempre al fine di individuare questioni di sostenibilità e IROs potenzialmente rilevanti, sono state, inoltre, considerate, oltre alle raccomandazioni rilasciate dall'ESMA precedentemente menzionate, anche le seguenti normative:

a) il Regolamento UE 2023/1115 (European Union Deforestation Regulation), il cui obiettivo principale è ridurre al minimo la deforestazione e il degrado forestale legati al consumo e alla produzione nell'Unione Europea, promuovendo un mercato di prodotti più sostenibili;

b) in ambito sociale, le disposizioni della Direttiva UE 2019/882 (European Accessibility Act) e della Direttiva UE 2017/1564 di esecuzione del Trattato di Marrakech, con riferimento al ruolo del Gruppo Mondadori di editore di contenuti di qualità ed inclusivi.

Le attività sopra indicate hanno permesso di aggiornare l'elenco preliminare delle questioni di sostenibilità potenzialmente rilevanti sia per il settore sia per i peers/competitors.

### c) Identificazione di una long-list di IROs da sottoporre a valutazione [ESRS 2 – IRO-1, par. 51-52]

Nell'identificazione della long list degli IRO, il Gruppo ha preso in considerazione l'intero insieme di temi, sottotemi e sotto-sottotemi previsti dagli standard ESRS, associando a ciascuno — quando pertinente — gli impatti, i rischi o le opportunità connessi alle attività del Gruppo, sia nelle operazioni dirette sia lungo le catene del valore a monte e a valle. Per ogni IROs sono state inoltre definite le aree geografiche di interesse in relazione ai principali ambiti operativi del Gruppo Mondadori e individuati gli orizzonti temporali di riferimento (breve, medio e lungo termine) e gli stakeholder interessati.

Sono state analizzate le dipendenze del Gruppo verso le principali risorse naturali, quali la disponibilità della materia prima cartacea, la scarsità di acqua per la produzione di carta ed eventi climatici estremi che possono interrompere i processi di approvvigionamento e le attività nelle operazioni proprie. L'analisi ha inoltre considerato ulteriori dipendenze ambientali rilevanti, come quelle legate alla disponibilità di risorse energetiche, alla qualità degli ecosistemi e della biodiversità, alla possibile esposizione a fenomeni di inquinamento (aria, acqua, suolo).

Sotto il profilo sociale, l'attenzione si è concentrata sull'accessibilità dei contenuti editoriali, sulla diffusione dei libri di testo, sulla gestione organizzativa e sullo sviluppo professionale della popolazione aziendale, nonché sulla relazione con i clienti, con gli insegnanti e i docenti e sul funzionamento della rete dei punti vendita e dei franchisee. L'analisi ha incluso anche le evoluzioni tecnologiche rilevanti per il settore, in particolare quelle legate all'intelligenza artificiale applicata alla produzione e gestione dei contenuti editoriali.

### d) Valutazione e prioritizzazione della long-list di IROs

L'aggiornamento degli impatti, rischi e opportunità rilevanti per il Gruppo è stato effettuato sulla base di una valutazione distinta della rilevanza nella prospettiva d'impatto e finanziaria, per poi consolidare le risultanze in un'unica rappresentazione.

Così come previsto dagli standard ESRS e dalla Materiality Assessment Implementation Guidance dell'EFRAG, le variabili con cui gli IROs sono stati valutati differiscono tra impact e financial materiality.

Per quanto riguarda la **impact materiality**, la long-list di impatti — attuali e potenziali, positivi e negativi — è stata valutata da un insieme di portatori di interesse esterni tramite survey online e/o interviste one-to-one, come descritto nel paragrafo "Il coinvolgimento dei portatori di interesse". La valutazione ha considerato gli impatti dell'organizzazione lungo l'intera catena del valore ed è stata condotta al lordo, senza tenere conto delle azioni di mitigazione già in essere.

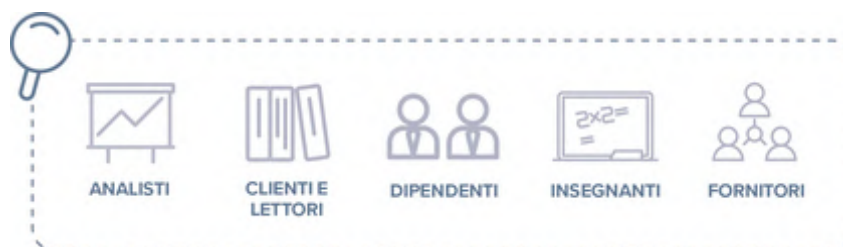
Gli stakeholder esterni hanno valutato esclusivamente gli impatti pertinenti alle loro competenze e alla loro relazione con il Gruppo Mondadori [IRO-1 53b) iii].

La long-list di impatti è stata valutata anche secondo la prospettiva interna dal Gruppo di Lavoro di Mondadori, su una scala da 1 a 5, secondo i criteri<sup>63</sup> di entità, portata, natura irrimediabile (per impatti negativi) e probabilità (per impatti potenziali).

- Attraverso l'utilizzo di **survey**, somministrate tramite l'uso di uno strumento online, il Gruppo ha raccolto un elevato numero di valutazioni quantitative da parte di lettori e clienti, insegnanti, dipendenti, ed analisti finanziari. Tali stakeholder hanno espresso una valutazione per ogni impatto a loro pertinente tramite una scala di rilevanza da 1 a 4, tenendo in considerazione la gravità dell'impatto (definita dai fattori di entità, portata e carattere irrimediabile, qualora negativo) e la relativa probabilità di accadimento.

---

<sup>63</sup> L'entità misura la gravità dell'impatto negativo o il beneficio dell'impatto positivo su persone e ambiente. La portata indica l'estensione dell'impatto; per gli aspetti ambientali, riguarda l'ampiezza del danno ecologico o il perimetro geografico; per gli impatti sulle persone, il numero di individui coinvolti. Il criterio di natura irrimediabile valuta la possibilità di mitigare o eliminare un impatto negativo.



- Le **interviste one-to-one** sono state invece condotte con stakeholder particolarmente rilevanti in relazione agli impatti generati dal Gruppo nella catena del valore, con l'obiettivo di comprendere il loro punto di vista in merito a questioni di sostenibilità rilevanti e valutare la rilevanza degli impatti generati dal Gruppo lungo la catena del valore.



I risultati delle valutazioni della materialità d'impatto sono stati consolidati per integrare le diverse prospettive in modo strutturato e assicurare l'allineamento tra le valutazioni effettuate dagli stakeholder interni ed esterni.

Le **valutazioni esterne** sono state aggregate tramite l'applicazione di una media ponderata per ciascuna categoria di portatore di interesse coinvolta, attribuendo pesi diversi alle singole categorie sulla base della loro rilevanza strategica<sup>64</sup>. Per rendere omogenei i risultati, le valutazioni dei portatori di interesse esterni sono state convertite in maniera proporzionale alla scala 1-5.

I risultati di cui sopra sono stati analizzati in modo comparativo rispetto ai punteggi ottenuti dalle **valutazioni** effettuate all'**interno** dei risk owner nell'ambito dell'attività di risk assessment. Per quanto riguarda la **financial materiality**, coerentemente con il processo di Enterprise Risk Management (ERM), il management delle rispettive business unit coinvolte ha effettuato la valutazione dei rischi e delle opportunità attraverso interviste one-to-one. Anche in questo caso è stata adottata una scala di valutazione da 1 a 5 della probabilità di accadimento e della magnitudo. Quest'ultima è definita, nel caso dei rischi, come l'entità degli effetti finanziari del rischio che incidono sulla situazione patrimoniale-finanziaria, sul risultato economico e sui flussi finanziari dell'impresa nel breve, medio o lungo periodo; mentre, nel caso delle opportunità, come l'entità degli effetti finanziari delle opportunità che incidono sulla situazione patrimoniale-finanziaria, sul risultato economico e sui flussi finanziari dell'impresa nel breve, medio o lungo periodo. Ogni stakeholder coinvolto ha valutato i rischi e le opportunità di propria competenza stimando probabilità e impatto su tutti e tre gli orizzonti temporali, fornendo così una rappresentazione articolata e completa della possibile evoluzione dei fenomeni analizzati. L'aggregazione delle valutazioni è stata effettuata selezionando, per ciascun rischio e opportunità, il valore massimo di probabilità e il valore massimo di impatto tra quelli attribuiti nei diversi orizzonti temporali, al fine di cogliere la manifestazione potenzialmente più rilevante dell'evento. Il valore finale assegnato a ciascun rischio e opportunità corrisponde pertanto al massimo tra i punteggi risultanti sui tre orizzonti temporali, criterio utilizzato anche per l'aggregazione finale dei temi e dei relativi sotto-temi.

<sup>64</sup> La rilevanza strategica è stata determinata in funzione della strategicità dei fornitori rispetto al core business del Gruppo, attribuendo un peso maggiore alle forniture maggiormente connesse alle attività core.

In ottica di financial materiality, gli impatti sono stati valutati sulla base della magnitudo del potenziale effetto economico e della probabilità che esso si manifesti, in linea con le prassi dell'Enterprise Risk Management; tali valutazioni sono state condotte considerando l'impatto residuo, ovvero al netto delle misure di mitigazione già implementate dal Gruppo, al fine di riflettere in modo più accurato il rischio effettivamente esposto in termini finanziari.

Si precisa che il Gruppo non ha svolto consultazioni dirette con le comunità interessate in merito alle valutazioni di sostenibilità riguardanti gli IROs legati alle acque, alla biodiversità e all'economia circolare (ESRS 2 IRO-1, E3, E4, E5).

#### **e) identificazione delle tematiche rilevanti e validazione dei risultati dell'analisi di doppia rilevanza**

Il consolidamento delle valutazioni di rilevanza d'impatto e finanziaria ha consentito di definire un primo ordine di priorità per gli esiti emersi, ordinandoli in modo decrescente sulla base dei punteggi più elevati.

L'applicazione di una soglia di rilevanza ha permesso di individuare la short-list degli IROs rilevanti secondo entrambe le prospettive di materialità e le corrispondenti questioni di sostenibilità da includere nella rendicontazione. In particolare, la soglia relativa alla materialità d'impatto è stata definita in coerenza e in proporzione rispetto a quella utilizzata ai fini della materialità finanziaria.

Gli esiti dell'Analisi di Doppia Rilevanza sono stati presentati dall'Head of Investor Relations and ESG Reporting, congiuntamente con il CSO, al Comitato di Direzione, durante il quale i membri del Top Management hanno provveduto a esaminare la metodologia adottata e a validarne i relativi risultati per l'anno 2025.

I risultati dell'analisi sono stati successivamente presentati dall'Head of Investor Relations and ESG Reporting al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità (CCRS) e al Collegio Sindacale (CS), durante una riunione congiunta ai fini della relativa valutazione e, infine, al Consiglio di Amministrazione, per l'approvazione degli stessi avvenuta in data 12 Febbraio 2026.

Il management aziendale si riserva di aggiornare, con frequenza annuale, l'Analisi di Doppia Rilevanza qualora dovessero emergere dei cambiamenti significativi nella struttura organizzativa, strategica ed operativa, nonché in aspetti associati a fattori esterni, tra cui le catene del valore e l'evoluzione della normativa di riferimento, che possano dare origine o modificare la rilevanza degli impatti, rischi e opportunità per il Gruppo Mondadori rispetto ai periodi di riferimento precedenti.

Per maggiori dettagli sull'elenco finale delle questioni di sostenibilità rilevanti secondo la prospettiva d'impatto e/o finanziaria, si prega di far riferimento alla sezione "Tematiche di sostenibilità rilevanti per il Gruppo Mondadori" al paragrafo "Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti".

## Annex I - Elenco degli obblighi di informativa introdotti gradualmente

Il Gruppo Mondadori ha deciso di avvalersi del periodo di introduzione graduale per le seguenti informazioni:

ESRS	Obblighi di informativa	Nome completo degli obblighi di informativa
ESRS 2	SBM-1, par. 40 b), c)	Ripartizione dei ricavi totali per settore ESRS significativo
ESRS E1	E1-9	Effetti finanziari attesi derivanti da rischi fisici e di transizione rilevanti e opportunità potenziali legate al clima
ESRS E5	E5-6	Effetti finanziari attesi derivanti da impatti, rischi e opportunità legati all'uso delle risorse e all'economia circolare
ESRS S1	S1-7	Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nell'organico dell'impresa
	S1-13, par. 83 a)	Percentuale di dipendenti che hanno partecipato a revisioni periodiche delle prestazioni e dello sviluppo della carriera
	S1-14, par. 88 a), b) e c)	Metriche di salute e sicurezza per i lavoratori non dipendenti
ESRS S4	SBM-3	Effetti finanziari attesi dei rischi dell'impresa sulla situazione patrimoniale-finanziaria

## Annex II - Obblighi di informativa che derivano da altre normative dell'UE elencate nell'appendice B dell'ESRS 2

La tabella seguente include gli obblighi di informativa che derivano da altre normative dell'UE elencate nell'appendice B dell'ESRS 2, indicando dove è possibile trovare le informazioni all'interno della Rendicontazione di Sostenibilità per gli indicatori che sono stati valutati come rilevanti a seguito dell'analisi di Doppia Rilevanza.

Obbligo di informativa ed elemento di informazione	Rilevante	Capitolo di riferimento nella Rendicontazione di Sostenibilità	Note
ESRS 2 GOV-1 Diversità di genere nel consiglio, paragrafo 21, lettera d)	Sì	"Capitolo 1 - Informazioni Generali" alla sezione "Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori"	-
ESRS 2 GOV-1 Percentuale di membri indipendenti del consiglio di amministrazione, paragrafo 21, lettera e)	Sì	"Capitolo 1 - Informazioni Generali" alla sezione "Il sistema di governo societario del Gruppo Mondadori"	-
ESRS 2 GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza, paragrafo 30	Sì	"Capitolo 1 - Informazioni Generali" alla sezione "Dichiarazione sul dovere di diligenza"	-
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate ad attività nel settore dei combustibili fossili, paragrafo 40, lettera d), punto i)	No	-	-

ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla produzione di sostanze chimiche, paragrafo 40, lettera d), punto ii)	No	-	-
ESRS 2 SBM-1 Partecipazione ad attività connesse ad armi controverse, paragrafo 40, lettera d), punto iii)	No	-	-
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla coltivazione e alla produzione di tabacco, paragrafo 40, lettera d), punto iv)	No	-	-
ESRS E1-1 Piano di transizione per conseguire la neutralità climatica entro il 2050, paragrafo 14	Sì	-	Alla data attuale il Gruppo Mondadori non ha definito un piano di transizione per il cambiamento climatico; esso sarà formalizzato nei prossimi anni e sarà oggetto di futura disclosure.
ESRS E1-1 Imprese escluse dagli indici di riferimento allineati con l'accordo di Parigi, paragrafo 16, lettera g)	Sì	-	Alla data attuale il Gruppo Mondadori non ha definito un piano di transizione per il cambiamento climatico, pertanto non è comunicata l'informazione richiesta al paragrafo 16 g).
ESRS E1-4 Obiettivi di riduzione delle emissioni di GHG, paragrafo 34	Sì	-	Alla data attuale il Gruppo Mondadori non ha definito un piano di transizione per il cambiamento climatico; esso sarà formalizzato nei prossimi anni e sarà oggetto di futura disclosure.
ESRS E1-5 Consumo di energia da combustibili fossili disaggregato per fonte (solo settori ad alto impatto climatico), paragrafo 38	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", sezione "Metriche" dell'ESRS E1 – Cambiamenti climatici	-
ESRS E1-5 Consumo di energia e mix energetico, paragrafo 37	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", sezione "Metriche" dell'ESRS E1 – Cambiamenti climatici	-
ESRS E1-5 Intensità energetica associata con attività in settori ad alto impatto climatico, paragrafi da 40 a 43	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", sezione "Metriche" dell'ESRS E1 – Cambiamenti climatici	-
ESRS E1-6 Emissioni lorde di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GHG, paragrafo 44	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", sezione "Metriche" dell'ESRS E1 – Cambiamenti climatici	-
ESRS E1-6 Intensità delle emissioni lorde di GHG, paragrafi da 53 a 55	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", sezione "Metriche" dell'ESRS E1 – Cambiamenti climatici	-
ESRS E1-7 Assorbimenti di GHG e crediti di carbonio, paragrafo 56	No	-	-

ESRS E1-9 Esposizione del portafoglio dell'indice di riferimento verso rischi fisici legati al clima, paragrafo 66	Sì	-	Il Gruppo Mondadori si avvale delle disposizioni transitorie (phase-in) previste dall'Appendice C dell'ESRS 1, come aggiornate dal Quick Fix, con riferimento all'ESRS E1-9.
ESRS E1-9 Disaggregazione degli importi monetari per rischio fisico acuto e cronico, paragrafo 66, lettera a)	Sì	-	Il Gruppo Mondadori si avvale delle disposizioni transitorie (phase-in) previste dall'Appendice C dell'ESRS 1, come aggiornate dal Quick Fix, con riferimento all'ESRS E1-9.
ESRS E1-9 Posizione delle attività significative a rischio fisico rilevante, paragrafo 66, lettera c)	Sì	-	Il Gruppo Mondadori si avvale delle disposizioni transitorie (phase-in) previste dall'Appendice C dell'ESRS 1, come aggiornate dal Quick Fix, con riferimento all'ESRS E1-9.
ESRS E1-9 Ripartizione del valore contabile dei suoi attivi immobiliari per classi di efficienza energetica, paragrafo 67, lettera c)	Sì	-	Il Gruppo Mondadori si avvale delle disposizioni transitorie (phase-in) previste dall'Appendice C dell'ESRS 1, come aggiornate dal Quick Fix, con riferimento all'ESRS E1-9.
ESRS E1-9 Grado di esposizione del portafoglio a opportunità legate al clima, paragrafo 69	Sì	-	Il Gruppo Mondadori si avvale delle disposizioni transitorie (phase-in) previste dall'Appendice C dell'ESRS 1, come aggiornate dal Quick Fix, con riferimento all'ESRS E1-9.
ESRS E2-4 Quantità di ciascun inquinante che figura nell'allegato II del regolamento E-PRTR (registro europeo delle emissioni e dei trasferimenti di sostanze inquinanti) emesso nell'aria, nell'acqua e nel suolo, paragrafo 28	No	-	-
ESRS E3-1 Acque e risorse marine, paragrafo 9	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", sezione "Politiche in materia delle risorse idriche" dell'ESRS E3 – Risorse idriche e marine	-
ESRS E3-1 Politica dedicata, paragrafo 13	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 13 non sono applicabili poiché il Gruppo non ha identificato delle questioni di sostenibilità rilevanti in relazione al consumo idrico delle operazioni proprie.
ESRS E3-1 Sostenibilità degli oceani e dei mari paragrafo 14	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 14 non sono applicabili poiché la sostenibilità degli oceani e dei mari non è una questione di sostenibilità rilevante per il Gruppo.
ESRS E3-4 Totale dell'acqua riciclata e riutilizzata, paragrafo 28, lettera c)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 28 non sono applicabili poiché il Gruppo non ha identificato delle questioni di sostenibilità rilevanti in relazione al consumo idrico delle operazioni proprie.

ESRS E3-4 Consumo idrico totale in m3 rispetto ai ricavi netti da operazioni proprie, paragrafo 29	No	-	-
ESRS 2 SBM-3 – E4 paragrafo 16, lettera a), punto i)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 16 a) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di biodiversità in relazione alle operazioni proprie.
ESRS 2 SBM-3 – E4 paragrafo 16, lettera b)	Sì	Capitolo "Informazioni Generali", alla sezione "Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti"	-
ESRS 2 SBM-3 – E4 paragrafo 16, lettera c)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 16 a) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di biodiversità in relazione alle operazioni proprie.
ESRS E4-2 Politiche o pratiche agricole/di utilizzo del suolo sostenibili, paragrafo 24, lettera b)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 24 b) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di pratiche agricole/utilizzo del suolo sostenibili.
ESRS E4-2 Pratiche o politiche di utilizzo del mare/degli oceani sostenibili, paragrafo 24, lettera c)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 24 c) non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in materia di utilizzo del mare/degli oceani sostenibili.
ESRS E4-2 Politiche volte ad affrontare la deforestazione, paragrafo 24, lettera d)	Sì	Capitolo "Informazioni Ambientali", sezione "Politiche in materia di biodiversità ed ecosistemi" dell'ESRS E4 - Biodiversità ed ecosistemi	-
ESRS E5-5 Rifiuti non riciclati, paragrafo 37, lettera d)	No	-	Le informazioni richieste non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato questioni di sostenibilità rilevanti in relazione ai rifiuti generati nelle operazioni proprie.
ESRS E5-5 Rifiuti pericolosi e rifiuti radioattivi, paragrafo 39	No	-	-
ESRS 2 – SBM3 – S1 Rischio di lavoro forzato, paragrafo 14, lettera f)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali" alla sezione "Impatti, rischi e opportunità rilevanti" dell'ESRS S1 - Forza lavoro propria	In considerazione delle proprie attività tipiche d'impresa e delle aree geografiche in cui opera, il Gruppo Mondadori non ha identificato operazioni proprie a grave rischio di lavoro forzato o lavoro coatto, nonché lavoro minorile.
ESRS 2 – SBM3 – S1 Rischio di lavoro minorile, paragrafo 14, lettera g)	Sì		
ESRS S1-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 20	No	-	Le informazioni richieste ai paragrafi 20 dell'ESRS S1-1 non risultano applicabili, in quanto il Gruppo Mondadori non ha identificato impatti negativi significativi sui diritti umani relativi alla propria forza lavoro.

ESRS S1-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 21	No	-	Le informazioni richieste ai paragrafi 21 dell'ESRS S1-1 non risultano applicabili, in quanto il Gruppo Mondadori non ha identificato impatti negativi significativi sui diritti umani relativi alla propria forza lavoro.
ESRS S1-1 Procedure e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22	No	-	Le informazioni richieste ai paragrafi 22 dell'ESRS S1-1 non risultano applicabili, in quanto il Gruppo Mondadori non ha identificato impatti negativi significativi sui diritti umani relativi alla propria forza lavoro.
ESRS S1-1 Politica di prevenzione o sistema di gestione degli infortuni sul lavoro, paragrafo 23	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali" alla sezione "Politiche in materia di forza lavoro propria" dell'ESRS S1 - Forza lavoro propria	-
ESRS S1-3 Meccanismi di trattamento dei reclami/ delle denunce, paragrafo 32, lettera c)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali" alla sezione "Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono di esprimere preoccupazioni" dell'ESRS S1 - Forza lavoro propria	-
ESRS S1-14 Numero di decessi e numero e tasso di infortuni connessi al lavoro, paragrafo 88, lettere b) e c)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Salute e sicurezza" dell'ESRS S1 - Forza lavoro propria	-
ESRS S1-14 Numero di giornate perse a causa di ferite, infortuni, incidenti mortali o malattie, paragrafo 88, lettera e)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Salute e sicurezza" dell'ESRS S1 - Forza lavoro propria	-
ESRS S1-16 Divario retributivo di genere non corretto, paragrafo 97, lettera a)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Diversità, equità e inclusione" dell'ESRS S1 - Forza lavoro propria	-
ESRS S1-16 Eccesso di divario retributivo a favore dell'amministratore delegato, paragrafo 97, lettera b)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Diversità, equità e inclusione" dell'ESRS S1 - Forza lavoro propria	-
ESRS S1-17 Incidenti legati alla discriminazione, paragrafo 103, lettera a)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Diversità, equità e inclusione" dell'ESRS S1 - Forza lavoro propria	-

ESR S1-17 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e OCSE, paragrafo 104, lettera a)	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Diversità, equità e inclusione" dell'ESRS S1 - Forza lavoro propria	-
ESRS 2 SBM-3 – S2 Grave rischio di lavoro minorile o di lavoro forzato nella catena del lavoro, paragrafo 11, lettera b)	Sì	Capitolo "Informazioni Generali", alla sezione "Elenco degli impatti, rischi e opportunità rilevanti"	-
ESRS S2-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 17	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Impatti, rischi e opportunità rilevanti" e "Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore" dell'ESRS S2 - Lavoratori nella catena del valore	-
ESRS S2-1 Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore, paragrafo 18	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Impatti, rischi e opportunità rilevanti" e "Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore" dell'ESRS S2 - Lavoratori nella catena del valore	-
ESRS S2-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 19	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Impatti, rischi e opportunità rilevanti" e "Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore" dell'ESRS S2 - Lavoratori nella catena del valore	-
ESRS S2-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 19	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Impatti, rischi e opportunità rilevanti" e "Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore" dell'ESRS S2 - Lavoratori nella catena del valore	-
ESRS S2-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani nella sua catena del valore a monte e a valle, paragrafo 36	Sì	Capitolo "Informazioni Sociali", alla sezione "Azioni per la gestione degli impatti" dell'ESRS S2 - Lavoratori nella catena del valore	-
ESRS S3-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 16	No	-	-
ESRS S3-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, dei principi dell'OIL o delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	No	-	-

ESRS S3-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 36	No	-	-
ESRS S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali, paragrafo 16	No	-	Le informazioni richieste non sono applicabili poiché il Gruppo Mondadori non ha identificato un IROs rilevante in materia di rispetto dei diritti umani pertinenti per i consumatori e utilizzatori finali.
ESRS S4-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	No	-	-
ESRS S4-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 35	No	-	-
ESRS G1-1 Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, paragrafo 10, lettera b)	Sì	Capitolo "Informazioni sulla Governance", alla sezione "Corruzione attiva e passiva"	
ESRS G1-1 Protezione degli informatori, paragrafo 10, lettera d)	No	-	Le informazioni richieste al paragrafo 24b) non sono applicabili poiché il Gruppo detiene una politica in materia di protezione degli informatori.
ESRS G1-4 Ammende inflitte per violazioni delle leggi contro la corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera a)	Sì	Capitolo "Informazioni sulla Governance", alla sezione "Corruzione attiva e passiva"	-
ESRS G1-4 Norme di lotta alla corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera b) paragrafo 24, lettera b)	Sì	Capitolo "Informazioni sulla Governance", alla sezione "Corruzione attiva e passiva"	

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente  
Marina Berlusconi



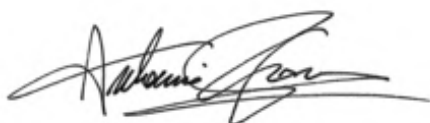
# **ATTESTAZIONE DELLA RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ AI SENSI DELL'ART. 81-TER, COMMA 1, DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI**

I sottoscritti Antonio Porro, in qualità di Amministratore Delegato, e Alessandro Franzosi, in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., attestano, ai sensi dell'art. 154-bis, comma 5-ter, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, che la rendicontazione di sostenibilità inclusa nella Relazione sulla gestione è stata redatta:

- a) conformemente agli standard di rendicontazione applicati ai sensi della Direttiva 2013/34/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 26 giugno 2013, e del Decreto Legislativo 6 settembre 2024, n. 125;
- b) con le specifiche adottate a norma dell'articolo 8, paragrafo 4, del Regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2020.

19 marzo 2026

L'Amministratore Delegato  
Antonio Porro



Il Dirigente preposto alla redazione dei  
documenti contabili societari  
Alessandro Franzosi







**Un ricco calendario di attività**

Anche nel corso del 2025 sono stati numerosi gli eventi e le iniziative promosse dai nostri business. In alto: un momento della convention di Mondadori Education a Barcellona; la quarta edizione di **MyPersonalTrainerDays** dedicata al benessere e al fitness; al centro: l'incontro di **Dan Brown** con le sue lettrici e i suoi lettori in occasione dell'uscita del suo nuovo libro; l'inaugurazione della nuova **Rizzoli Milano**, l'iconica libreria in Galleria Vittorio Emanuele II, riaperta al pubblico dopo un importante progetto di rinnovamento; in basso: la prima edizione de **"Il Festival dello Spettacolo"**, l'evento del brand TV Sorrisi e Canzoni dedicato a tutte le anime dell'intrattenimento; le nostre case editrici alla 77a edizione della **Frankfurter Buchmesse**.

**Bilancio consolidato al  
31 Dicembre 2025 del  
Gruppo Mondadori**

## SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA

<b>Attivo</b> (Euro/migliaia)	<b>Note</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
<b>Attività immateriali</b>	12	<b>399.348</b>	<b>399.944</b>
Terreni e fabbricati		4	—
Impianti e macchinari		14.622	15.503
Altre immobilizzazioni materiali		36.061	28.613
<b>Immobili, impianti e macchinari</b>	13	<b>50.687</b>	<b>44.116</b>
<b>Attività per diritti d'uso</b>	14	<b>82.312</b>	<b>76.445</b>
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto		15.617	14.402
Altre partecipazioni		1.310	960
<b>Totale partecipazioni</b>	15	<b>16.927</b>	<b>15.362</b>
<b>Attività finanziarie non correnti</b>	28	<b>2.904</b>	<b>5.303</b>
<b>Attività per imposte anticipate</b>	16	<b>55.365</b>	<b>59.851</b>
<b>Altre attività non correnti</b>	17	<b>1.564</b>	<b>2.511</b>
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>609.107</b>	<b>603.533</b>
<b>Crediti tributari</b>	18	<b>17.375</b>	<b>15.937</b>
<b>Altre attività correnti</b>	19	<b>77.926</b>	<b>74.364</b>
<b>Rimanenze</b>	20	<b>152.285</b>	<b>156.645</b>
<b>Crediti commerciali</b>	21	<b>165.142</b>	<b>175.135</b>
<b>Altre attività finanziarie correnti</b>	28	<b>876</b>	<b>142</b>
<b>Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti</b>	28	<b>56.660</b>	<b>111.289</b>
<b>Totale attività correnti</b>		<b>470.264</b>	<b>533.513</b>
Attività dismesse o in corso di dismissione		—	—
<b>Totale attivo</b>		<b>1.079.371</b>	<b>1.137.046</b>

<b>Passivo</b> (Euro/migliaia)	<b>Note</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Capitale sociale		67.979	67.979
Azioni proprie		(1.530)	(1.544)
Altre riserve e risultati portati a nuovo		210.775	189.419
Utile (perdita) dell'esercizio		54.030	60.211
<b>Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo</b>	<b>22</b>	<b>331.253</b>	<b>316.066</b>
Capitale e riserve di pertinenza di terzi azionisti		2.260	1.015
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>23</b>	<b>333.513</b>	<b>317.081</b>
Fondi	24	25.533	29.044
Indennità di fine rapporto	25	28.495	29.270
Passività finanziarie non correnti	28	94.746	144.270
Passività finanziarie IFRS 16	28	73.010	67.562
Passività per imposte differite	16	39.258	39.996
Altre passività non correnti		—	—
<b>Totale passività non correnti</b>		<b>261.041</b>	<b>310.142</b>
Debiti per imposte sul reddito	18	12.306	13.965
Altre passività correnti	26	141.076	144.855
Debiti commerciali	27	264.262	273.141
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	28	51.379	64.250
Passività finanziarie IFRS 16	28	15.795	13.612
<b>Totale passività correnti</b>		<b>484.817</b>	<b>509.823</b>
Passività dismesse o in corso di dismissione		—	—
<b>Totale passivo</b>		<b>1.079.371</b>	<b>1.137.046</b>

## CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

(Euro/migliaia)	Note	2025	2024
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	29	<b>931.567</b>	<b>934.734</b>
Decremento (incremento) delle rimanenze	20	3.965	(290)
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	30	177.030	178.646
Costi per servizi	31	461.831	467.800
Costo del personale	32	144.935	141.986
Oneri (proventi) diversi	33	(7.365)	(8.346)
<b>Margine operativo lordo</b>		<b>151.171</b>	<b>154.937</b>
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	12	41.077	38.610
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	13	10.352	8.412
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	14	15.536	15.913
<b>Risultato operativo</b>		<b>84.206</b>	<b>92.002</b>
Oneri (proventi) finanziari	34	8.450	8.312
Oneri (proventi) da partecipazioni	15	397	(414)
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>75.359</b>	<b>84.104</b>
Imposte sul reddito	35	20.526	21.651
<b>Risultato derivante dalle attività in continuità</b>		<b>54.833</b>	<b>62.453</b>
Risultato delle attività dismesse o in corso di dismissione		—	—
<b>Risultato netto</b>		<b>54.833</b>	<b>62.453</b>
Attribuibile a:			
- <b>Interessenze di terzi azionisti</b>		<b>803</b>	<b>2.242</b>
- <b>Azionisti della controllante</b>		<b>54.030</b>	<b>60.211</b>
Risultato netto per azione (espresso in unità di Euro)	36	0,207	0,231
Risultato netto diluito per azione (espresso in unità di Euro)	36	0,206	0,230

## CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

(Euro/migliaia)	2025	2024
<b>Risultato netto</b>	<b>54.833</b>	<b>62.453</b>
<i>Componenti riclassificabili a Conto Economico</i>		
Utili e perdite derivanti da conversione di bilanci di imprese estere	(2.938)	1.588
Altri utili (perdite) da società valutate con il metodo del patrimonio netto	(68)	(63)
Parte efficace di utile/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	(1.349)	(3.491)
Utili e perdite derivanti da attività disponibili per la vendita (fair value)		—
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) riclassificabili a conto economico	324	838
<i>Componenti riclassificati a Conto Economico</i>		
Parte efficace di utile/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	—	—
Utili e perdite derivanti da attività disponibili per la vendita (fair value)	—	—
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) riclassificabili a conto economico	—	—
<i>Componenti non riclassificabili a Conto Economico</i>		
Utili (perdite) attuariali	(498)	(46)
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) non riclassificabili a conto economico	119	14
<b>Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale</b>	<b>(4.410)</b>	<b>(1.160)</b>
<b>Risultato netto complessivo</b>	<b>50.423</b>	<b>61.293</b>
Attribuibile a:		
- Interessenze di terzi azionisti	800	2.242
- Azionisti della controllante	49.623	59.051

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Marina Berlusconi



## PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO AL 31 Dicembre 2024 E 2025

Euro/migliaia	Note	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva performance share	Riserva cash flow hedge	Riserva fair value
<b>Saldo al 01/01/2024</b>		<b>67.979</b>	<b>(2.371)</b>	<b>2.331</b>	<b>5.484</b>	—
- Destinazione risultato		—	—	—	—	—
- Pagamento dividendi		—	—	—	—	—
- Variazione area consolidamento		—	—	—	—	—
- Operazioni su azioni proprie		—	827	—	—	—
- Performance share		—	—	(71)	—	—
- Altri movimenti		—	—	—	—	—
- Utile (perdita) complessivo		—	—	—	(2.654)	—
<b>Saldo al 31/12/2024</b>	<b>22-23</b>	<b>67.979</b>	<b>(1.544)</b>	<b>2.260</b>	<b>2.830</b>	—

Euro/migliaia	Note	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva performance share	Riserva cash flow hedge	Riserva fair value
<b>Saldo al 01/01/2025</b>		<b>67.979</b>	<b>(1.544)</b>	<b>2.260</b>	<b>2.830</b>	—
- Destinazione risultato		—	—	—	—	—
- Pagamento dividendi		—	—	—	—	—
- Variazione area consolidamento		—	—	—	—	—
- Operazioni su azioni proprie		—	14	—	—	—
- Performance share		—	—	1.803	—	—
- Altri movimenti		—	—	—	—	—
- Utile (perdita) complessivo		—	—	—	(1.024)	—
<b>Saldo al 31/12/2025</b>	<b>22-23</b>	<b>67.979</b>	<b>(1.530)</b>	<b>4.063</b>	<b>1.806</b>	—

Riserva conversione	Riserva attualizzazione TFR	Altre riserve	Utile (perdita) periodo	Totale PN Gruppo	PN terzi azionisti	Totale
<b>888</b>	<b>513</b>	<b>150.848</b>	<b>62.411</b>	<b>288.083</b>	<b>755</b>	<b>288.838</b>
—	—	62.411	(62.411)	—	—	—
—	—	(31.309)	—	(31.309)	—	(31.309)
—	14	(14)	—	—	—	—
—	—	—	—	827	—	827
—	—	1.292	—	1.221	—	1.221
—	—	(1.807)	—	(1.807)	(1.982)	(3.789)
1.616	(32)	(91)	60.211	59.051	2.242	61.293
<b>2.504</b>	<b>495</b>	<b>181.330</b>	<b>60.211</b>	<b>316.066</b>	<b>1.015</b>	<b>317.081</b>

Riserva conversione	Riserva attualizzazione TFR	Altre riserve	Utile (perdita) periodo	Totale PN Gruppo	PN terzi azionisti	Totale
<b>2.504</b>	<b>495</b>	<b>181.330</b>	<b>60.211</b>	<b>316.066</b>	<b>1.015</b>	<b>317.081</b>
		60.211	(60.211)	—	—	—
		(36.498)	—	(36.498)	(172)	(36.670)
		—	—	—	—	—
		—	—	14	—	14
		837	—	2.640	—	2.640
		(590)	—	(590)	617	25
(3.026)	(376)	20	54.030	49.623	800	50.423
<b>(522)</b>	<b>119</b>	<b>205.310</b>	<b>54.030</b>	<b>331.253</b>	<b>2.260</b>	<b>333.513</b>

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Marina Berlusconi

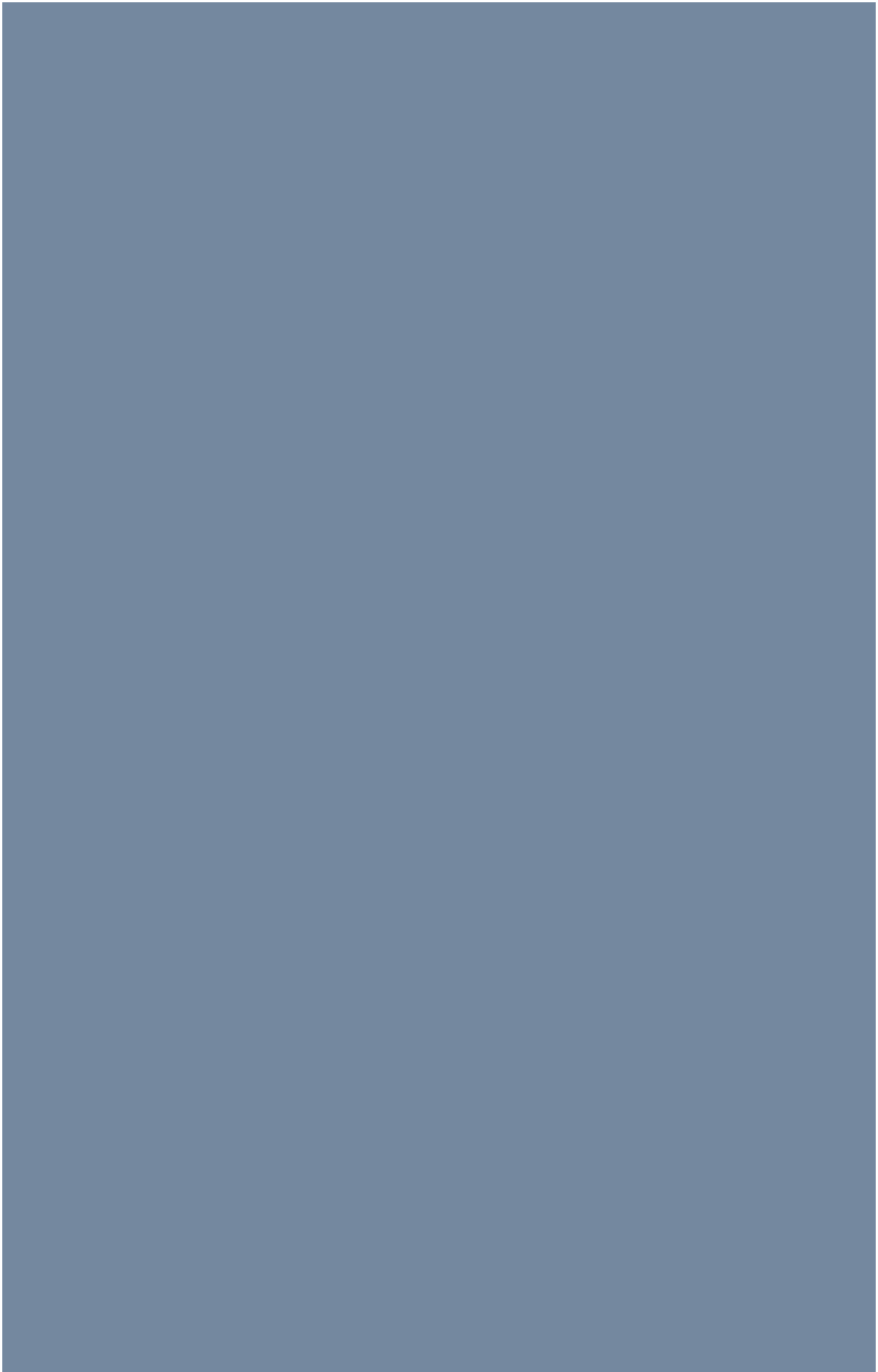


## RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

Euro/migliaia	31/12/2025	31/12/2024
Risultato netto	54.833	62.453
<i>Rettifiche</i>		
Ammortamenti e svalutazioni	66.965	62.935
Imposte dell'esercizio	20.526	21.650
Performance Share	2.666	1.232
Accantonamenti (utilizzi) fondi e indennità di fine rapporto	18.421	12.900
Minusvalenze (plusvalenze) da cessione di attività immateriali, immobili, impianti e macchinari, partecipazioni	(1)	(89)
Minusvalenze (plusvalenze) da valutazione attività finanziarie	—	—
(Proventi) oneri società contabilizzate con metodo del patrimonio netto	397	(414)
Oneri finanziari netti su finanziamenti, leases e operazioni in derivati	10.194	11.139
Altre rettifiche non monetarie delle attività in dismissione	—	—
<b>Disponibilità generata dall'attività operativa</b>	<b>174.001</b>	<b>171.806</b>
(Incremento) decremento crediti commerciali	7.455	(7.485)
(Incremento) decremento rimanenze	(2.263)	(6.560)
Incremento (decremento) debiti commerciali	(15.059)	5.440
Pagamento per imposte sul reddito	(19.736)	(16.633)
Pagamento per anticipi e liquidazioni di indennità di fine rapporto	(2.922)	(2.723)
Variazione netta altre attività/passività	(24.489)	(18.025)
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione	—	—
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa</b>	<b>116.987</b>	<b>125.820</b>
Corrispettivo incassato (pagato) al netto della cassa ceduta / acquisita	(593)	(16.490)
(Investimenti) disinvestimenti in attività immateriali	(31.407)	(32.869)
(Investimenti) disinvestimenti in immobili, impianti e macchinari	(14.161)	(15.483)
(Investimenti) disinvestimenti in partecipazioni	(1.213)	975
(Investimenti) disinvestimenti in attività finanziarie	(147)	1.399
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione	—	—
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento</b>	<b>(47.521)</b>	<b>(62.468)</b>
Variazione netta in passività finanziarie	(59.761)	53.418
Pagamento oneri finanziari netti su finanziamenti e operazioni in derivati	(5.450)	(2.679)
Rimborso netto leases	(17.956)	(18.145)
Interessi su leases	(3.422)	(2.546)
(Acquisto) cessione di azioni proprie	(1.008)	(526)
Dividendi distribuiti	(36.498)	(31.309)
Flusso di cassa generato (assorbito) dalle attività in dismissione	—	—
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di finanziamento</b>	<b>(124.095)</b>	<b>(1.787)</b>
<b>Aumento (diminuzione) di cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti</b>	<b>(54.629)</b>	<b>61.565</b>
<b>Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti all'inizio del periodo</b>	<b>111.289</b>	<b>49.724</b>
<b>Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti al termine del periodo</b>	<b>56.660</b>	<b>111.289</b>

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Marina Berlusconi





**SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA  
CONSOLIDATA AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB n.  
15519 DEL 27 LUGLIO 2006**

<b>Attivo</b>		<b>31/12/2025</b>	<b>di cui parti correlate (nota 39)</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>di cui parti correlate (nota 39)</b>
<b>(Euro/migliaia)</b>					
<b>Attività immateriali</b>	12	<b>399.348</b>	—	<b>399.944</b>	—
Terreni e fabbricati		4	—	—	—
Impianti e macchinari		14.622	—	15.503	—
Altre immobilizzazioni materiali		36.061	—	28.613	—
<b>Immobili, impianti e macchinari</b>	13	<b>50.687</b>	—	<b>44.116</b>	—
<b>Attività per diritti d'uso</b>	14	<b>82.312</b>	—	<b>76.445</b>	—
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto		15.617	—	14.402	—
Altre partecipazioni		1.310	—	960	—
<b>Totale partecipazioni</b>	15	<b>16.927</b>	—	<b>15.362</b>	—
Attività finanziarie non correnti	28	2.904	2.363	5.303	2.950
Attività per imposte anticipate	16	55.365	8.952	59.851	9.641
Altre attività non correnti	17	1.564	—	2.511	—
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>609.107</b>	<b>11.315</b>	<b>603.533</b>	<b>12.591</b>
Crediti tributari	18	17.375	1.099	15.937	1.104
Altre attività correnti	19	77.926	147	74.364	139
Rimanenze	20	152.285	—	156.645	—
Crediti commerciali	21	165.142	15.661	175.135	16.998
Altre attività finanziarie correnti	28	876	92	142	—
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	28	56.660	—	111.289	—
<b>Totale attività correnti</b>		<b>470.264</b>	<b>16.999</b>	<b>533.513</b>	<b>18.241</b>
Attività dismesse o in corso di dismissione		—	—	—	—
<b>Totale attivo</b>		<b>1.079.371</b>	<b>28.314</b>	<b>1.137.046</b>	<b>30.832</b>

<b>Passivo</b>		<b>31/12/2025</b>	<b>di cui parti correlate (nota 39)</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>di cui parti correlate (nota 39)</b>
<b>(Euro/migliaia)</b>					
Capitale sociale		67.979		67.979	—
Azioni proprie		(1.530)	—	(1.544)	—
Altre riserve e risultati portati a nuovo		210.775	—	189.419	—
Utile (perdita) dell'esercizio		54.030	—	60.211	—
<b>Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo</b>	<b>22</b>	<b>331.253</b>	<b>—</b>	<b>316.066</b>	<b>—</b>
Capitale e riserve di pertinenza di terzi azionisti		2.260	—	1.015	—
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>23</b>	<b>333.513</b>	<b>—</b>	<b>317.081</b>	<b>—</b>
Fondi	24	25.533	—	29.044	—
Indennità di fine rapporto	25	28.495	—	29.270	—
Passività finanziarie non correnti	28	94.746	—	144.270	—
Passività finanziarie IFRS 16	28	73.010	—	67.562	—
Passività per imposte differite	16	39.258	—	39.996	—
Altre passività non correnti		—	—	—	—
<b>Totale passività non correnti</b>		<b>261.041</b>	<b>—</b>	<b>310.142</b>	<b>—</b>
Debiti per imposte sul reddito	18	12.306	10.323	13.965	11.336
Altre passività correnti	26	141.076	79	144.855	79
Debiti commerciali	27	264.262	6.609	273.141	6.403
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	28	51.379	—	64.250	—
Passività finanziarie IFRS 16	28	15.795	—	13.612	—
<b>Totale passività correnti</b>		<b>484.817</b>	<b>17.011</b>	<b>509.823</b>	<b>17.818</b>
Passività dismesse o in corso di dismissione		—	—	—	—
<b>Totale passivo</b>		<b>1.079.371</b>	<b>17.011</b>	<b>1.137.046</b>	<b>17.818</b>

## CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB N. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

(Euro/migliaia)		2025	di cui parti correlate (nota 39)	di cui oneri (proventi) non ricorrenti (nota 38)	2024	di cui parti correlate (nota 39)	di cui oneri (proventi) non ricorrenti (nota 38)
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>29</b>	<b>931.567</b>	<b>58.500</b>	—	<b>934.734</b>	<b>65.670</b>	—
Decremento (incremento) delle rimanenze	20	3.965	—	—	(290)	—	—
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	30	177.030	216	—	178.646	273	—
Costi per servizi	31	461.831	13.109	—	467.800	15.520	—
Costo del personale	32	144.935	(198)	—	141.986	(182)	—
Oneri (proventi) diversi	33	(7.365)	133	—	(8.346)	78	—
<b>Margine operativo lordo</b>		<b>151.171</b>	<b>45.240</b>	—	<b>154.937</b>	<b>49.981</b>	—
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	12	41.077	—	—	38.610	—	—
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	13	10.352	—	—	8.412	—	—
valore delle attività per diritti	14	15.536	—	—	15.913	—	—
<b>Risultato operativo</b>		<b>84.206</b>	<b>45.240</b>	—	<b>92.002</b>	<b>49.981</b>	—
Oneri (proventi) finanziari	34	8.450	(101)	—	8.312	(100)	—
Oneri (proventi) da altre partecipazioni	15	397	—	—	(414)	—	—
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>75.359</b>	<b>45.341</b>	—	<b>84.104</b>	<b>50.081</b>	—
Imposte sul reddito	35	20.526	(3.900)	—	21.651	(3.900)	—
<b>Risultato derivante dalle attività in continuità</b>		<b>54.833</b>	<b>49.241</b>	—	<b>62.453</b>	<b>53.981</b>	—
Risultato delle attività dismesse o in corso di dismissione		—	—	—	—	—	—
<b>Risultato netto</b>		<b>54.833</b>	<b>49.241</b>	—	<b>62.453</b>	<b>53.981</b>	—
Attribuibile a:							
- Interessenze di terzi azionisti		803	—	—	2.242	—	—
- Azionisti della controllante		54.030	49.241	—	60.211	53.981	—



# NOTE ESPLICATIVE

## 1. INFORMAZIONI GENERALI

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e le società da questa partecipate, direttamente e indirettamente (di seguito “il Gruppo Mondadori” o “il Gruppo”), hanno come oggetto principale l’attività editoriale di libri e periodici.

Il Gruppo svolge, inoltre, un’attività di retailer attraverso negozi di proprietà e negozi in franchising presenti su tutto il territorio nazionale.

Le diverse aree di business offrono prodotti e servizi fruibili attraverso l’uso delle più avanzate tecnologie digitali, ampliando in questo modo l’offerta di vendita.

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., con sede legale a Milano (Italia), via Gian Battista Vico 42 e sede principale a Segrate, Milano, in Strada privata Mondadori, è quotata sul Mercato Telematico Azionario (segmento Star) di Borsa Italiana S.p.A..

La pubblicazione del bilancio consolidato del Gruppo Mondadori, per il periodo chiuso al 31 Dicembre 2025, è stata autorizzata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 19 marzo 2026.

## 2. FORMA E CONTENUTO

Il bilancio consolidato al 31 Dicembre 2025 è redatto sulla base del presupposto della continuità aziendale; gli Amministratori hanno verificato la capacità del Gruppo di far fronte alle obbligazioni future e ritengono non sussistano significative incertezze, come definite dallo IAS 1.25, in merito alla capacità del Gruppo di operare nel prevedibile futuro in continuità.

I rischi e le incertezze cui il Gruppo è soggetto in relazione alle attività di business, nonché le azioni mitiganti adottate, sono esposti nell’apposita sezione della Relazione sulla gestione.

Il bilancio è predisposto in accordo con i Principi Contabili Internazionali (IAS/IFRS), emanati dall’International Accounting Standards Board (IASB) e omologati in sede comunitaria, e in accordo con tutte le interpretazioni dell’International Financial Reporting Interpretations Committee (SIC/IFRIC).

Il bilancio è redatto in conformità ai principi contabili utilizzati per la redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2024, tenuto conto degli emendamenti e dei nuovi principi entrati in vigore a partire dal 1° gennaio 2025, di cui alla Nota 6.23.

I prospetti di bilancio sono redatti secondo le seguenti modalità:

- nella situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, attività correnti e non correnti e passività correnti e non correnti sono esposte separatamente;
- nel conto economico consolidato l’analisi dei costi è effettuata in base alla natura degli stessi, in quanto il Gruppo ha ritenuto tale forma più rappresentativa rispetto alla presentazione dei costi per destinazione;
- nel conto economico complessivo consolidato sono indicate le voci di ricavo e di costo che non sono rilevate nell’utile (perdita) d’esercizio come richiesto o consentito dai principi contabili IAS/IFRS;
- il rendiconto finanziario è stato redatto utilizzando il metodo indiretto.

Sono stati predisposti specifici schemi supplementari con evidenza dei rapporti significativi con “Parti correlate” e di “Operazioni non ricorrenti”, come richiesto dalla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006.

I valori esposti nei prospetti contabili e nelle note illustrative, laddove non diversamente indicato, sono espressi in migliaia di Euro.

### 3. PRINCIPI E PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO

I bilanci delle società rientranti nell'area di consolidamento sono predisposti alla stessa data di chiusura del bilancio della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., in accordo ai principi contabili IAS/IFRS.

Nei casi in cui la data di chiusura del bilancio dovesse essere diversa da quella della Capogruppo, vengono effettuate le opportune rettifiche per riflettere gli effetti delle operazioni significative o degli eventi avvenuti tra quella data e la data di riferimento della Capogruppo.

Il bilancio consolidato del Gruppo Mondadori comprende:

- i bilanci di esercizio della Capogruppo e delle imprese italiane ed estere di cui Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., direttamente o indirettamente, detiene il controllo ai sensi delle disposizioni contenute nell'IFRS 10. In tali casi il criterio di consolidamento adottato, come previsto dallo stesso principio, è quello integrale;
- i bilanci di esercizio delle imprese italiane ed estere di cui Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., direttamente o indirettamente, detiene il controllo congiunto ai sensi delle disposizioni contenute nell'IFRS 11. In tali casi il metodo di contabilizzazione adottato, come previsto dallo stesso principio, è quello del patrimonio netto;
- i bilanci di esercizio delle imprese italiane ed estere di cui Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., direttamente o indirettamente, detiene una partecipazione di collegamento ai sensi delle disposizioni contenute nell'IFRS 11. In tali casi il metodo di contabilizzazione adottato, come previsto dallo stesso principio, è quello del patrimonio netto.

L'applicazione delle tecniche di consolidamento sopra descritte comporta le seguenti principali rettifiche:

- il valore contabile delle partecipazioni in imprese incluse nell'area di consolidamento è eliminato contro le corrispondenti frazioni del patrimonio netto delle stesse alla data di acquisizione del controllo;
- la differenza tra il costo sostenuto per l'acquisizione della partecipazione e la relativa quota del patrimonio netto è iscritta in bilancio all'atto dell'acquisto e attribuita ai singoli elementi dell'attivo e del passivo patrimoniale al loro fair value. L'eventuale differenza residua se positiva è attribuita alla voce "Avviamento", se negativa viene imputata al conto economico;
- gli importi del capitale, delle riserve e del risultato economico consolidati, corrispondenti alla quota di minoranza detenuta da terzi azionisti, sono iscritti in apposite voci del patrimonio netto e del conto economico consolidato;
- nella predisposizione del bilancio consolidato, i crediti e i debiti, gli oneri e i proventi derivanti da operazioni effettuate tra società consolidate integralmente sono eliminati al pari degli utili e delle perdite non realizzati su operazioni infragruppo.

Nel corso del 2025 il Gruppo Mondadori ha portato a termine:

- l'acquisizione del residuo 25% di A.L.I.-Agenzia Libreria International S.r.l., ad esito dell'esercizio dell'opzione call previsto dal contratto di compravendita delle quote, portando la quota di possesso al 100%;
- l'acquisizione del 24,5% di Edizioni Star Comics S.r.l., ad esito dell'esercizio della prima delle due opzioni call previste dal contratto di compravendita delle quote, che ha aumentato la quota di possesso del Gruppo Mondadori al 75,5%;
- l'acquisizione del 51% di MA Retail S.r.l., società presente sul territorio nazionale con dieci negozi di proprietà;
- la sottoscrizione del 30% del capitale sociale di ALS Publishing S.r.l., società specializzata nell'attività di logistica, che dal marzo 2026 si occupa della distribuzione dei prodotti editoriali della business unit Libri Trade del Gruppo;
- l'acquisizione del 16,46% di Ad Cube S.r.l., che ha aumentato la quota posseduta dal Gruppo Mondadori al 20%;
- l'acquisizione del 20% di Accademia Molly Bloom S.r.l. e di una quota minoritaria di partecipazione in alcune start-up operanti nell'attività di sviluppo legate all'intelligenza artificiale.

Per maggiori informazioni sulle operazioni rilevate ai sensi dell'IFRS 3 si rimanda alla Nota 8.

Le ulteriori variazioni del perimetro di consolidamento sono rappresentate dalla fusione per incorporazione di Mondadori Scienza S.p.A., Hej! S.r.l. e Webboh S.r.l. in Mondadori Media S.p.A. e di Mondadori Scuola S.p.A. in Mondadori Education S.p.A., tutte con efficacia dal 1° gennaio 2025.

Di seguito le società incluse nel perimetro del bilancio consolidato del Gruppo e relativo metodo di consolidamento

Ragione/denominazione sociale	Sede	Attività	Valuta	Capitale sociale		
				part. Gruppo	part. Gruppo	part. Gruppo
				in valuta	31/12/2025	31/12/2024
<b>Imprese consolidate con il metodo dell'integrazione globale</b>						
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	67.979.168,00		
<b>Imprese controllate italiane</b>						
Abscondita S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	12.750	100,00	100,00
AdKaora S.r.l.	Milano	Commerciale	Euro	15.000	100,00	100,00
A.L.I. - Agenzia Libreria International S.r.l.	Cornaredo	Servizi	Euro	156.000	100,00	75,00
De Agostini Libri S.r.l.	Novara	Editoriale	Euro	100.000	50,00	50,00
Direct Channel S.p.A.	Milano	Servizi	Euro	3.120.000	100,00	100,00
D Scuola S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	5.000.000	100,00	100,00
Edizioni Star Comics S.r.l.	Perugia	Editoriale	Euro	1.000.000	75,50	51,00
Electa S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	1.593.735	100,00	100,00
Fatto in casa da Benedetta S.r.l.	Altidona	Digitale / Editoriale	Euro	119.048	51,00	51,00
Giulio Einaudi editore S.p.A.	Torino	Editoriale	Euro	23.920.000	100,00	100,00
Grafiche Bovini S.r.l.	Perugia	Stampa	Euro	70.000	100,00	100,00
Hej! S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	17.867		100,00
Il Castello S.r.l.	Cornaredo	Editoriale	Euro	10.000	100,00	75,00
Lyr S.r.l.	Novara	Editoriale	Euro	20.000	100,00	100,00
MA Retail S.p.A.	Milano	Commerciale	Euro	10.000	51,00	
Mondadori Digital S.p.A.	Milano	Digitale	Euro	100.000	100,00	

Ragione/denominazione sociale	Sede	Attività	Valuta	Capitale sociale	part. Gruppo	part. Gruppo
				in valuta	31/12/2025	31/12/2024
Mondadori Education S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	10.608.000	100,00	100,00
Mondadori Libri S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	30.050.000	100,00	100,00
Mondadori Media S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	1.000.000	100,00	100,00
Mondadori Plai S.r.l.	Milano	Investimenti	Euro	100.000	100,00	100,00
Mondadori Retail S.p.A.	Milano	Commerciale	Euro	2.000.000	100,00	100,00
Mondadori Scienza S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	2.600.000		100,00
Mondadori Scuola S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	50.000		100,00
Power S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	10.000	100,00	100,00
Rizzoli Education S.p.A.	Milano	Editoriale	Euro	42.405.000	99,99	99,99
SE Studio Editoriale S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	36.400	100,00	100,00
Star Shop Distribuzione S.r.l.	Perugia	Commerciale / Servizi	Euro	50.000	51,00	51,00
Zenzero S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	27.778	73,00	73,00
Webboh S.r.l.	Milano	Editoriale	Euro	10.000		100,00
<b>Imprese controllate estere</b>						
Rizzoli International Publications Inc.	New York	Editoriale	USD	26.900.000	100,00	100,00
Rizzoli International Bookstore Inc.	New York	Commerciale	USD	3.499.000	100,00	100,00
Chelsea Green Publishing Company US	Chelsea	Editoriale	USD	35.947	100,00	100,00
Adkaora S.L.	Madrid	Tech advertising	Euro	6.135	100,00	100,00
<b>Imprese valutate con il metodo del patrimonio netto</b>						
AD cube S.r.l.	Milano	Intelligenza Artificiale	Euro	11.795	20,00	3,99
ALS Publishing S.r.l.	Assago	Logistica	Euro	100.000	30,00	
Bookrepublic Webnovels S.r.l.	Milano	Digitale	Euro	762.245	52,18	51,00
Edizioni EL S.r.l.	Trieste	Editoriale	Euro	620.000	50,00	50,00
Gruppo Attica Publications	Atene	Editoriale	Euro	4.590.000	41,98	41,98
Meaningfool S.r.l.	Roma	Digital marketing	Euro	20.129	22,52	22,52
Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	Pechino	Editoriale	Cny	40.000.000	50,00	50,00
Press-Di Distr. Stampa e Mult. S.r.l.	Milano	Servizi	Euro	200.000	20,00	20,00
<b>Imprese valutate con il metodo del fair value</b>						
Accademia Molly Bloom S.r.l.	Roma	Formazione	Euro	529.412	20,00	
AD cube S.r.l.	Milano	Intelligenza Artificiale	Euro	10.451	3,99	
Augmented Human Intelligence Ltd.	Londra	Intelligenza Artificiale	GBP	108	7,14	7,14
Billd S.r.l.	Napoli	Intelligenza Artificiale	Euro	10.842	4,76	
Boosted AI S.r.l.	Roma	Intelligenza Artificiale	Euro	1.077	7,14	
Consorzio Edicola Italiana	Milano	Servizi	Euro	60.000	16,67	16,67

Ragione/denominazione sociale	Sede	Attività	Valuta	Capitale sociale	part. Gruppo	part. Gruppo
				in valuta	31/12/2025	31/12/2024
Consuedit S.c.a.r.l. in liquidazione	Milano	Servizi	Euro	20.000	9,56	9,56
Educade S.r.l.	Maruggio	Intelligenza Artificiale	Euro	2.763	4,76	
Equal Education S.r.l.	Collegno	Intelligenza Artificiale	Euro	10.769	7,14	7,14
Immobiliare Editori Giornali S.r.l.	Roma	Immob.	Euro	830.462	7,88	7,88
Istory S.r.l.	Tavagnacco	Intelligenza Artificiale	Euro	10.769	7,14	7,14
Lendit S.r.l.	Palermo	Intelligenza Artificiale	Euro	10.465	4,44	
MemorAlz S.r.l.	Bologna	Intelligenza Artificiale	Euro	10.526	5,00	
Pathway S.r.l.	L'Aquila	Intelligenza Artificiale	Euro	1.283	7,14	7,14
Paperbox Health S.r.l.	Torino	Intelligenza Artificiale	Euro	11.628	5,00	5,00
Qoravia S.r.l.	Milano	Intelligenza Artificiale	Euro	1.053	4,99	
Similar S.r.l.	Chiari	Intelligenza Artificiale	Euro	1.077	7,14	7,14
Società Editrice Il Mulino S.p.A.	Bologna	Editoriale	Euro	2.350.000	7,61	7,61

## 4. CONVERSIONE DEI BILANCI IN VALUTA

Gli importi del bilancio consolidato sono espressi in Euro, valuta funzionale e di presentazione del Gruppo Mondadori.

I bilanci delle società con valuta funzionale diversa dall'Euro vengono convertiti nella valuta di presentazione secondo la seguente modalità:

- le attività e le passività sono convertite utilizzando il tasso di cambio in essere alla data di chiusura del bilancio;
- le voci di conto economico sono convertite utilizzando il cambio medio dell'esercizio.

Le differenze cambio emergenti da tale processo di conversione sono rilevate in apposita riserva del patrimonio netto.

## 5. INFORMATIVA DI SETTORE

L'informativa richiesta dall'IFRS 8 è fornita tenendo conto dell'assetto organizzativo del Gruppo, declinato per business unit basate sulla differenziazione dei prodotti venduti e dei servizi resi, e coerentemente alla reportistica periodica aziendale, utilizzata dalla Direzione per decidere interventi e strategie, valutare opportunità di investimento e allocazione di risorse.

Le aree di attività identificate sono le seguenti: Libri Trade, Libri Education, Retail, Media e Corporate & Shared Services.

Rispetto alla rappresentazione pubblicata al 31 dicembre 2024, non sono intervenute variazioni.

## 6. PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE

Come previsto dall'emendamento dello IAS 1 vengono di seguito riportati i principi contabili per il Bilancio Consolidato 2025.

### 6.1 Attività immateriali

Quando è probabile che genereranno benefici economici futuri sono iscritti tra le attività immateriali i costi, inclusivi degli oneri accessori, sostenuti per l'acquisizione di beni e risorse, privi di consistenza fisica, da utilizzare nella produzione di beni o fornitura di servizi, da locare a terzi o da utilizzare per fini amministrativi, a condizione che il costo sia quantificabile in maniera attendibile e il bene sia chiaramente identificabile e controllato dall'azienda che lo possiede.

Le spese sostenute successivamente all'acquisto iniziale sono portate a incremento del costo delle attività immateriali nella misura in cui tali spese sono in grado di generare benefici economici futuri.

Dopo la rilevazione iniziale, le attività immateriali sono valutate al costo, al netto dei fondi di ammortamento e di eventuali perdite di valore accumulate.

Le attività immateriali acquisite separatamente e quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese avvenute in data antecedente alla prima adozione dei principi IAS/IFRS sono inizialmente iscritte al costo, mentre quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese concluse dopo la data di transizione ai principi IAS/IFRS, all'atto della prima iscrizione sono valutate al loro fair value.

Sono invece addebitati al conto economico dell'esercizio eventuali costi sostenuti per la realizzazione e il lancio di marchi e testate giornalistiche.

### Attività immateriali aventi vita utile definita

Il costo delle attività immateriali aventi vita utile definita è ammortizzato sistematicamente lungo la vita utile dell'attività a partire dal momento in cui il bene è disponibile per l'utilizzo; il criterio di ammortamento riflette le modalità con cui i relativi benefici economici futuri confluiscono all'impresa.

L'aliquota di ammortamento che rispecchia la vita utile attribuita alle attività immateriali a vita utile definita è la seguente:

<b>Attività immateriali a vita utile definita</b>	<b>Vita utile</b>
Marchi e testate	Durata della licenza/10-15 esercizi
Beni in concessione e licenze	Durata della concessione e della licenza
Software e costi di creazione editoria scolastica	Quote costanti in 3-5 esercizi
Brevetti e diritti	Quote costanti in 3-5 esercizi
Altri beni immateriali	Quote costanti in 3-4-5 esercizi

Le attività immateriali con vita definita sono sottoposte a test di impairment ogni volta che vi sono indicazioni di una possibile perdita di valore. Il periodo e il metodo di ammortamento applicato vengono riesaminati alla fine di ciascun esercizio finanziario o più frequentemente se necessario.

Variazioni della vita utile attesa o delle modalità con cui i futuri benefici economici legati all'attività immateriale sono conseguiti dal Gruppo vengono rilevati modificando il periodo o il metodo di ammortamento, e trattati come modifiche delle stime contabili.

### Attività immateriali aventi vita utile indefinita

Un'attività immateriale viene considerata a vita utile indefinita quando, sulla base di un'analisi dei fattori rilevanti della stessa, non vi è un limite prevedibile all'esercizio fino al quale si prevede che l'attività possa generare flussi finanziari netti in entrata per il Gruppo Mondadori.

Le attività immateriali identificate dal Gruppo Mondadori come aventi vita utile indefinita includono:

<b>Attività immateriali a vita utile indefinita</b>
Marchi
Collane
Avviamento

L'avviamento rappresenta l'eccedenza del costo di un'aggregazione d'impresa rispetto alla quota di pertinenza del Gruppo nel fair value delle attività e delle passività, identificabili alla data dell'acquisizione.

L'avviamento e le altre attività immateriali a vita utile indefinita non sono soggetti ad ammortamento, ma a verifica di recuperabilità (impairment test) del valore iscritto a bilancio; tale verifica attiene al valore della singola attività o dell'unità generatrice di flussi finanziari di appartenenza e viene effettuata ogni qual volta si ritenga di essere in presenza di una perdita di valore e comunque con cadenza almeno annuale.

Nei casi in cui l'avviamento è attribuito a una unità generatrice di flussi finanziari (o gruppo di unità) il cui attivo viene parzialmente dismesso, l'avviamento associato all'attivo ceduto viene considerato ai fini della determinazione dell'eventuale plusvalenza o minusvalenza derivante dall'operazione. In tali circostanze l'avviamento ceduto è misurato sulla base dei valori relativi all'attivo alienato rispetto all'attivo ancora detenuto con riferimento alla medesima unità.

## 6.2 Immobili, impianti e macchinari

Un costo sostenuto per l'acquisizione di un elemento di immobili, impianti e macchinari è rilevato come attività a condizione che il costo del bene possa essere attendibilmente determinato e che i relativi benefici economici futuri possano essere usufruiti dall'impresa.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari sono rilevate secondo il metodo del costo di acquisto, comprensivo degli eventuali oneri accessori, ed esposte al netto dei relativi fondi di ammortamento e di eventuali perdite di valore.

Le spese sostenute successivamente sono portate a incremento del costo nella misura in cui tali spese sono in grado di migliorare le prestazioni del bene originariamente accertate.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese, all'atto della prima iscrizione sono valutate al loro fair value così come determinato al momento dell'acquisizione; successivamente sono valutate con il metodo del costo storico.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari, a eccezione dei terreni, sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile a partire dal momento in cui il bene diventa disponibile per l'uso.

Se l'attività è rappresentata da più significative componenti aventi vite utili differenti, l'ammortamento è effettuato per ciascuna componente.

Le aliquote di ammortamento che rispecchiano la vita utile attribuita agli immobili, impianti e macchinari del Gruppo sono le seguenti:

<b>Immobili, impianti e macchinari</b>	<b>Aliquote di ammortamento</b>
Fabbricati strumentali	3%
Impianti	10% - 25%
Macchinari	15,5%
Attrezzature	12,5% - 25%
Macchine ufficio elettroniche	30%
Mobili, dotazioni e arredi	12%
Automezzi e mezzi di trasporto	20% - 30%
Altri beni materiali	20%

Il valore residuo dei beni, la vita utile e il criterio di ammortamento applicato sono rivisti con frequenza annuale e adeguati, ove necessario, alla fine di ciascun esercizio.

I costi sostenuti per migliorie su beni di terzi sono iscritti tra le immobilizzazioni materiali e ammortizzati lungo un periodo pari al minore tra la vita utile residua dell'immobilizzazione materiale e la durata residua del contratto di locazione.

## 6.3 Beni in locazione finanziaria

L'IFRS 16 definisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei contratti di locazione e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di leasing in bilancio.

L'applicazione del presente principio determina a stato patrimoniale l'iscrizione iniziale (i) di un'attività, pari al valore attuale dei canoni minimi futuri obbligatori che il conduttore dovrà pagare a partire dal 1° gennaio 2019 o dalla data di inizio contratto se successiva alla data di prima applicazione, che sarà ammortizzata sulla minore durata tra vita economico tecnica e residua durata del contratto, e (ii) di un debito finanziario pari al valore attuale dei canoni minimi futuri obbligatori che il conduttore dovrà

pagare a partire dal 1° gennaio 2019 o dalla data di stipula del contratto se successiva alla data di prima applicazione, non ancora liquidati alla data di transizione. Il debito sarà successivamente ridotto man mano che i canoni di noleggio saranno pagati. Il canone di noleggio non è più iscritto nel margine operativo lordo; sono invece registrati (i) l'ammortamento del diritto d'uso e (ii) gli oneri finanziari sul debito iscritto.

I conduttori inoltre devono rimisurare la passività per leasing al verificarsi di determinati eventi (ad esempio: un cambiamento nelle condizioni del contratto di leasing o un cambiamento nei pagamenti futuri del leasing conseguente al cambiamento di un indice o di un tasso utilizzati per determinare quei pagamenti). Il conduttore riconosce generalmente l'importo della rimisurazione della passività come una rettifica del diritto d'uso dell'attività.

Nell'adozione dell'IFRS 16, il Gruppo si è avvalso dell'esenzione concessa dal paragrafo IFRS 16.5 (a) in relazione agli short-term lease e dell'esenzione concessa dall'IFRS 16.5 (b) per quanto concerne i contratti di leasing per i quali l'asset sottostante si configura come low-value asset. Per tali contratti l'introduzione dell'IFRS 16 non comporta la rilevazione della passività finanziaria del leasing e del relativo diritto d'uso, ma i canoni di locazione saranno rilevati a conto economico su base lineare per la durata dei rispettivi contratti.

#### **6.4 Perdita di valore delle attività (impairment)**

Il valore delle attività immateriali, e di immobili, impianti e macchinari e dei diritti d'uso è assoggettato a verifica di recuperabilità (impairment test) ogni qual volta si ritenga di essere in presenza di una eventuale perdita di valore.

Relativamente all'avviamento, alle altre attività immateriali a vita utile indefinita e alle altre attività non disponibili per l'uso, l'impairment test viene svolto con cadenza almeno annuale, ed è condotto mediante il confronto tra il valore contabile e il maggiore tra il fair value dedotti i costi di vendita e il valore d'uso del bene.

Se non risulta disponibile un accordo vincolante di vendita né alcun mercato attivo per un'attività, il fair value è determinato in base alle migliori informazioni disponibili per riflettere l'ammontare che l'entità potrebbe ottenere, alla data di riferimento del bilancio, dalla dismissione di quell'attività in una libera transazione tra parti consapevoli e disponibili, dopo che i costi di dismissione sono stati dedotti.

Il valore d'uso di un'attività viene calcolato attualizzando i flussi di cassa attesi dall'uso del bene, basando le proiezioni dei flussi finanziari su presupposti ragionevoli e sostenibili in grado di rappresentare la miglior stima effettuabile dagli Amministratori di una serie di condizioni economiche che esisteranno lungo la restante vita dell'attività, dando maggiore rilevanza alle indicazioni provenienti dall'esterno.

Il tasso di attualizzazione utilizzato riflette le valutazioni correnti di mercato del valore temporale del denaro e dei rischi specifici dell'attività.

La valutazione è effettuata per singola attività o per il più piccolo insieme di attività (Cash Generating Unit) che genera autonomi flussi di cassa in entrata derivanti dall'utilizzo.

Quando il valore recuperabile determinato mediante impairment test risulta inferiore al costo, la perdita di valore è imputata a diminuzione dell'attività e tra i costi del conto economico.

Qualora negli esercizi successivi, in occasione della ripetizione dell'impairment test, i motivi di tale svalutazione non dovessero più sussistere, il valore dell'attività, a eccezione dell'avviamento, è ripristinato sino a concorrenza del nuovo valore recuperabile, che non può comunque eccedere il valore che sarebbe stato determinato, se non si fosse rilevata alcuna perdita di valore.

## 6.5 Partecipazioni

Le partecipazioni nelle imprese in cui il Gruppo esercita il controllo, ai sensi dell'IFRS 10, sono consolidate con il metodo dell'integrazione globale.

La definizione di controllo dell'IFRS 10 prevede che siano contemporaneamente soddisfatte le seguenti condizioni:

- potere sull'impresa di cui si detiene la partecipazione, che si esplica tramite la capacità di esercitare diritti sostanziali che determinano le decisioni rilevanti per l'impresa;
- esposizione, o diritto, a rendimenti variabili, derivanti dal coinvolgimento con la stessa;
- capacità di utilizzare il potere per influenzare le attività rilevanti da cui scaturisce l'ammontare di tali rendimenti variabili.

Variazioni determinate da acquisti o cessioni nella quota detenuta in una controllata, senza che ciò si traduca in una perdita di controllo sono assimilate a transazioni con i soci. La differenza tra il fair value del corrispettivo pagato o ricevuto a fronte di tali transazioni e la rettifica apportata alle interessenze di pertinenza di terzi è rilevata direttamente nel Patrimonio netto della controllante.

Le partecipazioni nelle imprese in cui le decisioni finanziarie e gestionali strategiche sull'attività economica richiedono il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo, ai sensi dell'IFRS 11, sono qualificate come joint-operation o come joint-venture, sulla base della valutazione dei propri diritti e delle proprie obbligazioni.

Le partecipazioni nelle imprese in cui il Gruppo non esercita il controllo, ma ha un'influenza notevole sulle decisioni finanziarie e strategiche dell'impresa, ai sensi dell'IFRS 11, sono consolidate con il metodo del patrimonio netto.

Le partecipazioni in imprese a controllo congiunto ed in imprese collegate sono inizialmente rilevate al costo, successivamente rettificato in conseguenza delle variazioni della quota di pertinenza del Gruppo nel patrimonio netto della partecipata.

La quota degli utili e delle perdite di esercizio della partecipata di pertinenza del Gruppo è rilevata nel conto economico.

Il valore a cui sono iscritte le partecipazioni in joint-venture e imprese collegate comprende anche l'eventuale maggior costo pagato, attribuibile all'avviamento, oggetto di impairment con cadenza almeno annuale.

Le partecipazioni nelle imprese in cui il Gruppo non ha il controllo né esercita un'influenza notevole sulle decisioni finanziarie e strategiche dell'impresa, ai sensi dello IFRS 9, sono contabilizzate al loro fair value.

Il valore delle partecipazioni è assoggettato a verifica di recuperabilità (impairment test) ogni qualvolta si sia in presenza di indicatori di una possibile perdita di valore.

Qualora dall'impairment test si rilevi una perdita di valore la partecipazione viene svalutata; se negli esercizi successivi vengono meno i motivi che hanno generato le svalutazioni, il valore della partecipazione viene ripristinato nei limiti del costo storico.

Svalutazioni e ripristini sono iscritti a conto economico.

Per tutte le partecipazioni sono fornite le informazioni richieste dall'IFRS 12.

## 6.6 Rimanenze

Le rimanenze sono valutate al minore tra il costo e il valore netto di presumibile realizzo.

Il costo delle rimanenze comprende i costi di acquisto, di trasformazione e gli altri costi sostenuti per portare le rimanenze nel luogo e nelle condizioni attuali senza considerare gli oneri finanziari.

Il metodo utilizzato per la determinazione del costo delle rimanenze è rappresentato dal costo medio ponderato per le materie prime e di consumo e per i prodotti finiti acquistati ai fini della successiva commercializzazione. I prodotti finiti di produzione vengono valutati con il metodo FIFO.

La valutazione dei prodotti in corso di lavorazione e semilavorati e dei lavori in corso su ordinazione viene effettuata in base al costo dei materiali e degli altri costi diretti sostenuti, tenuto conto dello stato di avanzamento del processo produttivo.

Il valore netto di presumibile realizzo è costituito per le materie prime, sussidiarie e di consumo dal costo di sostituzione, per i semilavorati e i prodotti finiti, dal normale prezzo stimato di vendita al netto, rispettivamente, dei costi stimati di completamento e dei costi di vendita.

## 6.7 Attività finanziarie

Le attività finanziarie sono inizialmente rilevate al costo, aumentato degli oneri accessori di acquisto che rappresenta il fair value del corrispettivo pagato. Gli acquisti e le vendite di attività finanziarie sono rilevati alla data di negoziazione, data in cui il Gruppo ha assunto l'impegno di acquisto di tali attività. Successivamente all'iscrizione iniziale, le attività finanziarie sono valutate in relazione alla loro classificazione come di seguito esposto:

### Finanziamenti e crediti

Sono iscritte in questa voce le attività finanziarie non derivate con pagamenti fissi o determinabili che non sono quotate su un mercato attivo.

Tali attività sono rilevate, in accordo con l'IFRS 9, secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso effettivo di sconto. Gli utili e le perdite sono iscritti a conto economico quando i finanziamenti e crediti sono contabilmente eliminati o al manifestarsi di perdite di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento.

Il Gruppo ha inserito in tale categoria i crediti commerciali, finanziari e diversi. Questi hanno scadenza contrattuale entro i dodici mesi e pertanto sono iscritti al loro valore presumibile di realizzo. In tale classe rientra anche la voce "Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti".

## 6.8 Crediti commerciali e altri crediti

I crediti commerciali e gli altri crediti sono iscritti al fair value del corrispettivo ricevuto nel corso della transazione. I crediti sono esposti a valori attuali quando l'effetto finanziario legato alla previsione temporale d'incasso è significativo e le date d'incasso sono attendibilmente stimabili.

I crediti sono esposti in bilancio al presumibile valore di realizzo, tenuto conto delle perdite attese.

## 6.9 Cassa, disponibilità liquide e attività finanziarie equivalenti

Alla voce "Cassa, disponibilità liquide e attività finanziarie equivalenti" sono rilevati i mezzi finanziari liquidi e gli investimenti finanziari aventi scadenza entro tre mesi e soggetti a un irrilevante rischio di variazione del valore nominale.

I mezzi finanziari citati sono iscritti al fair value.

## 6.10 Passività finanziarie

Le passività finanziarie includono i debiti finanziari, gli strumenti derivati, i debiti correlati a contratti di locazione finanziaria e i debiti commerciali.

Tutte le passività finanziarie, diverse dagli strumenti finanziari derivati, in accordo con l'IFRS 9 sono iscritte al fair value eventualmente incrementate dei costi dell'operazione e successivamente vengono valutate al costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo.

Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati volti a fronteggiare il rischio di variazione di valore (fair value hedge) sono valutate al fair value, secondo le modalità stabilite dallo IAS 39 per l'hedge accounting, in deroga a quanto previsto dall'IFRS 9: gli utili e le perdite derivanti dalle successive variazioni di fair value sono imputati a conto economico. Tali variazioni per la parte correlata alla porzione efficace della copertura sono compensate dalle variazioni rilevate sul valore dello strumento derivato.

Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati volti a fronteggiare il rischio di variazione dei flussi finanziari (cash flow hedge) sono valutate al costo ammortizzato, secondo le modalità stabilite dallo IAS 39 per l'hedge accounting.

Il Gruppo iscrive le passività finanziarie relative alle opzioni put sulle quote di minoranza al valore attuale del prezzo di esercizio dell'opzione.

Al momento del riconoscimento iniziale della passività tale valore viene riclassificato da patrimonio netto riducendo la quota delle minoranze.

Il Gruppo contabilizza tale quota come se fosse già stata acquisita. La passività finanziaria iscritta è pari alla miglior stima del prezzo di esercizio dell'opzione e viene successivamente rimisurata ad ogni data di chiusura. La politica contabile adottata dal Gruppo prevede il riconoscimento a patrimonio netto di ogni modifica di valore della passività.

## 6.11 Cancellazione di attività e passività finanziarie

Un'attività finanziaria o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parti di un gruppo di attività finanziarie simili, viene cancellata quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- il Gruppo conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a un terzo;
- il Gruppo ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività e ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà dell'attività finanziaria oppure ha trasferito il controllo della stessa.

Una passività finanziaria viene cancellata dal bilancio quando l'obbligo sottostante la passività è estinto, annullato o adempiuto.

## 6.12 Perdita di valore delle attività finanziarie

Il Gruppo valuta a ciascuna data di chiusura del bilancio se un'attività finanziaria o gruppo di attività finanziarie ha subito una perdita di valore.

### Attività finanziarie iscritte al costo ammortizzato

Se vi sono evidenze oggettive di riduzione di valore di finanziamenti e crediti, l'importo della perdita da rilevare a conto economico è calcolato come differenza tra il valore contabile dell'attività e il valore attuale dei futuri flussi finanziari stimati, scontati al tasso di interesse effettivo originale dell'attività finanziaria.

Se, in un esercizio successivo, l'entità della perdita di valore si riduce e tale riduzione può essere oggettivamente ricondotta a un evento verificatosi dopo la rilevazione della perdita di valore, il valore precedentemente ridotto viene ripristinato, fino a concorrenza del valore che l'attività avrebbe assunto, tenuto conto degli ammortamenti, alla data del ripristino.

### **6.13 Strumenti finanziari derivati**

Gli strumenti finanziari derivati sono inizialmente rilevati al fair value alla data in cui sono stipulati. All'avvio di un'operazione di copertura, il Gruppo designa e documenta formalmente il rapporto di copertura, cui intende applicare l'hedge accounting, i propri obiettivi nella gestione del rischio e la strategia perseguita.

La documentazione include l'identificazione dello strumento di copertura, dell'elemento od operazione oggetto di copertura, della natura del rischio e delle modalità con cui il Gruppo intende valutare l'efficacia della copertura nel compensare l'esposizione alle variazioni del fair value dell'elemento coperto o dei flussi finanziari riconducibili al rischio coperto.

Ci si attende che queste coperture siano altamente efficaci nel compensare l'esposizione dell'elemento coperto a variazioni del fair value o dei flussi finanziari attribuibili al rischio coperto; la valutazione del fatto che queste coperture si siano effettivamente dimostrate altamente efficaci viene svolta su base continuativa durante gli esercizi in cui sono state designate.

Le operazioni che soddisfano i criteri per l'hedge accounting sono contabilizzate come segue:

#### **Cash flow hedge**

Se uno strumento finanziario derivato è designato come strumento di copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi finanziari di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile, la porzione efficace degli utili o delle perdite derivante dall'adeguamento al fair value dello strumento derivato è rilevata in una specifica riserva di patrimonio netto. L'utile e la perdita cumulati sono stornati dalla riserva di patrimonio netto e contabilizzati a conto economico quando gli effetti dell'operazione oggetto di copertura vengono rilevati a conto economico.

L'utile e la perdita associati a quella parte della copertura inefficace sono iscritti a conto economico. Se uno strumento di copertura viene estinto, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati rimangono iscritti nella riserva di patrimonio netto e verranno riclassificati a conto economico nel momento in cui la relativa operazione si realizzerà. Se l'operazione oggetto di copertura non è più ritenuta probabile, gli utili o le perdite non ancora realizzati, contabilizzati nella riserva di patrimonio netto, sono rilevati a conto economico.

Se l'hedge accounting non può essere applicato, gli utili o le perdite derivanti dalla valutazione al fair value dello strumento finanziario derivato sono iscritti a conto economico.

### **6.14 Fondi**

I fondi, iscritti per far fronte alla copertura di passività di natura determinata, di esistenza certa o probabile, delle quali tuttavia alla data di redazione del bilancio risultano indeterminati l'ammontare o la data di sopravvenienza, sono rilevati quando è probabile l'esistenza di un'obbligazione attuale, legale o implicita, conseguente a eventi passati, quando è probabile che tale obbligazione sia onerosa e il suo ammontare possa essere stimato attendibilmente.

La valutazione dei fondi è fatta al fair value di ciascuna passività; quando l'effetto finanziario legato alla previsione temporale di esborso è significativo e le date di esborso attendibilmente stimabili, i fondi ne comprendono la componente finanziaria, imputata a conto economico tra i proventi (oneri) finanziari.

## 6.15 Indennità di fine rapporto

I benefici dovuti successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro si suddividono in funzione della natura economica in:

- piani a contribuzione definita, rappresentati dalle quote maturate dal 1° gennaio 2007 per le imprese del Gruppo con un numero di dipendenti superiore alle 50 unità;
- piani a benefici definiti, rappresentati dal fondo TFR delle imprese con un numero di dipendenti inferiore a 50 unità e dal fondo TFR maturato fino al 31 dicembre 2006 per le altre imprese del Gruppo.

Nei piani a contribuzione definita, l'obbligazione legale o implicita dell'impresa è limitata all'ammontare dei contributi da versare: di conseguenza il rischio attuariale e il rischio di investimento ricadono sul dipendente. Nei piani a benefici definiti l'obbligazione dell'impresa consiste nel concedere e assicurare i benefici concordati ai dipendenti: conseguentemente il rischio attuariale e di investimento ricadono sull'impresa.

Le indennità di fine rapporto per le imprese aventi più di 50 dipendenti sono determinate applicando al fondo TFR, maturato alla data di bilancio, una metodologia di tipo attuariale, basata su ipotesi demografiche, in relazione ai tassi di mortalità e di rotazione della popolazione di riferimento, e su ipotesi finanziarie, in relazione al tasso di sconto che riflette il valore del denaro nel tempo e al tasso di inflazione.

Le indennità di fine rapporto per le imprese aventi meno di 50 dipendenti sono determinate applicando la medesima metodologia di tipo attuariale, tenuto conto anche del livello delle retribuzioni e dei compensi futuri.

L'importo rilevato contabilmente come passività per benefici definiti è rappresentato dal valore attuale dell'obbligazione alla data di chiusura del bilancio, al netto del valore corrente delle attività del programma, se esistenti.

L'importo da rilevare come costo a conto economico è formato dai seguenti elementi:

- il costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti, quando ne ricorrono i presupposti;
- il costo degli interessi.

L'ammontare dei diritti maturati dai dipendenti nel corso dell'esercizio è iscritto alla voce "Costo del personale", mentre la componente finanziaria, che rappresenta l'onere che l'impresa sosterebbe se si finanziasse sul mercato per l'importo pari al valore del TFR, è iscritta alla voce "Proventi (oneri) finanziari".

Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati in apposita voce di patrimonio netto e nel conto economico complessivo.

L'indennità suppletiva di clientela degli agenti è determinata su basi attuariali. L'importo stimato dei diritti maturati dagli agenti nel corso dell'esercizio, erogabile all'interruzione del rapporto di lavoro al verificarsi di certe condizioni, è contabilizzato alla voce "Oneri (proventi) diversi".

## 6.16 Piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

Il Gruppo riconosce benefici addizionali ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad alcuni dirigenti che svolgono funzioni rilevanti per il conseguimento dei risultati strategici attraverso piani di partecipazione al capitale (“Piano di Performance Share”) regolati per titoli (“equity-settled”).

Nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni regolate con strumenti rappresentativi di capitale della Capogruppo, il fair value alla data di assegnazione, calcolato secondo un modello binomiale, viene rilevato tra i costi del personale, con un corrispondente aumento del Patrimonio netto nella voce “Riserva Performance share”, lungo il periodo durante il quale i dipendenti ottengono il diritto incondizionato agli incentivi.

Successivamente, l'importo rilevato come costo viene rettificato per riflettere il numero effettivo di azioni per le quali sono maturate le condizioni di permanenza in servizio e di conseguimento di condizioni “non di mercato” (non-market condition), affinché l'importo finale rilevato come costo si basi sul numero di incentivi che definitivamente matureranno.

Le condizioni di servizio o di performance non vengono prese in considerazione quando viene definito il fair value del piano alla data di assegnazione. Si tiene però conto della probabilità che queste condizioni vengano soddisfatte nel definire la miglior stima del numero di strumenti di capitale che arriveranno a maturazione. Le condizioni di mercato sono riflesse nel fair value alla data di assegnazione.

Qualsiasi altra condizione legata al piano, che non comporti un'obbligazione di servizio, non viene considerata come una condizione di maturazione. Le condizioni di non maturazione sono riflesse nel fair value del piano e comportano l'immediata contabilizzazione del costo del piano, a meno che non vi siano anche delle condizioni di servizio o di performance.

Nessun costo viene rilevato per i diritti che non arrivano a maturazione in quanto non vengono soddisfatte le condizioni di performance e/o di servizio.

## 6.17 Riconoscimento dei ricavi e dei costi

I ricavi derivanti dalla vendita di beni sono iscritti in bilancio, al netto di sconti commerciali, abbuoni e resi, quando il diritto al corrispettivo e i benefici economici conseguenti la vendita diventano incondizionati e l'obbligazione risulta soddisfatta.

Il Gruppo, in qualità di principal, iscrive i ricavi derivanti dalla vendita di libri e testate periodiche di proprietà, oltre a quelli degli spazi pubblicitari correlati, sulla base del prezzo di vendita; quando invece opera in qualità di agent, iscrive i ricavi derivanti dalla vendita di libri e testate periodiche di proprietà di editori terzi distribuiti, oltre a quelli degli spazi pubblicitari correlati, sulla base del prezzo di vendita al netto dei relativi costi, evidenziando il solo margine di intermediazione.

I ricavi derivanti dalla prestazione di servizi sono iscritti in bilancio in base al loro stadio di completamento.

I ricavi per interessi sono rilevati per competenza secondo un criterio temporale, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo; le royalty sono rilevate con il principio della competenza e secondo la sostanza dei relativi accordi; i dividendi sono rilevati quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

Eventuali ricavi derivanti da operazioni di scambio sono iscritti al fair value laddove lo scambio avvenga per servizi dissimili. Sono considerate dissimili le vendite in cambio merce e quelle relative a scambi pubblicitari se riguardanti diversi mezzi di comunicazione o posizionamento.

I costi sono imputati secondo criteri analoghi a quelli di riconoscimento dei ricavi e comunque secondo il principio della competenza temporale.

## 6.18 Imposte correnti, anticipate e differite

Le imposte correnti sono determinate in base alla stima del reddito imponibile e alle norme vigenti negli Stati nei quali ciascuna impresa consolidata è residente.

Le imposte anticipate/differite sono calcolate su tutte le differenze temporanee tra le attività e le passività iscritte in bilancio e i relativi valori riconosciuti ai fini fiscali, a eccezione delle seguenti fattispecie:

- differenze temporanee imponibili derivanti dalla rilevazione iniziale dell'avviamento;
- differenze temporanee risultanti dalla rilevazione iniziale di un'attività o di una passività, in un'operazione che non sia un'aggregazione di imprese e che non influisca sul risultato contabile né sul reddito imponibile alla data dell'operazione stessa;
- differenze temporanee relative al valore delle partecipazioni in imprese controllate, collegate e imprese a controllo congiunto quando:

il Gruppo è in grado di controllare i tempi di annullamento delle differenze temporanee imponibili ed è probabile che tali differenze non si annulleranno nel prevedibile futuro;

non è probabile che le differenze temporanee deducibili si annullino nel prevedibile futuro e sia disponibile un reddito imponibile a fronte del quale possa essere utilizzata la differenza temporanea.

Il valore delle imposte anticipate viene riesaminato a ogni chiusura di periodo e viene ridotto nella misura in cui non risulti più probabile che sufficienti utili fiscali possano rendersi disponibili in futuro per l'utilizzo di tutto o parte di tale attività.

Le imposte anticipate/differite sono definite in base alle aliquote fiscali che si prevede saranno in vigore nell'anno in cui le attività si realizzeranno e le passività si estingueranno, considerando le aliquote in vigore o quelle sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

Le imposte anticipate/differite riferite a componenti rilevate direttamente a patrimonio netto sono imputate esse stesse a patrimonio netto.

In data 1° gennaio 2024 risultano essere entrate in vigore in Italia le regole Pillar/Globe ad opera del D.Lgs. n. 209/2023 di recepimento della Direttiva n. 2523/2022/UE. Inoltre, il legislatore italiano ha altresì implementato una domestic top-up tax tramite l'emanazione del Decreto del Viceministro dell'Economia e delle Finanze dell'1 luglio 2024.

In estrema sintesi, le regole Pillar 2 prevedono che le entità parte del gruppo (ovunque localizzate) siano soggette ad un livello di imposizione effettiva sui redditi almeno pari al 15%, da determinare sulla base di un articolato conteggio basato sui dati contabili e fiscali di tali entità aggregati per Paese. Ove il livello di imposizione in un determinato Paese sia inferiore al 15%, ciò determina l'applicazione di una imposizione integrativa ("Top-Up Tax") fino a concorrenza di tale valore del 15%.

Come richiesto dal principio contabile IAS 12 (in particolare, dall'"Amendments to IAS 12 Income Taxes-International Tax Reform-Pillar Two Model Rules"), il gruppo Mondadori, tramite il supporto della controllante FININVEST, ha effettuato un'analisi, al fine di identificare il perimetro di applicazione ed il potenziale impatto di questa nuova normativa sulle giurisdizioni del proprio perimetro di consolidamento, anche avvalendosi dei cosiddetti transitional safe harbours ("TSH") applicabili nel triennio 2024-2026 (c.d. periodo transitorio) come previsto dalle linee guida OCSE.

Tali regole prevedono che nessuna imposta integrativa sia dovuta se uno dei seguenti test sia superato (da effettuare relativamente a ciascuna giurisdizione):

- de minimis test: positivamente riscontrato ove i ricavi nella giurisdizione siano inferiori a 10 milioni di Euro e l'utile ante imposte aggregato sia inferiore ad un milione di Euro;
- simplified effective tax rate test: positivamente riscontrato ove il livello di imposizione effettiva sia almeno pari al 15% (per il 2024), come determinato sulla base del rapporto tra i valori aggregati

dell'utile/perdita ante imposte (denominatore) e delle imposte sul reddito (numeratore). Al riguardo, il dato del numeratore rappresenta il valore delle imposte sul reddito correnti e differite (con alcuni specifici aggiustamenti) rilevate nei bilanci reporting package delle controllate di una determinata giurisdizione;

- routine profit test: positivamente riscontrato ove il valore aggregato dell'“esclusione del reddito in base alla sostanza” (“Substance-based income exclusion” o “SBIE”) previsto dalle regole Pillar 2 sia superiore all'ammontare aggregato dell'utile/perdita ante imposte. Come previsto dalle linee guida OCSE, nel caso in cui per una giurisdizione sia presente una perdita ante imposte, il test è considerato come positivamente riscontrato.

Ove nessuno dei test sia superato per una specifica giurisdizione, il gruppo è tenuto ad effettuare il calcolo del livello di imposizione effettiva sulla base dell'intero set di regole Pillar 2, ovvero apportando ai dati contabili e fiscali delle entità localizzate in tale giurisdizione gli specifici “aggiustamenti” (c.d. “adjustments”), anche al fine di determinare – ove tale livello di imposizione effettiva sia inferiore al 15% - l'ammontare dell'imposta minima dovuta. Sulla base degli attuali dati - per FINIVEST S.p.A. e le sue controllate - la società FININVEST S.p.A. assume il ruolo di “controllante capogruppo” (“Ultimate Parent Entity”) e Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. assume il ruolo di “partecipante parzialmente posseduta” (“Partially-Owned Parent Entity” o “POPE”).

Per l'esercizio 2025, in base ai dati ad oggi disponibili, nei Paesi in cui sono presenti constituent entities del Gruppo Mondadori, non dovrebbe emergere alcun debito in relazione ad imposte Pillar 2.

Si segnala che il Gruppo ha applicato l'esenzione temporanea prevista dall'amendment allo IAS 12, emanato dall'International Accounting Standards Board (“IASB”) lo scorso 23 maggio 2023 (recepito con Regolamento (UE) 2023/2468 della Commissione dell'8 novembre 2023) nonché ove applicabile dall'OIC 25, riguardante la rilevazione e la relativa informativa da fornire in bilancio in merito alle attività e passività per imposte differite derivanti dall'applicazione del livello minimo di imposizione fiscale (“Global Minimum Tax”) nell'ambito del Modello di Regole Globali Anti-Base Erosion (cd. “Pillar Two”), così come implementate anche in Italia tramite il D.Lgs. 209/2023. Di conseguenza, il Gruppo non rileverà né comunicherà informazioni sulle attività e passività fiscali differite relative alle imposte sul reddito del secondo pilastro.

## **6.19 Operazioni in valuta estera**

I ricavi e i costi relativi a operazioni in valuta sono espressi nella moneta di conto al cambio corrente del giorno in cui l'operazione è avvenuta.

Le attività e le passività monetarie in valuta sono convertite al cambio di chiusura dell'esercizio, con imputazione delle differenze cambio a conto economico, a eccezione di quelle derivanti da finanziamenti in valuta estera accessi a copertura di un investimento netto in una società estera, che sono rilevate nel patrimonio netto fino a quando l'investimento netto non viene dismesso.

Le poste non monetarie valutate al costo storico in valuta estera sono convertite usando i tassi di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione della transazione. Le poste non monetarie iscritte al fair value in valuta estera sono convertite usando il tasso di cambio alla data di determinazione di tale valore.

## 6.20 Contributi

I contributi sono rilevati qualora sussista la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e tutte le condizioni a essi riferite risultino soddisfatte. Quando i contributi sono correlati a componenti di costo, sono rilevati come ricavi, ripartiti sistematicamente sugli esercizi in modo da essere commisurati ai costi che intendono compensare.

Nel caso in cui il contributo risulti correlato a un'attività, il relativo fair value è sospeso nelle passività a lungo termine e la contabilizzazione a conto economico avviene in quote costanti lungo la vita utile attesa dell'attività di riferimento.

In relazione agli aiuti di stato e/o agli aiuti "de minimis" eventualmente ricevuti si fa inoltre rinvio a quanto contenuto e pubblicato nell'ambito del Registro nazionale degli aiuti di Stato.

## 6.21 Utile per azione

L'utile per azione viene determinato rapportando l'utile netto di Gruppo al numero medio ponderato di azioni in circolazione nel periodo.

Ai fini del calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo.

## 6.22 Attività e passività non in continuità (discontinued operations)

Le attività non correnti e i gruppi di attività e passività il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita anziché mediante l'utilizzo continuativo, sono presentate separatamente dalle altre attività e passività dello stato patrimoniale. Tali attività e passività, quando la vendita è altamente probabile, sono classificate come "Attività destinate alla dismissione" e vengono valutate al minore tra il valore contabile e il loro fair value diminuito dei prevedibili costi di vendita. Gli utili o le perdite, al netto dei relativi effetti fiscali, derivanti dalla valutazione o dalla dismissione di tali attività e passività, sono contabilizzati in un'apposita voce del conto economico.

## 6.23 Principi contabili, Emendamenti ed Interpretazioni, adottati dall'Unione Europea, in vigore dal 1° gennaio 2025 applicabili dal Gruppo Mondadori

Si riporta l'elenco dei nuovi principi, interpretazioni e modifiche con applicazione obbligatoria a partire dal 1° gennaio 2025 che, sulla base delle valutazioni svolte, non hanno comportato effetti sul bilancio al 31 dicembre 2025:

### Lack of exchangeability – Amendments to IAS 21

Le modifiche allo IAS 21 Effetti delle variazioni dei cambi delle valute estere specificano come un'entità dovrebbe considerare se una valuta è convertibile e come deve determinare il tasso di cambio a pronti quando la convertibilità è assente. Le modifiche richiedono anche l'indicazione di informazioni che consentano agli utilizzatori del bilancio di comprendere come la valuta non convertibile in un'altra valuta influisca, o si prevede che influisca, sul risultato economico, sulla situazione patrimoniale e finanziaria e sui flussi finanziari dell'entità.

## 6.24 Principi contabili, Emendamenti ed Interpretazioni, non ancora omologati dall'Unione Europea

Alla data di redazione del presente documento sono stati emessi i seguenti nuovi principi contabili, modifiche e interpretazioni che non sono ancora entrati in vigore e non sono stati adottati in via anticipata dal Gruppo:

- IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements

Ad Aprile 2024, lo IASB ha emesso l'IFRS 18, che sostituisce lo IAS 1 Presentazione del bilancio. L'IFRS 18 introduce nuovi requisiti per la presentazione del prospetto di conto economico, inclusi specifici totali e subtotali. Ulteriormente, le entità dovranno classificare tutti i costi ed i ricavi all'interno del prospetto di conto economico all'interno di quattro categorie: operativa, investimento, finanziamento, imposte sul reddito ed attività operative cessate, dove le prime tre categorie sono nuove.

Il principio richiede inoltre di dare informativa sulla base della nuova definizione degli indicatori di performance definiti dal management (management-defined performance measures (MPMs)), subtotali di costi e ricavi, e include nuove disposizioni per l'aggregazione e disaggregazione delle informazioni finanziarie sulla base dei ruoli identificati dei prospetti di bilancio "primari" (Primary Financial Statements – PFS) e delle note.

Inoltre, modifiche sono state introdotte allo IAS 7 Rendiconto finanziario, che includono il cambiamento del punto di partenza per la determinazione dei flussi di cassa della gestione operativa sulla base del metodo indiretto; dall'utile o perdita all'utile o perdita operativi e la rimozione della facoltà per classificazione dei flussi di cassa dai dividendi e degli interessi. Ulteriormente, sono state apportate modifiche consequenziali a molteplici altri principi contabili.

L'IFRS 18, e le modifiche agli altri principi, sono effettivi per gli esercizi che incominciano al o successivamente il 1° gennaio 2027, ma l'applicazione anticipata è permessa salvo darne informativa. L'IFRS 18 si applicherà retrospettivamente.

Il Gruppo sta al momento lavorando per identificare gli impatti che le modifiche avranno sui propri prospetti di bilancio e sulle note al bilancio.

- IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures

A Maggio 2024, lo IASB ha emanato l'IFRS 19, che permette alle entità eleggibili di optare per una riduzione dei propri requisiti di informativa pur continuando ad applicare le disposizioni per la rilevazione, misurazione e presentazione negli altri IFRS accounting standards.

L'IFRS 19 diventerà effettivo dal 1° Gennaio 2027, con la possibilità di applicazione anticipata.

In quanto le azioni del Gruppo sono quotate pubblicamente, il Gruppo non è eleggibile per l'applicazione dell'IFRS 19.

- Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments—Amendments to IFRS 9 and IFRS 7

A maggio 2024, lo IASB ha emanato le modifiche all'IFRS 9 e all'IFRS 7, denominate Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments (le "Modifiche").

Le Modifiche sono efficaci per i periodi annuali che iniziano il o dopo il 1° gennaio 2026, con adozione anticipata consentita solo per la classificazione delle attività finanziarie e relativa informativa.

Il Gruppo prevede che le modifiche non abbiano un effetto significativo sul bilancio.

- Annual Improvements to IFRS Accounting Standards - Volume 11

A luglio 2024, lo IASB ha emanato nove modifiche di portata limitata nell'ambito della manutenzione periodica degli IFRS. Le modifiche comprendono chiarimenti, semplificazioni, correzioni o cambiamenti volti a migliorare la coerenza dei principi.

Le modifiche avranno efficacia per i periodi amministrativi che iniziano il o dopo il 1° gennaio 2026. È consentita l'adozione anticipata, di cui deve essere data adeguata informativa.

Non si prevede che tali modifiche abbiano un impatto significativo sul bilancio della Società.

- Contracts Referencing Nature-dependent Electricity – Amendments to IFRS 9 and IFRS 7

Il Gruppo prevede che le modifiche non abbiano un effetto significativo sul bilancio.

## **7. USO DI STIME**

La redazione del bilancio consolidato, e delle relative note esplicative, in applicazione dei principi contabili IAS / IFRS, richiede l'effettuazione di stime e di assunzioni, da parte degli Amministratori, che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data del bilancio.

Le stime si basano su dati che riflettono lo stato attuale delle conoscenze disponibili e sono riesaminate periodicamente e gli effetti sono riflessi nel conto economico.

Le più significative stime contabili hanno ad oggetto:

### **Avviamento, attività immateriali a vita indefinita e altre attività non correnti**

La verifica del valore dell'avviamento delle attività immateriali a vita indefinita e delle altre attività non correnti a vita definita (per quest'ultime quando si ritiene vi siano indicatori di eventuali perdite di valore), è effettuata mediante il confronto tra il valore contabile delle singole attività o del più piccolo insieme di attività (Cash Generating Unit) che genera autonomi flussi di cassa e il loro valore recuperabile, rappresentato dal maggiore tra il fair value, dedotti i costi di vendita, e il value in use. Tale processo implica, tra l'altro, l'utilizzo di metodi quali il discounted cash flow con le relative assunzioni.

### **Ammortamenti**

La vita utile delle attività materiali e immateriali è determinata dagli Amministratori nel momento in cui l'immobilizzazione è acquistata. Il Gruppo valuta periodicamente eventuali cambiamenti tecnologici, le condizioni di mercato e le attese sugli eventi futuri che potrebbero avere impatto sulla vita utile e sulla durata degli ammortamenti.

### **Svalutazione anticipi ad autori**

Il Gruppo stima l'importo degli anticipi erogati agli autori da svalutare, in quanto ritenuti non recuperabili, sulla base di analisi effettuate sia per le opere letterarie pubblicate che quelle da pubblicare.

## **Svalutazione rimanenze**

Il Gruppo stima l'importo delle rimanenze da svalutare in base a specifiche analisi della vendibilità dei prodotti finiti e ai relativi indici di rotazione, e, per le commesse in corso di lavorazione, tenendo conto dell'eventuale rischio che non vengano portate a termine.

## **Svalutazione crediti**

La recuperabilità dei crediti viene calcolata tenendo conto del rischio di esigibilità degli stessi, della loro anzianità e delle perdite su crediti che si attende si manifestino sui crediti stessi.

## **Rese a pervenire**

Nel settore editoriale è consuetudine che l'invenduto di libri e periodici venga reso all'editore, a condizioni e termini prestabiliti.

Il Gruppo, pertanto, al termine di ciascun periodo di reporting valorizza le quantità che presumibilmente saranno rese nel corso degli esercizi successivi: tale processo di stima si basa sull'esperienza storica e tiene conto anche del livello delle tirature e di eventuali altri fattori che possono influire sulle quantità di libri e periodici resi.

## **Fondi rischi**

Gli accantonamenti connessi a contenziosi giudiziari, arbitrali e fiscali sono frutto di un processo di stima complesso che si basa anche sulla probabilità di soccombenza.

## **Indennità di fine rapporto**

Gli accantonamenti connessi ai fondi relativi al personale e agli agenti sono determinati sulla base di ipotesi attuariali; le variazioni di tali ipotesi potrebbero avere effetti significativi su tali fondi.

## **Imposte sul reddito**

Le imposte sul reddito (correnti e differite) sono determinate in ciascun Paese in cui il Gruppo opera secondo una prudente interpretazione delle normative fiscali vigenti. La componente di stima è correlata in particolare alla recuperabilità delle imposte anticipate.

## **Passività finanziarie**

Il Gruppo iscrive nel proprio bilancio passività finanziarie correlate ai corrispettivi potenziali e alla valutazione dei diritti di opzione previsti nell'ambito degli accordi di investimento. La determinazione e la successiva valutazione di tali passività finanziarie presuppone l'effettuazione di stime da parte della Direzione Aziendale, fondate prevalentemente sulle previsioni incluse nei piani economico-finanziari approvati dai relativi Consigli di Amministrazione.

## 8. AGGREGAZIONI DI IMPRESE E ACQUISIZIONI

Le aggregazioni di imprese sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisizione previsto dall'IFRS 3.

L'avviamento è iscritto nel bilancio alla data di acquisizione del controllo di un business e rappresenta l'eccedenza tra la somma:

- del corrispettivo da pagare;
- delle quote di interessenza di terzi nell'acquisita partecipata;

ed il fair value delle attività nette identificabili acquisite misurate alla data di acquisizione del controllo.

L'IFRS 3 prevede, tra l'altro, l'imputazione a conto economico dei costi accessori connessi all'operazione di aggregazione aziendale e, nel caso di un'aggregazione aziendale realizzata in più fasi, l'acquirente deve rimisurare il valore della partecipazione che deteneva in precedenza nell'acquisita al fair value delle attività nette alla data di acquisizione del controllo rilevando la differenza nel conto economico.

Il Gruppo ha la possibilità di iscrivere valori provvisori che saranno oggetto di rettifica nel periodo di misurazione entro i dodici mesi successivi, per tenere conto di nuove informazioni ottenute su fatti e circostanze esistenti alla data di acquisizione che se note avrebbero avuto effetti sul valore delle attività e delle passività riconosciute a tale data.

Le quote del patrimonio netto di interessenza di terzi, alla data di acquisizione, possono essere valutate al fair value oppure al pro-quota del valore delle attività nette riconosciute per l'impresa acquisita. La scelta del metodo di valutazione è effettuata transazione per transazione.

### **Acquisto del controllo di Fatto in casa da Benedetta S.r.l.**

#### **L'operazione**

In data 1° ottobre 2024, Mondadori Media S.p.A. ha acquisito la partecipazione del 51% di Fatto in casa da Benedetta S.r.l., titolare di tutti i diritti di proprietà intellettuale e di sfruttamento economico dell'immagine di Benedetta Rossi, nonché di tutti gli asset social e della relativa library di contenuti.

Il corrispettivo dell'operazione, comprensivo dell'aggiustamento prezzo derivante dalla posizione finanziaria netta della società al 30 settembre 2024, è stato pari a 6.980 migliaia di Euro.

Il contratto di compravendita delle quote prevede, inoltre, earn-out al raggiungimento di obiettivi di carattere economico relativi agli esercizi 2024 e 2026, nonché un'opzione call / put a favore di Mondadori / del venditore per il passaggio di proprietà di un ulteriore 19% delle quote sociali, da esercitarsi dopo l'approvazione del bilancio 2028.

## Costo di acquisto

Il costo dell'operazione ammonta complessivamente a 11.587 migliaia di Euro, esclusi gli oneri accessori pari a 298 migliaia di Euro, di cui 6.980 migliaia di Euro pagati alla data di acquisizione e 4.607 migliaia di Euro quale stima degli earn-out e dell'opzione.

---

### Acquisizione Fatto in casa da Benedetta S.r.l.

(Euro/migliaia)

---

<b>Costo di acquisto di Fatto in casa da Benedetta S.r.l.</b>	<b>11.587</b>
---	---------------

---

Liquidità utilizzata a fronte dell'acquisizione:

• pagamenti effettuati	(6.980)
• pagamenti differiti	(4.607)
• posizione finanziaria netta di Fatto in casa da Benedetta S.r.l. (comprese passività IFRS 16)	(339)

---

<b>Flussi finanziari netti assorbiti dall'acquisizione</b>	<b>(11.926)</b>
--	-----------------

---

## Determinazione del fair value delle attività e delle passività acquisite

Nel corso del 2025 si è concluso il processo di Purchase Price Allocation e di seguito si riportano i valori correnti delle attività e passività acquisite e degli aggiustamenti dei relativi fair value.

Gli effetti economici e finanziari derivanti dall'acquisizione di Fatto in casa da Benedetta S.r.l., in ottemperanza al principio contabile IFRS 3, sono stati riflessi nel bilancio consolidato del Gruppo Mondadori dalla data di acquisizione, in concomitanza con il conseguimento del controllo sulla società acquisita.

<b>Importi in migliaia di Euro</b>	<i>Note</i>	<b>Valori correnti alla data di acquisizione</b>	<b>Purchase price allocation</b>	<b>Fair value</b>
Avviamento		—	6.434	6.434
Marchi		825	5.062	5.887
Altre attività immateriali		88	248	336
<b>Attività immateriali</b>	I	<b>913</b>	<b>11.744</b>	<b>12.657</b>
Investimenti immobiliari		—	—	—
Terreni e fabbricati		—	—	—
Impianti e macchinari		—	—	—
Altre immobilizzazioni materiali		101	—	101
<b>Immobili, impianti e macchinari</b>		<b>101</b>	<b>—</b>	<b>101</b>
<b>Attività per diritti d'uso</b>		<b>346</b>	<b>—</b>	<b>346</b>
Altre attività non correnti		3	—	3
Attività per imposte anticipate		—	—	—
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>1.363</b>	<b>11.744</b>	<b>13.107</b>
Crediti tributari		10	—	10
Altre attività correnti		—	—	—
Rimanenze		51	—	51
Crediti commerciali		542	—	542
Altre attività finanziarie correnti		—	—	—
Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti		7	—	7
<b>Totale attività correnti</b>		<b>610</b>	<b>—</b>	<b>610</b>
Attività dismesse o in corso di dismissione		—	—	—
<b>Totale attività</b>		<b>1.973</b>	<b>11.744</b>	<b>13.717</b>
Fondi		—	—	—
Indennità di fine rapporto		11	—	11
Passività finanziarie non correnti		—	—	—
Passività finanziarie IFRS 16		—	—	—
Passività per imposte differite	II	—	1.481	1.481
<b>Totale passività non correnti</b>		<b>11</b>	<b>1.481</b>	<b>1.492</b>
Debiti per imposte sul reddito		—	—	—
Altre passività correnti		887	—	887
Debiti commerciali		13	—	13
Debiti verso banche ed altre passività finanziarie		—	—	—
Passività finanziarie IFRS 16		346	—	346
<b>Totale passività correnti</b>		<b>1.246</b>	<b>—</b>	<b>1.246</b>
Passività dismesse o in corso di dismissione		—	—	—
<b>Totale passività</b>		<b>1.257</b>	<b>1.481</b>	<b>2.738</b>
Attività nette acquisite		716	10.263	10.979
Patrimonio netto		—	608	608
Prezzo corrisposto		(11.587)	—	(11.587)
Differenza da allocare		(10.871)	10.871	—

Il fair value delle attività e delle passività acquisite è stato determinato come segue:

#### *I - Attività immateriali*

Il fair value della voce “Marchi” è rappresentato dal valore attribuito al marchio Fatto in casa da Benedetta, comprensivo del valore attribuito al diritto di sfruttamento economico dell’immagine di Benedetta Rossi, con il quale la società esercita l’attività, la cui vita utile è stata definita pari a quindici anni.

Il fair value delle “Altre attività immateriali” è rappresentato dal valore attribuito al diritto d’autore relativo alle pubblicazioni di Benedetta Rossi, la cui vita utile è stata definita pari a tre anni.

I valori attribuiti dagli Amministratori al marchio e al diritto d’autore sono stati determinati con il supporto di un professionista indipendente.

L’avviamento è stato determinato come valore residuale ai sensi dell’IFRS 3.

#### *II - Attività per imposte anticipate, passività per imposte differite*

Il processo di definizione del fair value delle attività e passività acquisite ha comportato l’emersione di differenze temporanee tra il valore al fair value di queste ultime ed il corrispondente valore fiscale. Pertanto, sono state rilevate passività fiscali in riferimento all’iscrizione del fair value del marchio e del diritto d’autore.

#### **Altre informazioni**

Le quote di interessenza di terzi, alla data di acquisizione, possono essere valutate al fair value oppure al pro-quota del valore delle attività nette riconosciute per l’impresa acquisita; per la business combination in commento sono state valutate in proporzione alla quota di partecipazione di minoranza nelle attività nette acquisite.

La differenza tra la stima delle passività che deriva dal prezzo di esercizio delle opzioni put e del valore contabile delle interessenze di minoranza è stata contabilizzata a riduzione del patrimonio netto.

Gli effetti economici e finanziari derivanti dall’acquisizione di Fatto in casa da Bendetta S.r.l., in ottemperanza al principio contabile IFRS 3, sono stati riflessi nel bilancio consolidato del Gruppo Mondadori dalla data di acquisizione, in concomitanza del conseguimento del controllo della società acquisita.

Ai sensi del principio contabile IFRS 3 si precisa che la contabilizzazione dell’acquisizione è stata determinata in via definitiva.

#### **Acquisto del controllo di MA Retail S.r.l.**

##### **L’operazione**

In data 1° dicembre 2025, il Gruppo Mondadori ha perfezionato, tramite la controllata Mondadori Retail S.p.A., l’acquisizione di una quota del 51% di MA Retail S.r.l., titolare di dieci librerie dislocate su tutto il territorio nazionale.

Il corrispettivo per l’acquisto del 51%, comprensivo dell’aggiustamento prezzo derivante dalla posizione finanziaria netta definitiva alla data del 30 novembre 2025, è stato pari a 607 migliaia di Euro.

Il contratto di compravendita delle quote prevede una call / put option, a favore di Mondadori Retail S.p.A./ dei venditori, per il passaggio di proprietà del 49% delle quote residue, da esercitarsi dopo l’approvazione del bilancio dell’esercizio 2029.

Il Gruppo Mondadori, alla data dell'acquisizione, ha effettuato una stima del valore dell'opzione, sulla base dei dati prospettici disponibili, iscrivendo un debito finanziario, tenuto conto degli impatti dell'attualizzazione, pari a 2.064 migliaia di Euro.

### Costo di acquisto

Il costo dell'operazione ammonta a 2.671 migliaia di Euro, esclusi i costi accessori sostenuti per la transazione pari a 174 migliaia di Euro, che sono contabilizzati a conto economico come previsto dall'IFRS 3.

L'acquisizione del 51% è stata regolata in data 1° dicembre 2025, mediante una disposizione di pagamento effettuata da Mondadori Retail S.p.A..

Non sono state emesse azioni, né strumenti assimilabili alle stesse né strumenti derivati quali componenti del costo dell'acquisizione.

<b>Acquisizione MA Retail S.r.l.</b>	
(Euro/migliaia)	
<b>Costo di acquisto di MA Retail S.r.l.</b>	<b>2.671</b>
Liquidità utilizzata a fronte dell'acquisizione:	
• pagamenti effettuati	(607)
• pagamenti differiti	(2.064)
• posizione finanziaria netta di MA Retail S.r.l.	(5.215)
<b>Flussi finanziari netti assorbiti dall'acquisizione</b>	<b>(7.886)</b>

L'avviamento è stato determinato ai sensi dell'IFRS 3.

Le quote di interessenza di terzi sono state valutate in proporzione alla quota di partecipazione di minoranza nelle attività della società acquisita.

La differenza tra la stima della passività che deriva dal prezzo di esercizio delle opzioni put e del valore contabile delle interessenze di minoranza è stata contabilizzata a riduzione del patrimonio netto.

Gli effetti economici e finanziari derivanti dall'acquisizione di MA Retail S.r.l., in ottemperanza al principio contabile IFRS 3, sono stati riflessi nel bilancio consolidato del Gruppo Mondadori dalla data di acquisizione, in concomitanza con il conseguimento del controllo sulla società acquisita.

Ai sensi del principio contabile IFRS 3 si precisa che la contabilizzazione dell'acquisizione è stata determinata in via provvisoria.

Importi in migliaia di Euro	Note	Valori correnti alla data di acquisizione	Purchase price allocation	Fair value
Avviamento		5.722	—	5.722
Marchi		—	—	—
Altre attività immateriali		—	—	—
<b>Attività immateriali</b>	I	<b>5.722</b>	<b>—</b>	<b>5.722</b>
Terreni e fabbricati		—	—	—
Impianti e macchinari		450	—	450
Altre immobilizzazioni materiali		1.451	—	1.451
<b>Immobili, impianti e macchinari</b>		<b>1.901</b>	<b>—</b>	<b>1.901</b>
<b>Attività per diritti d'uso</b>		<b>4.618</b>	<b>—</b>	<b>4.618</b>
<b>Partecipazioni</b>		<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
<b>Attività per imposte anticipate</b>		<b>180</b>	<b>—</b>	<b>180</b>
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>12.421</b>	<b>—</b>	<b>12.421</b>
Crediti tributari		—	—	—
Altre attività correnti		107	—	107
Rimanenze		—	—	—
Crediti commerciali		—	—	—
Altre attività finanziarie correnti		—	—	—
Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti		14	—	14
<b>Totale attività correnti</b>		<b>121</b>	<b>—</b>	<b>121</b>
Attività destinate alla dismissione		—	—	—
<b>Totale attività</b>		<b>12.542</b>	<b>—</b>	<b>12.542</b>
Fondi		750	—	750
Indennità di fine rapporto		126	—	126
Passività finanziarie non correnti		—	—	—
Passività per imposte differite	II	—	—	—
Passività finanziarie IFRS 16 non correnti		3.894	—	3.894
<b>Totale passività non correnti</b>		<b>4.770</b>	<b>—</b>	<b>4.770</b>
Debiti per imposte sul reddito		—	—	—
Altre passività correnti		446	—	446
Debiti commerciali		4.800	—	4.800
Debiti verso banche ed altre passività finanziarie		610	—	610
Passività finanziarie IFRS 16		725	—	725
<b>Totale passività correnti</b>		<b>6.581</b>	<b>—</b>	<b>6.581</b>
Passività destinate alla dismissione		—	—	—
<b>Totale passività</b>		<b>11.351</b>	<b>—</b>	<b>11.351</b>
Attività nette acquisite		1.191	—	1.191
Patrimonio netto		—	1.480	1.480
Prezzo corrisposto		(2.671)	—	(2.671)
<b>Differenza da allocare</b>		<b>(1.480)</b>	<b>1.480</b>	<b>—</b>

## 9. PROVENTI E ONERI NON RICORRENTI

Come richiesto dalla Delibera CONSOB n. 15519 del 27 luglio 2006, nel conto economico sono identificati eventuali proventi ed oneri derivanti da operazioni non ricorrenti.

Si ritengono non ricorrenti quelle operazioni o quei fatti che, per la loro natura, non si verificano continuativamente nello svolgimento della normale attività operativa.

I relativi effetti sono stati evidenziati in apposito prospetto incluso nelle presenti "Note esplicative".

## 10. IFRS 5

Negli esercizi 2025 e 2024 non sono presenti operazioni classificabili come discontinued operation ai sensi dell'IFRS 5.

## 11. PROCESSO DI IMPAIRMENT

In sede di redazione del bilancio consolidato al 31 Dicembre 2025, si è posta attenzione anche all'osservazione di eventuali indicatori di impairment che potrebbero derivare dalle attuali tensioni internazionali, alcune delle quali si protraggono da alcuni anni.

Gli impatti di tali situazioni nel 2025, come già negli esercizi precedenti, non hanno avuto riflessi diretti significativi sul business in cui opera il Gruppo.

Il titolo Mondadori al 30 dicembre 2025 si è attestato sui valori fatti registrare al 30 dicembre 2024 (2,115 Euro rispetto a 2,12 Euro); la capitalizzazione di Borsa passa da 554,3 milioni di Euro al 30 Dicembre 2024 a 553 milioni di Euro, ampiamente superiore ai 333,5 milioni di Euro del patrimonio netto contabile.

Ai sensi dello IAS 36 le attività a vita utile indefinita e l'avviamento non sono soggetti ad ammortamento, ma alla verifica del valore contabile almeno con cadenza annuale o ogni qual volta vi sia un'indicazione di perdita di valore.

Le attività a vita utile definita sono sottoposte a processo di ammortamento, secondo la durata della vita economica di ciascuna, e a ogni chiusura di bilancio viene accertata l'eventuale presenza di indicatori che facciano supporre l'esistenza di perdite di valore. Solo in caso di presenza di tali indicatori viene effettuato il test di impairment.

Il processo di impairment test prevede tra gli altri, in particolare:

- l'identificazione delle singole attività o del più piccolo insieme di attività (Cash Generating Unit), che generano autonomi flussi di cassa;
- la verifica del valore di carico delle CGU attraverso la determinazione del valore recuperabile delle stesse, pari al maggiore tra il fair value, al netto dei costi di vendita, e il value in use determinato sulla base delle proiezioni dei flussi di cassa desumibili dai più recenti piani economico-finanziari approvati dal Consiglio di Amministrazione.

## Identificazione delle Cash Generating Unit

Le CGU sono state individuate come attività che generano flussi di cassa indipendenti, derivanti dall'utilizzo continuativo delle stesse, coerentemente alla struttura organizzativa e di business del Gruppo.

Tenuto conto di quanto sopra esposto, nel prospetto seguente si fornisce il dettaglio degli asset oggetto di impairment test e dei relativi valori iscritti al 31 Dicembre 2025 nell'attivo patrimoniale, nonché delle relative CGU di appartenenza. Tali valori sono esposti al netto degli ammortamenti e degli impairment loss registrati nell'esercizio.

<b>Cash Generating Unit</b> (Euro/migliaia)	<b>Testate</b>	<b>Marchi e collane</b>	<b>Altri</b>	<b>Avviamento</b>	<b>Totale</b>
CGU testate ex SBE	23.578				23.578
CGU testata ex Elemond	351				351
CGU ex Gruner+Jahr Mondadori		1.361			1.361
CGU Digital				38.129	38.129
CGU Adkaora SL				2.643	2.643
CGU Rizzoli Trade		4.057		1.634	5.691
CGU Einaudi		2.991		286	3.277
CGU Sperling & Kupfer		1.847		731	2.578
CGU Piemme		8.287		2.131	10.418
CGU Star Comics		12.500		4.405	16.905
CGU A.L.I.		847		2.609	3.456
CGU Star Shop				1.410	1.410
CGU Chelsea Green		831		1.180	2.011
CGU Education		52.483		114.004	166.487
CGU MA Retail				5.721	5.721
Altre CGU				3.192	3.192
Partecipazioni			5.593		5.593
<b>Totale asset sottoposti ad impairment test</b>	<b>23.929</b>	<b>85.204</b>	<b>5.593</b>	<b>178.075</b>	<b>292.801</b>

### Cash Generating Unit testate ex Silvio Berlusconi Editore (SBE)

Il valore delle testate, ciascuna delle quali rappresenta una CGU, si riferisce all'acquisizione dell'azienda Silvio Berlusconi Editore, avvenuta nel 1994.

Le testate iscritte in bilancio sono rappresentate da TV Sorrisi e Canzoni, Chi e Telepiù, tutte qualificate a vita utile definita.

### Cash Generating Unit testata ex Elemond

Il valore iscritto in bilancio è rappresentato da Interni, testata qualificata a vita definita, riveniente dall'acquisizione del Gruppo Elemond, avvenuta in più tranches tra il 1989 e il 1994.

### Cash Generating Unit ex Gruner+Jahr Mondadori

Il valore iscritto in bilancio è rappresentato da Focus, marchio qualificato a vita definita, riveniente dall'acquisizione nel 2015 del controllo sull'intero capitale di Gruner+Jahr Mondadori S.p.A. (ora incorporata in Mondadori Media S.p.A.).

### Cash Generating Unit Digital

Al gruppo di CGU Digital appartengono il valore iscritto all'avviamento per effetto dell'acquisizione del 100% di Banzai Media Holding S.p.A. avvenuta nel corso del 2016, dell'acquisizione del 100% di Hej! S.r.l., società specializzata in soluzioni di intelligenza artificiale, dell'acquisizione del 100% di Webboh S.r.l., società specializzata nella produzione di post e prodotti editoriali, notizie e gossip pubblicati sul web e del 51% della società Fatto in casa da Benedetta Sr.l., titolare di tutti i diritti di proprietà intellettuale e di sfruttamento economico dell'immagine di Benedetta Rossi nonché di tutti gli asset social e della relativa library di contenuti, acquisita il 1° ottobre 2024.

### **Cash Generating Unit Adkaora SL**

L'avviamento deriva dall'acquisizione del 100% di Digital Advertising & Engagement S.A., ora Adkaora SL, società specializzata nell'attività di tech advertising sul mercato spagnolo.

### **Cash Generating Unit Rizzoli Trade**

Alla presente CGU appartengono il marchio BUR e l'avviamento determinati a conclusione del processo di purchase price allocation effettuato in relazione all'acquisizione di Rizzoli Libri S.p.A., avvenuta nel 2016. Le attività identificate in sede di purchase price allocation sono state qualificate a vita utile indefinita.

### **Cash Generating Unit Einaudi**

A questa CGU appartengono le collane editoriali della Casa Editrice Einaudi, acquisita in più tranches tra il 1989 e il 1994, e in via residuale l'avviamento. Tali attività sono qualificate a vita utile indefinita.

### **Cash Generating Unit Sperling & Kupfer**

A questa CGU appartengono i valori attribuiti alle collane editoriali della Casa Editrice Sperling & Kupfer, e in via residuale ad avviamento. Tali attività sono qualificate a vita utile indefinita.

### **Cash Generating Unit Piemme**

A questa CGU appartengono i marchi editoriali della Casa Editrice Edizioni Piemme, acquisita in più tranches tra il 2003 e il 2012, qualificati come attività a vita utile indefinita, e in via residuale l'avviamento.

### **Cash Generating Unit Star Comics**

Nel mese di luglio 2022 il Gruppo Mondadori ha acquisito il 51% del capitale sociale di Edizioni Star Comics S.r.l., società specializzata nella pubblicazione di fumetti, al quale si è aggiunto un ulteriore 24,5% nel corso del 2025 per effetto dell'esercizio della relativa opzione.

A conclusione del processo di purchase price allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito ai marchi, ai contratti in licenza e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività, eccetto i contratti in licenza, sono state qualificate a vita utile indefinita.

### **Cash Generating Unit A.L.I.**

Al 31 dicembre 2025 il Gruppo Mondadori detiene il 100% di A.L.I. Agenzia Libreria International S.r.l., società specializzata nella distribuzione di libri su tutto il territorio nazionale, nonché nell'editoria dell'hobbistica, tramite la società controllata Il Castello S.r.l..

Risultano assoggettati a impairment test il marchio editoriale Il Castello e l'avviamento, entrambi qualificati a vita utile indefinita.

### **Cash Generating Unit Star Shop**

Nel mese di febbraio 2024 il Gruppo Mondadori ha acquisito il 51% del capitale sociale di Star Shop Distribuzione S.r.l., società specializzata nella distribuzione e vendita di fumetti.

A conclusione del processo di purchase price allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito al marchio, alle relazioni con gli editori distribuiti e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività sono state qualificate a vita utile definita, eccetto l'avviamento.

### **Cash Generating Unit Chelsea Green**

Nel mese di maggio 2024 il Gruppo Mondadori ha acquisito il 100% del capitale sociale di Chelsea Green Publishing Inc., società editoriale americana focalizzata sui temi della sostenibilità, declinati in ambito green, salute e benessere, valorizzazione delle diversità culturali.

A conclusione del processo di Purchase Price Allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito al marchio, alla lista autori e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività, ad eccezione del contratto con gli autori, sono state qualificate a vita utile indefinita.

### **Cash Generating Unit Education**

Al gruppo di CGU Education appartengono le collane e le linee editoriali riferibili alle produzioni di libri di testo per i diversi ordini e gradi del sistema scolastico nazionale. In esse sono confluiti i valori derivanti da diverse operazioni di acquisizione che si sono succedute nel tempo: l'acquisizione di alcuni marchi editoriali in capo al Gruppo Elemond, avvenuta tra il 1989 e il 1994, l'acquisizione del Gruppo Le Monnier, avvenuta tra il 1999 e il 2001, l'acquisizione della Texto, editore di scolastica con il marchio Piemme Scuola, avvenuta nel 2004. A questi valori si aggiungono quelli attribuiti all'avviamento, sia delle operazioni citate, sia di ulteriori acquisizioni concluse nel 1992 (Juvenilia), tra il 1999 e il 2002 (Poseidonia), nel 1999 (Mursia) e nel 2008 (Edizioni Electa Bruno Mondadori).

Nel gruppo delle CGU Education sono inoltre inclusi i valori attribuiti ai marchi di Rizzoli Education acquisiti nel 2016 e i valori attribuiti ai marchi e all'avviamento di D Scuola S.p.A., acquisiti nel 2021.

### **Cash Generating Unit MA Retail**

Per la società MA Retail S.r.l., titolare di 10 negozi dislocati su tutto il territorio nazionale, acquisita il 1° dicembre 2025, non è ancora terminato il processo di Purchase Price Allocation.

L'avviamento è stato dunque determinato in via provvisoria.

### **Altre Cash Generating Unit**

Questo gruppo di CGU comprende principalmente gli avviamenti relativi a :

- bookclub, pari a 2.500 migliaia di Euro;
- Skira Rizzoli, pari a 403 migliaia di Euro.

### **Cash Generating Unit Partecipazioni**

Questa CGU comprende principalmente l'avviamento identificato in sede di acquisizione della partecipazione nel Gruppo Attica Publications S.A..

## Verifica del valore recuperabile

La verifica del valore di carico delle CGU avviene attraverso la determinazione del valore recuperabile delle stesse, pari al maggiore tra il value in use ed il fair value al netto dei costi di vendita.

Per quanto riguarda le CGU valutate con il metodo del value in use, il test di impairment è stato basato sulla proiezione dei flussi di cassa desumibili dal Piano a Medio Termine, elaborato per gli anni 2026-2028, per i quali il Consiglio di Amministrazione ha esaminato le linee guida e ne ha approvato i contenuti in data 12 febbraio 2026.

Nella tabella sono esposti i criteri utilizzati per la valutazione del valore recuperabile delle diverse CGU, nonché gli elementi essenziali per la verifica del rispettivo valore recuperabile.

Cash Generating Unit	Criterio utilizzato	Economics	Tasso di crescita su terminal value	Tasso di attualizzazione
CGU testate ex SBE	Value in use / Fair value	MOL 2026-2028 Ricavi 2026-2028	g = -3%; g = -5%	7,18%
CGU testate ex Elemond	Fair value	Ricavi 2026-2028	g = -3%	7,18%
CGU ex Gruner+Jahr Mondadori	Fair value	Ricavi 2026-2028	g = -3%	7,18%
CGU Digital	Value in use	MOL 2026-2028 Cash flow 2026-2028	g = 0%; g=2%	7,18%
CGU Adkaora SL	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 2%	6,59%
CGU Rizzoli Trade	Value in use	MOL 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU Einaudi	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU Sperling & Kupfer	Value in use	MOL 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU Piemme	Value in use	MOL 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU Star Comics	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU A.L.I.	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU Star Shop	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU Chelsea Green	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,57%
CGU Education	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU MA Retail	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,05%
Altre CGU	Value in use	MOL 2026-2028	g = 0%	7,05%
Partecipazioni	Value in use	MOL 2026-2028	g = 0%; g = 2%	7,36%

In particolare, nell'esecuzione del test di impairment:

- relativamente alle CGU testate ex SBE, testate ex Elemond ed ex Gruner+Jahr Mondadori, rispettivamente per i periodici Chi, Interni e Focus, è stato determinato il fair value tramite l'applicazione del metodo delle royalty, basato sui ricavi stimati negli scenari previsionali a medio termine. Sono stati utilizzati tassi di royalty compresi tra il 3% e 5%; il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari al -3% e relativamente alla testata Chi -5%;
- per Tv Sorrisi e Canzoni, inclusa nella CGU testate ex SBE, è stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento il conto economico della testata comprensivo dei costi di struttura e di mantenimento, ritenuti rappresentativi dei relativi flussi di cassa. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari al -3%;
- in relazione al Gruppo di CGU Digital è stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento i flussi di cassa delle rispettive società o i conti economici dei diversi brand digitali, comprensivi di costi di struttura e mantenimento, ritenuti rappresentativi dei relativi flussi di cassa. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è compreso tra 0% e 2%;
- con riferimento alla CGU Adkaora SL, ai fini del processo di impairment test, è stata considerata quale unità generatrice di flussi di cassa l'intera legal entity. E' stato determinato il value in use,

avendo a base di riferimento i flussi di cassa della società. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari al 2%;

- con riferimento alle CGU Einaudi, Education (Mondadori Education, Rizzoli Education e D Scuola), Starcomics, A.L.I., Star Shop e Chelsea Green ai fini del processo di impairment test, sono state considerate quali unità generatrice di flussi di cassa le intere legal entity. E' stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento i flussi di cassa delle rispettive società. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari allo 0% ;
- in riferimento alle CGU Rizzoli Trade, Sperling & Kupfer e Piemme, i cui asset appartengono a Mondadori Libri S.p.A., il value in use è stato determinato avendo a base di riferimento i conti economici delle CGU in oggetto, comprensivi dei costi di struttura e di mantenimento dei marchi/collane in oggetto. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari allo 0%;
- in riferimento alla CGU MA Retail S.r.l., ai fini del processo di impairment test, è stata considerata quale unità generatrice di flussi di cassa l'intera legal entity. E' stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento i flussi di cassa della società. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari allo 0%;
- per quanto attiene alle Altre CGU il valore recuperabile è stato determinato attraverso il value in use avendo a base di riferimento i conti economici, comprensivi dei costi di struttura e di mantenimento degli asset oggetto di impairment. Il tasso di crescita (g), stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine, è pari allo 0%;

In riferimento alle Partecipazioni, per il Gruppo Attica Publications S.A. è stato determinato il value in use sulla base delle proiezioni dei flussi di cassa desunti dal piano pluriennale previsionale.

Oltre alla verifica di recuperabilità delle CGU precedentemente esposte è stata anche svolta un'analisi sugli asset del Gruppo nel loro complesso. L'analisi in oggetto non ha evidenziato alcuna perdita di valore.

## **Determinazione del tasso di attualizzazione**

Il tasso di sconto è stato definito in termini di costo medio ponderato del capitale (Weighted Average Cost of Capital - WACC), per le singole Cash Generating Unit considerate ed è stato espresso al netto delle imposte, in coerenza con i flussi utilizzati.

Il WACC è un tasso aggiustato per il rischio, determinato in base al costo che l'azienda deve sostenere per raccogliere risorse presso i finanziatori, esterni e interni, per finanziare uno specifico investimento. Esso esprime un costo opportunità del capitale e si quantifica come media ponderata tra il costo del capitale di rischio e il costo del capitale di debito.

I singoli parametri che contribuiscono alla determinazione del WACC sono stati così determinati:

- il costo dell'equity (ke) è stato quantificato in base al modello del CAPM (Capital Asset Pricing Model), così come richiamato dallo IAS 36, come somma tra: (i) il rendimento degli investimenti privi di rischio (risk free), (ii) un premio per il rischio determinato in funzione della rischiosità sistematica dell'investimento oggetto di valutazione e (iii) un premio addizionale correlato al rischio dimensionale. In particolare:
  - il tasso risk free è stato determinato considerando il rendimento a scadenza per i titoli di stato dei Paesi cui sono attribuibili le Cash Generating Unit di riferimento, considerando la media annuale;
  - il premio per il rischio è stato quantificato mediante il prodotto tra il coefficiente beta e la differenza tra rendimento del mercato (rm) e risk free rate (equity risk premium), determinato avendo a riferimento

un arco temporale sufficientemente ampio. Nello specifico ai fini della determinazione del coefficiente beta si è considerata la media normalizzata dei beta unlevered di mercato di un panel di società comparabili, distinguendo il business dell'editoria dei libri da quella dei periodici, al fine di intercettare il differente rischio sistematico. Per quanto attiene al premio per il rischio di mercato (equity risk premium) si è fatto riferimento alla componente di rischio azionario per i Paesi AAA (4,23%) e alla componente country risk premium (1,53% per l'Italia, 0,23% per gli Stati Uniti, 0,96% per la Spagna e 2,12% per la Grecia); i dati sono stati desunti dalle stime pubblicate da Damodaran nel mese di gennaio 2026;

- il calcolo del costo del debito (kd) è basato sull'analisi della specifica struttura finanziaria del Gruppo;
- il peso attribuito al capitale proprio e di terzi è stato stimato in base alla media normalizzata di un panel di società comparabili.

### Esito del test di impairment

Ad esito del test di impairment si è reso necessario svalutare l'avviamento relativo a Star Shop Distribuzione S.r.l., per 903 migliaia di Euro.

### Sensitività ai cambiamenti nelle assunzioni

Per i valori relativi alle CGU per le quali non sono stati rilevati impairment loss, al fine di supportare le risultanze del test, sono state elaborate delle analisi di sensitività, aumentando il tasso di attualizzazione di uno 0,5%, riducendo i flussi di cassa del 5% e il tasso di crescita "g" dell'1%.

Tale analisi ha confermato la ragionevolezza dei risultati ottenuti non facendo emergere differenze di rilievo e quindi ha confermato la recuperabilità dei valori iscritti in bilancio evidenziando tuttavia la necessità di un attento monitoraggio dell'andamento delle singole CGU, al fine di verificare la coerenza degli andamenti consuntivi con quelli prospettici, tenuto conto dell'attuale contesto di mercato.

## 12. ATTIVITÀ IMMATERIALI

Le "Attività immateriali", pari a 399.348 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 596 migliaia di Euro, rispetto al 31 dicembre 2024, prevalentemente per effetto:

- degli investimenti pari complessivamente a 41.649 migliaia di Euro, comprensivi dell'avviamento, iscritto in via provvisoria ai sensi dell'IFRS 3, pari a 5.721 migliaia di Euro, scaturito dall'acquisizione di MA Retail S.p.A., e dell'allocation, ad esito del processo di Purchase Price Allocation relativo all'acquisizione di Fatto in Casa da Benedetta S.r.l., che ha determinato un incremento di 3.937 migliaia di Euro;
- degli ammortamenti e perdite di valore pari a 41.077 migliaia di Euro.

<b>Attività immateriali</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Attività immateriali a vita utile definita	137.431	140.575
Attività immateriali a vita utile indefinita	261.918	259.369
<b>Totale attività immateriali</b>	<b>399.348</b>	<b>399.944</b>

Tra le “Attività immateriali a vita utile definita”, pari a 137.431 migliaia di Euro, in flessione rispetto a 140.575 migliaia di Euro del 31 Dicembre 2024, sono compresi, tra gli altri, i valori di testate periodiche, marchi, siti e piattaforme digitali afferenti l’Area Media, nonché i valori dei marchi relativi all’attività di distribuzione di libri e fumetti.

Nei “Costi di creazione” e nella voce “Altri beni, attività in corso e acconti” i valori prevalenti sono rappresentati dai costi sostenuti nel comparto dell’editoria scolastica per la creazione di nuovi progetti editoriali.

<b>Attività immateriali a vita utile definita</b> (Euro/migliaia)	<b>Testate</b>	<b>Marchi</b>	<b>Liste clienti</b>	<b>Software, licenze, brevetti e diritti</b>	<b>Costi di creazione</b>	<b>Altri beni, attività in corso e acconti</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2023	90.365	34.845	16.298	87.392	92.221	21.241	342.361
Investimenti	—	1.306	3.182	8.803	11.060	15.590	39.941
Dismissioni	—	—	—	—	—	—	—
Variazione area di consolidamento	—	20	—	337	172	—	529
Altre variazioni	—	(223)	—	(2.551)	(32.816)	(11.272)	(46.862)
<b>Costo storico al 31/12/2024</b>	<b>90.365</b>	<b>35.948</b>	<b>19.480</b>	<b>93.981</b>	<b>70.637</b>	<b>25.559</b>	<b>335.969</b>
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2023	60.109	19.194	2.449	44.499	73.169	4.240	203.661
Ammortamenti	3.163	2.422	2.201	10.006	19.574	742	38.108
Svalutazioni (ripristini di valore)	—	—	—	151	97	—	248
Dismissioni	—	—	—	—	—	—	—
Variazione area di consolidamento	—	16	—	316	—	—	332
Altre variazioni	—	(223)	—	(4.965)	(41.744)	(23)	(46.955)
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2024	63.272	21.409	4.650	50.007	51.096	4.959	195.394
Valore netto al 31/12/2023	30.256	15.651	13.849	42.893	19.052	17.000	138.700
<b>Valore netto al 31/12/2024</b>	<b>27.093</b>	<b>14.539</b>	<b>14.830</b>	<b>43.974</b>	<b>19.541</b>	<b>20.599</b>	<b>140.575</b>

Gli investimenti dell’esercizio 2025 ammontano a 37.878 migliaia di Euro, prevalentemente rappresentati:

- dall’allocazione, ad esito del processo di Purchase Price Allocation relativo all’acquisizione di Fatto in Casa da Benedetta S.r.l., ai brand di 5.887 migliaia di Euro;
- dai costi di creazione delle novità editoriali dell’area scolastica (7.672 migliaia di Euro esposti tra i “Costi di creazione” e 11.093 migliaia di Euro tra le attività in corso di realizzazione) e dai costi di creazione degli audiolibri (2.180 migliaia di Euro esposti tra i “Costi di creazione” e 673 migliaia di Euro tra le attività in corso di realizzazione);
- dai costi per lo sviluppo di software gestionali, tra i quali il passaggio alla tecnologia in cloud dell’infrastruttura IT e del sistema SAP di Gruppo, iscritti per complessive 7.727 migliaia di Euro nella voce “Software, licenze, brevetti e diritti” e per 2.049 migliaia di Euro nella voce “Altri beni, attività in corso e acconti”.

Le svalutazioni dei costi di creazione, pari a 83 migliaia di Euro, sono inerenti ad alcuni titoli di libri di testo per le scuole che non verranno pubblicati.

Le “Altre variazioni” includono l’eliminazione contabile di attività completamente ammortizzate nonché la riclassifica da immobilizzazioni in corso alle attività di pertinenza.

<b>Attività immateriali a vita utile definita</b> (Euro/migliaia)	<b>Testate</b>	<b>Marchi</b>	<b>Liste clienti</b>	<b>Software, licenze, brevetti e diritti</b>	<b>Costi di creazione</b>	<b>Altri beni, attività in corso e acconti</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2024	90.365	35.948	19.480	93.981	70.637	25.559	335.969
Investimenti	—	5.887	—	7.857	9.852	14.282	37.878
Dismissioni	—	—	—	—	—	—	—
Variazione area di consolidamento	—	—	—	—	—	—	—
Altre variazioni	—	(3.025)	(611)	(3.763)	(21.212)	(17.630)	(46.241)
<b>Costo storico al 31/12/2025</b>	<b>90.365</b>	<b>38.809</b>	<b>18.869</b>	<b>98.075</b>	<b>59.277</b>	<b>22.211</b>	<b>327.606</b>
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2024	63.272	21.409	4.650	50.007	51.096	4.959	195.394
Ammortamenti	3.164	2.638	2.074	12.343	19.075	798	40.091
Svalutazioni (ripristini di valore)	—	—	—	—	83	—	83
Dismissioni	—	—	—	—	—	—	—
Variazione area di consolidamento	—	—	—	—	—	—	—
Altre variazioni	—	(3.024)	(611)	(9.585)	(31.288)	(885)	(45.393)
<b>Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2025</b>	<b>66.436</b>	<b>21.024</b>	<b>6.113</b>	<b>52.764</b>	<b>38.966</b>	<b>4.872</b>	<b>190.175</b>
Valore netto al 31/12/2024	27.093	14.539	14.830	43.974	19.541	20.599	140.575
<b>Valore netto al 31/12/2025</b>	<b>23.929</b>	<b>17.786</b>	<b>12.756</b>	<b>45.310</b>	<b>20.311</b>	<b>17.339</b>	<b>137.431</b>

Le “Attività immateriali a vita utile indefinita” si attestano a 261.918 migliaia di Euro, in aumento di 2.549 migliaia di Euro, comprendono i valori di marchi e collane editoriali dell’Area Libri e gli avviamenti.

<b>Attività immateriali a vita utile indefinita</b> (Euro/migliaia)	<b>Marchi e collane</b>	<b>Avviamento</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2023	84.008	173.254	257.262
Investimenti	911	12.200	13.111
Dismissioni	—	—	—
Variazione area di consolidamento	—	—	—
Altre variazioni	28	(2.183)	(2.155)
<b>Costo storico al 31/12/2024</b>	<b>84.947</b>	<b>183.271</b>	<b>268.218</b>
Perdite di valore al 31/12/2023	992	9.854	10.846
Svalutazioni (ripristini di valore)	—	254	254
Altre variazioni / dismissioni	—	(2.251)	(2.251)
Perdite di valore al 31/12/2024	992	7.857	8.849
Valore netto al 31/12/2023	83.016	163.400	246.416
<b>Valore netto al 31/12/2024</b>	<b>83.955</b>	<b>175.414</b>	<b>259.369</b>

Nel 2025 la variazione più rilevante interessa l'Avviamento, per effetto:

- dell'acquisizione di MA Retail S.p.A., che ha portato all'iscrizione provvisoria dell'importo di 5.721 migliaia di Euro;
- della conclusione del processo di Purchase Price Allocation relativo all'acquisizione di Fatto in Casa da Benedetta S.r.l., che ha determinato l'attribuzione agli asset aziendali del corrispettivo eccedente il valore del patrimonio netto rilevato, con conseguente riduzione per 1.950 migliaia di Euro, del valore provvisoriamente iscritto ad avviamento nel 2024.

Ad esito del test di impairment si è reso necessario diminuire il valore dell'avviamento relativo a Star Shop S.r.l. per 903 migliaia di Euro.

Nelle Altre variazioni è compreso l'effetto della variazione del cambio euro-dollaro, relativo alle società americane.

<b>Attività immateriali a vita utile indefinita</b> (Euro/migliaia)	<b>Marchi e collane</b>	<b>Avviamento</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2024	84.947	183.271	268.218
Investimenti	—	3.771	3.771
Dismissioni	—	—	—
Variazione area di consolidamento	—	—	—
Altre variazioni	(112)	(215)	(327)
Costo storico al 31/12/2025	84.835	186.827	271.662
Perdite di valore al 31/12/2024	992	7.857	8.849
Svalutazioni (ripristini di valore)	—	903	903
Altre variazioni / dismissioni	—	(8)	(8)
Perdite di valore al 31/12/2025	992	8.752	9.744
Valore netto al 31/12/2024	83.955	175.414	259.369
<b>Valore netto al 31/12/2025</b>	<b>83.843</b>	<b>178.075</b>	<b>261.918</b>

### **Ammortamenti, svalutazioni e ripristini di valore delle attività immateriali**

Gli ammortamenti e le svalutazioni dell'esercizio 2025 ammontano complessivamente a 41.077 migliaia di Euro, in aumento rispetto a 38.610 migliaia di Euro del 2024, per effetto degli investimenti descritti e dei maggiori ammortamenti riconducibili all'allocazione di valori ad esito dei processi di Purchase Price Allocation.

<b>Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Testate	3.164	3.163
Marchi	2.638	2.422
Liste clienti	2.074	2.201
Software, licenze, brevetti e diritti	12.343	10.006
Costi di sviluppo	19.075	19.574
Altri beni immateriali	798	742
<b>Totale ammortamenti delle attività immateriali</b>	<b>40.091</b>	<b>38.108</b>
Svalutazioni delle attività immateriali	986	502
Ripristini di valore delle attività immateriali	—	—
<b>Totale svalutazioni (ripristini) delle attività immateriali</b>	<b>986</b>	<b>502</b>
<b>Totale ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali</b>	<b>41.077</b>	<b>38.610</b>

La disponibilità e l'utilizzo delle attività immateriali iscritte in bilancio non sono soggetti ad alcun vincolo o restrizione.

### 13. IMMOBILI, IMPIANTI E MACCHINARI

Il valore netto di “Immobili, impianti e macchinari” al 31 Dicembre 2025 ammonta a 50.687 migliaia di Euro; l’incremento rispetto al 31 Dicembre 2024, pari a 6.571 migliaia di Euro, per 1.902 migliaia di Euro è riconducibile alle variazioni del perimetro di consolidamento.

Composizione e movimentazione di “Immobili, impianti e macchinari” negli esercizi 2024 e 2025:

<b>Immobili, impianti e macchinari</b> (Euro/migliaia)	<b>Impianti e macchinari</b>	<b>Altri beni materiali</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2023	33.200	72.312	105.512
Investimenti	6.334	10.190	16.524
Dismissioni	(402)	(563)	(965)
Variazione area di consolidamento	280	2.640	2.920
Altre variazioni	(396)	(4.067)	(4.463)
Costo storico al 31/12/2024	39.016	80.512	119.528
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2023	22.218	48.563	70.781
Ammortamenti	2.437	5.975	8.412
Svalutazioni (ripristini di valore)	—	—	—
Dismissioni	(402)	(498)	(900)
Variazione area di consolidamento	224	1.150	1.374
Altre variazioni	(964)	(3.292)	(4.256)
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2024	23.513	51.898	75.411
Valore netto al 31/12/2023	10.982	23.747	34.729
<b>Valore netto al 31/12/2024</b>	<b>15.503</b>	<b>28.613</b>	<b>44.116</b>

Gli investimenti del 2025, pari a 15.013 migliaia di Euro, sono rappresentati principalmente:

- dai costi sostenuti per il restyling (3.977 migliaia di Euro) e l’arredo dei punti vendita (1.188 migliaia di Euro), per l’arredo della sede di Segrate (2.805 migliaia di Euro) e per la sostituzione di personal computer e information technology (1.482 migliaia di Euro);
- dai costi per l’acquisto del patrimonio letterario di uno dei principali autori pubblicati dalle case editrici.

<b>Immobili, impianti e macchinari</b> (Euro/migliaia)	<b>Impianti e macchinari</b>	<b>Altri beni materiali</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2024	39.016	80.512	119.528
Investimenti	1.812	13.198	15.013
Dismissioni	(59)	(315)	(374)
Variazione area di consolidamento	581	1.913	2.494
Altre variazioni	235	(2.989)	(2.754)
Costo storico al 31/12/2025	41.584	92.318	133.906
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2024	23.513	51.898	75.411
Ammortamenti	3.355	6.953	10.309
Svalutazioni (ripristini di valore)	19	24	43
Dismissioni	(59)	(299)	(358)
Variazione area di consolidamento	131	461	592
Altre variazioni	3	(2.781)	(2.778)
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2025	26.962	56.257	83.219
Valore netto al 31/12/2024	15.503	28.612	44.115
<b>Valore netto al 31/12/2025</b>	<b>14.622</b>	<b>36.061</b>	<b>50.687</b>

La voce “Altre immobilizzazioni materiali” è così composta:

<b>Altre immobilizzazioni materiali</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Attrezzature industriali e commerciali	485	381
Macchine ufficio elettroniche	3.888	4.167
Mobili, dotazioni e arredi	13.199	8.384
Automezzi e mezzi di trasporto	116	165
Costi per migliorie di beni di terzi	12.006	12.058
Altri beni materiali e immobilizzazioni in corso	6.366	3.458
<b>Totale altre immobilizzazioni materiali</b>	<b>36.061</b>	<b>28.613</b>

### **Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari**

Ammortamenti e svalutazioni dell'esercizio sono pari complessivamente a 10.352 migliaia di Euro, in aumento rispetto a 8.412 migliaia di Euro del 2024, per effetto principalmente degli investimenti realizzati nell'area Retail per l'apertura di nuovi punti vendita e per la riqualificazione della sede di Segrate.

<b>Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Impianti e macchinari	3.355	2.437
Attrezzature	173	140
Macchine ufficio elettroniche	2.165	2.077
Mobili e arredi	1.788	1.230
Automezzi e mezzi di trasporto	90	98
Migliorie beni di terzi	2.578	2.421
Altri beni materiali	160	9
<b>Totale ammortamenti di immobili, impianti e macchinari</b>	<b>10.309</b>	<b>8.412</b>
Svalutazioni delle attività materiali	43	—
Ripristini di valore delle attività materiali	—	—
<b>Totale svalutazioni (ripristini) di immobili, impianti e macchinari</b>	<b>43</b>	<b>—</b>
<b>Totale ammortamenti e perdite di valore delle attività materiali</b>	<b>10.352</b>	<b>8.412</b>

## **14. ATTIVITÀ PER DIRITTI D'USO**

Le attività per diritto d'uso, iscritte ai sensi dell'IFRS16, ammontano a 82.312 migliaia di Euro, in aumento di 5.867 migliaia di Euro, rispetto al 31 dicembre 2024.

Le variazioni più rilevanti hanno interessato:

- l'apporto dell'acquisizione di MA Retail S.p.A., per 4.618 migliaia di Euro esposto nel saldo della voce “Altre variazioni” unitamente alle variazioni relative agli effetti delle oscillazioni del cambio Euro/Dollaro;
- gli investimenti, pari a 18.691 migliaia di Euro, per effetto principalmente:
  - dei nuovi contratti di locazione, o dei rinnovi di contratti già esistenti, sottoscritti da Mondadori Retail S.p.A. e Star Shop S.r.l., rispettivamente per un valore di 14.826 e 1.105 migliaia di Euro, relativamente ai punti di vendita;
  - del rinnovo del contratto di locazione della sede torinese di Giulio Einaudi Editore S.p.A.;

- le dismissioni, per la sopravvenuta scadenza di alcuni contratti di locazione dei negozi e delle sedi destinate ad uso ufficio;
- ammortamenti per 15.536 migliaia di Euro.

<b>Attività per diritto d'uso</b> (Euro/migliaia)	<b>Diritti d'uso fabbricati</b>	<b>Diritti d'uso autoveicoli</b>	<b>Diritti d'uso hardware</b>	<b>Diritti d'uso in corso</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2023	102.512	2.364	1.335	—	106.211
Investimenti	22.676	956	12	—	23.644
Dismissioni	(9.069)	(161)	—	—	(9.230)
Altre variazioni	1.445	(292)	—	—	1.153
<b>Costo storico al 31/12/2024</b>	<b>117.563</b>	<b>2.867</b>	<b>1.347</b>	<b>—</b>	<b>121.778</b>
Fondo ammortamento al 31/12/2023	34.701	1.693	1.054	—	37.449
Ammortamenti	15.099	543	271	—	15.913
Dismissioni	(5.971)	(161)	—	—	(6.132)
Altre variazioni	(1.605)	(292)	—	—	(1.897)
<b>Fondo ammortamento al 31/12/2024</b>	<b>42.225</b>	<b>1.783</b>	<b>1.325</b>	<b>—</b>	<b>45.333</b>
Valore netto al 31/12/2023	67.810	671	281	—	68.762
<b>Valore netto al 31/12/2024</b>	<b>75.339</b>	<b>1.084</b>	<b>22</b>	<b>—</b>	<b>76.445</b>

<b>Attività per diritto d'uso</b> (Euro/migliaia)	<b>Diritti d'uso fabbricati</b>	<b>Diritti d'uso autoveicoli</b>	<b>Diritti d'uso hardware</b>	<b>Diritti d'uso in corso</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2024	117.563	2.867	1.347	—	121.778
Investimenti	17.712	978	—	—	18.691
Dismissioni	(5.084)	(221)	—	—	(5.305)
Altre variazioni	3.624	—	41	—	3.665
<b>Costo storico al 31/12/2025</b>	<b>133.815</b>	<b>3.625</b>	<b>1.388</b>	<b>—</b>	<b>138.828</b>
Fondo ammortamento al 31/12/2024	42.225	1.783	1.325	—	45.333
Ammortamenti	14.828	681	27	—	15.536
Dismissioni	(3.744)	(218)	—	—	(3.962)
Altre variazioni	(409)	—	18	—	(391)
<b>Fondo ammortamento al 31/12/2025</b>	<b>52.900</b>	<b>2.246</b>	<b>1.370</b>	<b>—</b>	<b>56.516</b>
Valore netto al 31/12/2024	75.339	1.084	22	—	76.445
<b>Valore netto al 31/12/2025</b>	<b>80.916</b>	<b>1.379</b>	<b>18</b>	<b>—</b>	<b>82.312</b>

## 15. PARTECIPAZIONI

Il valore delle “Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto” e delle “Partecipazioni in altre imprese”, pari a 16.927 migliaia di Euro, registra un incremento di 1.762 migliaia di Euro, principalmente per effetto degli investimenti dell’esercizio.

<b>Partecipazioni</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	15.617	14.402
Partecipazioni in altre imprese	1.310	960
<b>Totale partecipazioni</b>	<b>16.927</b>	<b>15.362</b>

Il valore delle “Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto”, pari a 15.617 migliaia di Euro, registra un incremento di 1.215 migliaia di Euro, per effetto dell’investimento in AD Cube, per 1.400 migliaia di Euro, dei risultati positivi conseguiti dal Gruppo Attica e dell’azzeramento del valore di Bookrepublic Webnovels S.r.l., posta in liquidazione nel mese di gennaio 2026; i risultati delle altre partecipazioni, esposti di seguito, non hanno determinato scostamenti significativi rispetto ai valori del 2024.

Nel 2025 il Gruppo ha incassato dividendi da Edizioni EL S.r.l. per 1.001 migliaia di Euro (1.070 migliaia di Euro nel 2024) e dal Gruppo Attica per 64 migliaia di Euro.

<b>Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto – Dettaglio</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Partecipazioni in imprese a controllo congiunto:		
- Edizioni EL S.r.l.	3.957	3.963
- Gruppo Attica Publications	8.416	7.759
- Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	354	703
- BookRepublic Webnovels S.r.l.	—	1.070
<b>Totale partecipazioni in imprese a controllo congiunto</b>	<b>12.727</b>	<b>13.495</b>
Partecipazioni in imprese collegate:		
- Press-Di Distribuzione Stampa Multimedia S.r.l.	741	624
- Editrice AAM TerranuovaS.r.l.	—	33
- Meaningfool S.r.l.	199	250
- AD Cube S.r.l.	1.400	—
¹- Accademia Molly Bloom S.r.l.	400	—
¹- ALS Publishing S.r.l.	150	—
<b>Totale partecipazioni in imprese collegate</b>	<b>2.890</b>	<b>2.890</b>
<b>Totale partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto</b>	<b>15.617</b>	<b>14.402</b>

Il valore delle “Partecipazioni in altre imprese”, pari a 1.310 migliaia di Euro, registra un incremento di 350 migliaia di Euro, per effetto degli investimenti realizzati da Plai S.r.l., la società del Gruppo che investe nelle start-up italiane e internazionali del settore dell’Intelligenza Artificiale, per 650 migliaia di Euro, della svalutazione di alcune start-up in cui si era investito nei precedenti esercizi per 200 migliaia di Euro e della riclassifica di AD Cube S.r.l. tra le partecipazioni in società collegate, a seguito dell’acquisto dell’ulteriore quota effettuato nel 2025.

<b>Partecipazioni in altre imprese - Dettaglio</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Partecipazioni in altre imprese:		
- Società Editrice Il Mulino S.p.A.	197	197
- Consuedit S.r.l.	1	1
- Immobiliare Editori Giornali S.r.l.	52	52
- Consorzio Edicola Italiana	10	10
- AD Cube S.r.l.	—	100
- Equal Education S.r.l.	100	100
- Istory S.r.l.	100	100
- Paperbox Health S.r.l.	50	100
- Pathway S.r.l.	50	100
- Similar S.r.l.	100	100
- Augmented Human Intelligence Ltd	—	100
- Boosted Ai S.r.l.	100	—
- Lendit S.r.l.	100	—
- Educade S.r.l.	100	—
- Billd S.r.l.	150	—
- MemorAIz S.r.l.	100	—
- Qoravia S.r.l.	100	—
<b>Totale partecipazioni in altre imprese</b>	<b>1.310</b>	<b>960</b>

Nell'esercizio 2025 gli impatti a conto economico derivanti dalla valutazione delle partecipazioni in imprese a controllo congiunto, collegate e in cui il Gruppo detiene una quota di minoranza, sono negativi per 396 migliaia di Euro in peggioramento rispetto alle 414 migliaia di Euro positive del 2024, per effetto delle maggiori perdite relative a Bookrepublic Webnovels S.r.l. e delle svalutazioni operate nei confronti di alcune start-up dell'incubatore Plai S.r.l..

<b>Oneri (proventi) da partecipazioni</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
- Edizioni EL S.r.l.	(994)	(919)
- Gruppo Attica Publications	(722)	(562)
- Mondadori Seec Advertising Co. Ltd	315	565
- BookRepublic Webnovels S.r.l.	1.670	460
- Press-Di Distribuzione Stampa Multimedia S.r.l.	(124)	42
- Meaningfool S.r.l.	52	—
- Paperbox Health S.r.l.	50	—
- Pathway S.r.l.	50	—
- Augmented Human Intelligence Ltd	100	—
<b>Totale oneri (proventi) da partecipazioni</b>	<b>397</b>	<b>(414)</b>

## 16. ATTIVITÀ PER IMPOSTE ANTICIPATE, PASSIVITÀ PER IMPOSTE DIFFERITE

Le “Attività per imposte anticipate”, pari a 55.365 migliaia di Euro, e le “Passività per imposte differite”, pari a 39.258 migliaia di Euro, registrano rispettivamente una diminuzione di 4.486 migliaia di Euro e di 738 migliaia di Euro.

(Euro/migliaia)	31/12/2025	31/12/2024
IRES su perdite fiscali	—	—
IRES anticipata	50.630	54.682
IRAP anticipata	4.735	5.169
<b>Totale attività per imposte anticipate</b>	<b>55.365</b>	<b>59.851</b>
IRES differita	34.309	34.957
IRAP differita	4.949	5.040
<b>Totale passività per imposte differite</b>	<b>39.258</b>	<b>39.996</b>

La diminuzione del valore delle “Attività per imposte anticipate” è dipeso principalmente dall’evoluzione dei fondi tassati:

- il fondo svalutazione delle rimanenze è diminuito per effetto dei consistenti maceri di prodotto effettuati nell’esercizio;
- i fondi rischi legali e per passività diverse sono diminuiti per effetto della chiusura di alcuni contenziosi e dell’aggiornamento dei rischi sulla base delle nuove informazioni disponibili;
- il fondo svalutazione anticipi ad autori è diminuito per lo stralcio di anticipi ritenuti non più recuperabili sulla base di analisi effettuate dagli Amministratori.

Gli Amministratori ritengono pienamente recuperabili gli importi iscritti, considerando le stime di risultato contenute nel Piano a Medio Termine 2026-2028, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 12 febbraio 2026.

## Componenti che hanno comportato la rilevazione di imposte anticipate

(Euro/migliaia)	31/12/2025			31/12/2024		
	Ammontare	fiscale	Imposta anticipata	Ammontare	fiscale	Imposta anticipata
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	7.563	(*)	1.815	4.547	(*)	1.092
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	2.048	(*)	491	1.468	(*)	352
Svalutazione crediti	12.066	(*)	2.919	13.532	(*)	3.274
Svalutazione rimanenze	26.597	(*)	6.416	32.375	(*)	7.807
Svalutazione anticipi ad autori	51.493	(*)	12.370	58.417	(*)	14.033
Fondi	24.998	(*)	5.999	29.175	(*)	7.002
Indennità di fine rapporto	546	(*)	131	335	(*)	80
Eliminazioni utili infragruppo	8.150	(*)	1.956	7.992	(*)	1.918
Rese a pervenire	32.146	(*)	7.715	32.679	(*)	7.843
Diritti da emendamento al consolidato fiscale in essere	37.300	(*)	8.952	40.171	(*)	9.641
Altre differenze temporanee	7.605	(*)	1.866	6.632	(*)	1.640
<b>Totale ai fini IRES</b>	<b>210.512</b>		<b>50.630</b>	<b>227.323</b>		<b>54.682</b>
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	6.803	(*)	265	3.842	(*)	150
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	125	(*)	5	137	(*)	5
Svalutazione rimanenze	23.355	(*)	911	28.673	(*)	1.118
Svalutazione anticipi ad autori	50.134	(*)	1.955	56.981	(*)	2.222
Fondi	—	(*)	—	1.221	(*)	48
Indennità di fine rapporto	67	(*)	3	110	(*)	4
Eliminazioni utili infragruppo	8.115	(*)	317	7.949	(*)	310
Rese a pervenire	32.146	(*)	1.254	32.679	(*)	1.274
Altre differenze temporanee	675	(*)	25	936	(*)	38
<b>Totale ai fini IRAP</b>	<b>121.420</b>		<b>4.735</b>	<b>132.528</b>		<b>5.169</b>

(\*)Per quanto riguarda l'imposta sul reddito, ciascuna società del Gruppo ha applicato l'aliquota fiscale vigente nel Paese di residenza. Per quanto riguarda l'IRAP, ciascuna società del Gruppo ha applicato l'aliquota fiscale vigente tenuto conto della ripartizione della base imponibile per Regione.

La diminuzione del valore delle "Passività per imposte differite", è riconducibile alla flessione della riserva cash flow hedge, che ha portato all'utilizzo delle imposte differite per 347 migliaia di Euro e dall'ammortamento delle differenze rivenienti dalle acquisizioni, allocate ai beni a vita utile definita, al termine del processo di Purchase Price Allocation.

## Componenti che hanno comportato la rilevazione di imposte differite

(Euro/migliaia)	31/12/2025			31/12/2024		
	Ammontare	fiscale	Imposta differita	Ammontare	fiscale	Imposta differita
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	128.419	(*)	30.820	131.576	(*)	31.578
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	—	(*)	—	—	(*)	—
Indennità di fine rapporto	1.857	(*)	446	1.971	(*)	474
Altre differenze temporanee	12.678	(*)	3.043	12.106	(*)	2.905
<b>Totale ai fini IRES</b>	<b>142.954</b>		<b>34.309</b>	<b>145.653</b>		<b>34.957</b>
Differenza tra valore contabile e valore fiscale delle attività immateriali	126.690	(*)	4.941	129.094	(*)	5.034
Differenza tra valore contabile e valore fiscale degli investimenti immobiliari e di immobili, impianti e macchinari	76	(*)	3	134	(*)	5
Indennità di fine rapporto	130		5	—	(*)	—
<b>Totale ai fini IRAP</b>	<b>126.896</b>		<b>4.949</b>	<b>129.228</b>		<b>5.040</b>

(\*) Per quanto riguarda l'imposta sul reddito, ciascuna società del Gruppo ha applicato l'aliquota fiscale vigente nel Paese di residenza. Per quanto riguarda l'IRAP, ciascuna società del Gruppo ha applicato l'aliquota fiscale vigente tenuto conto della ripartizione della base imponibile per Regione.

## 17. ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

Il saldo delle "Altre attività non correnti", pari a 1.564 migliaia di Euro, registra un decremento di 947 migliaia di Euro, principalmente per l'incasso di una tranche del corrispettivo relativo alla cessione di Società Europea di Edizioni S.p.A. e per l'ammortamento del time value pagato per l'opzione di acquisto di una partecipazione di minoranza in Adelphi Edizioni S.p.A..

Altre attività non correnti (Euro/migliaia)	31/12/2025	31/12/2024
Depositi a garanzia	195	179
Altri	1.369	2.332
<b>Totale altre attività non correnti</b>	<b>1.564</b>	<b>2.511</b>

## 18. CREDITI TRIBUTARI, DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

Il valore dei “Crediti tributari”, al 31 Dicembre 2025, si attesta a 17.375 migliaia di Euro, in aumento di 1.438 migliaia di Euro, rispetto al precedente esercizio, principalmente per effetto del maggior credito IVA.

La voce “Crediti verso l’Erario per imposte dirette da recuperare e anticipi per contenziosi” pari a 3.569 migliaia di Euro, include principalmente:

- crediti rilevati per effetto della deducibilità dell’IRAP dalla base imponibile dell’IRES per 784 migliaia di Euro;
- crediti per contributi in conto esercizio riconosciuti alle società del Gruppo in relazione agli acquisti di carta per la stampa di libri e periodici, ai costi sostenuti per la distribuzione di questi ultimi e agli investimenti in innovazione tecnologica;
- crediti per contenziosi fiscali per complessivi 8.903 migliaia di Euro, interamente svalutati.

<b>Crediti tributari</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Crediti verso l’Erario per IRAP	703	601
Crediti verso l’Erario per IRES	1.486	59
Crediti verso Fininvest per IRES	1.099	1.104
Crediti verso l’Erario per IVA	10.518	8.583
Crediti verso l’Erario per imposte dirette da recuperare e anticipi per contenziosi	3.569	5.590
<b>Totale crediti tributari</b>	<b>17.375</b>	<b>15.937</b>

I “Debiti per imposte sul reddito”, pari a 12.306 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 1.659 migliaia di Euro, per effetto dei risultati economici più contenuti conseguiti nel 2025 rispetto al precedente esercizio.

<b>Debiti per imposte sul reddito</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Debiti verso l’Erario per IRAP	786	533
Debiti verso l’Erario per IRES	1.197	2.096
Debiti verso Fininvest per IRES	10.323	11.336
<b>Totale debiti per imposte sul reddito</b>	<b>12.306</b>	<b>13.965</b>

## 19. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

Le “Altre attività correnti”, pari a 77.926 migliaia di Euro, registrano un incremento di 3.562 migliaia di Euro.

Gli anticipi versati agli autori, al netto delle opportune svalutazioni operate, calcolate tenuto conto dell’anzianità degli anticipi erogati e della pianificazione editoriale, registrano un incremento da 58.490 a 62.888 migliaia di Euro, concentrato nell’area Libri Trade.

Tra i “Ratei e risconti attivi”, pari a 7.536 migliaia di Euro, sono compresi i costi promozionali relativi ad operazioni di vendite in abbinata alle testate periodiche compiute nei primi mesi del 2026, i canoni relativi ai servizi in cloud, i costi inerenti l’organizzazione di mostre del 2026, gli anticipi versati da Edizioni Star Comics S.r.l. a fronte dell’acquisizione dei diritti di sfruttamento dei fumetti.

Il valore degli “Altri crediti”, pari a 1.005 migliaia di Euro, comprende i crediti sorti per effetto delle cessioni delle testate periodiche e della Società Europea di Edizioni S.p.A.; la diminuzione rispetto al 31 dicembre 2024 è rappresentato principalmente dall’incasso di una tranche del corrispettivo relativo alla cessione di Società Europea di Edizioni S.p.A. .

<b>Altre attività correnti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Crediti verso agenti	159	202
Crediti verso autori	118.790	122.488
Fondo svalutazione anticipi ad autori	(55.902)	(63.998)
Crediti verso fornitori e collaboratori	6.191	6.632
Ratei e risconti attivi	7.536	6.970
Crediti diversi verso imprese collegate e consociate	147	139
Altri crediti	1.005	1.931
<b>Totale altre attività correnti</b>	<b>77.926</b>	<b>74.364</b>

## 20. RIMANENZE

Il valore delle “Rimanenze”, pari a 152.285 migliaia di Euro, registra un diminuzione 4.360 migliaia di Euro rispetto al precedente esercizio, prevalentemente riconducibile al valore dei prodotti finiti.

<b>Rimanenze</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Materie prime, sussidiarie e di consumo	16.680	17.410
Svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	(1.053)	(1.293)
<b>Totale materie prime, sussidiarie e di consumo</b>	<b>15.627</b>	<b>16.117</b>
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	14.103	12.666
Svalutazione prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	(1.167)	(1.268)
<b>Totale prodotti in corso di lavorazione e semilavorati</b>	<b>12.936</b>	<b>11.398</b>
Prodotti finiti e merci	191.353	206.298
Svalutazione prodotti finiti e merci	(67.631)	(77.168)
<b>Totale prodotti finiti e merci</b>	<b>123.722</b>	<b>129.130</b>
<b>Totale rimanenze</b>	<b>152.285</b>	<b>156.645</b>

Il saldo delle “Materie prime, sussidiarie e di consumo”, pari a 15.627 migliaia di Euro, registra una flessione di 490 migliaia di Euro, per effetto dei minori volumi di carta acquistati dall’area Libri Education a seguito della differente tempistica della produzione di novità rispetto al precedente esercizio.

Il valore dei “Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati”, pari a 12.936 migliaia di Euro, registra un incremento 1.538 migliaia di Euro rispetto al valore del 31 dicembre 2024, per effetto delle novità editoriali in lavorazione nell’area Libri Trade oggetto di pubblicazione nelle prime settimane del 2026.

Il valore dei “Prodotti finiti e merci” comprende libri di proprietà, libri di terzi editori acquistati per la ricomercializzazione nel settore Retail, nonché merchandising, prodotti di cartotecnica e oggettistica.

L’ammontare dei prodotti finiti, pari a 123.722 migliaia di Euro, registra una diminuzione netta di 5.408 migliaia di Euro, rispetto al 31 dicembre 2024, per effetto principalmente:

- della riduzione delle tirature nell’area Libri Education, che ha determinato un calo di 2.748 migliaia di Euro e nell’area Libri Trade, che ha portato alla flessione di 3.799 migliaia di Euro;
- dell’aumento dell’area Retail (1.112 migliaia di Euro) per l’apertura dei nuovi store e per l’acquisizione di MA Retail S.r.l..

La svalutazione delle rimanenze è determinata per ogni società del Gruppo, analiticamente, in considerazione della vendibilità dei prodotti finiti e dei relativi indici di rotazione, dell’eventuale improduttività delle commesse in corso di lavorazione o dei semilavorati e del deperimento delle materie prime.

La diminuzione del fondo svalutazione prodotti finiti è riconducibile alle ingenti operazioni di macero effettuate nel 2025.

<b>Rimanenze - Svalutazione</b> (Euro/migliaia)	<b>Materie prime</b>	<b>Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati</b>	<b>Prodotti finiti e merci</b>
Saldo al 31/12/2023	1.069	1.154	81.538
Movimentazioni intervenute nell’esercizio:			
- accantonamento	224	460	4.746
- utilizzo	—	(366)	(9.921)
- altri movimenti	—	20	805
<b>Saldo al 31/12/2024</b>	<b>1.293</b>	<b>1.268</b>	<b>77.168</b>
Movimentazioni intervenute nell’esercizio:			
- accantonamento	51	559	6.013
- utilizzo	(291)	(619)	(15.208)
- altri movimenti	—	(41)	(342)
<b>Saldo al 31/12/2025</b>	<b>1.053</b>	<b>1.167</b>	<b>67.631</b>

Nessuna delle rimanenze iscritta in bilancio risulta impegnata a garanzia di passività.

## Decremento (incremento) delle rimanenze

Effetto economico della movimentazione delle giacenze e dei fondi rettificativi del loro valore.

<b>Decremento (incremento) delle rimanenze</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti e merci	12.972	6.562
Accantonamento al fondo svalutazione prodotti finiti e merci	6.013	4.746
Utilizzo del fondo svalutazione prodotti finiti e merci	(15.208)	(9.921)
<b>Totale variazione delle rimanenze di prodotti finiti e merci</b>	<b>3.776</b>	<b>1.387</b>
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	(161)	(856)
Accantonamento al fondo svalutazione prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	559	460
Utilizzo del fondo svalutazione prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	(619)	(366)
<b>Totale variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione e semilavorati</b>	<b>(221)</b>	<b>(762)</b>
Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	649	(1.138)
Accantonamento al fondo svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	51	224
Utilizzo del fondo svalutazione materie prime, sussidiarie e di consumo	(291)	—
<b>Totale variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo</b>	<b>409</b>	<b>(914)</b>
<b>Totale decremento (incremento) delle rimanenze</b>	<b>3.965</b>	<b>(290)</b>

## 21. CREDITI COMMERCIALI

L'ammontare dei "Crediti commerciali", pari a 165.142 migliaia di Euro, registra un decremento di 9.993 migliaia di Euro rispetto alle 175.135 migliaia di Euro del 31 Dicembre 2024; che ha interessato tutte le aree di business, ad eccezione dell'area Libri Education, nella quale si registra un incremento di 417 migliaia di Euro per effetto dei maggiori ricavi per l'erogazione dei corsi di formazione a pagamento riservati ai docenti.

Nell'area Libri Trade la flessione, pari a 3.853 migliaia di Euro, è riconducibile all'incasso di alcuni crediti incagliati da parte delle società americane, all'effetto dovuto al deprezzamento del dollaro e alla diminuzione dei ricavi.

Nell'area Retail la contrazione, pari a 3.224 migliaia di Euro, è dipesa dall'incasso di alcuni crediti incagliati vantati nei confronti dei franchisee.

Nell'area Media il calo, pari a 2.856 migliaia di Euro, è determinato dalla flessione dei ricavi.

<b>Crediti commerciali</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Crediti verso clienti	149.481	158.137
Crediti verso imprese collegate	4.418	4.515
Crediti verso imprese controllanti	10	7
Crediti verso imprese consociate	11.233	12.476
<b>Totale crediti commerciali</b>	<b>165.142</b>	<b>175.135</b>

I “Crediti verso clienti”, pari a 149.481 migliaia di Euro, registrano un decremento di 8.656 migliaia di Euro, per le ragioni descritte.

I “Crediti verso imprese collegate”, pari a 4.418 migliaia di Euro, sostanzialmente in linea con i valori del precedente esercizio, sono rappresentati principalmente dai crediti verso Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l., per la distribuzione delle testate periodiche

I “Crediti verso imprese consociate”, pari a 11.233 migliaia di Euro, sono rappresentati principalmente dai crediti verso Mediamond S.p.A. a fronte della cessione di spazi pubblicitari.

<b>Crediti commerciali - Crediti verso clienti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Crediti verso clienti lordi	222.683	236.144
Clientsi conto rese da pervenire	(61.064)	(64.283)
Svalutazione crediti	(12.138)	(13.724)
<b>Totale crediti verso clienti</b>	<b>149.481</b>	<b>158.137</b>

Il valore del fondo svalutazione crediti, pari a 12.138 migliaia di Euro, registra una flessione di 1.586 migliaia di Euro, per effetto principalmente degli incassi di alcuni crediti incagliati.

L'ammontare del fondo è stato determinato a conclusione di una puntuale analisi condotta sull'affidabilità dei clienti e sulle posizioni creditorie a rischio di esigibilità.

<b>Crediti commerciali - Crediti verso clienti - Svalutazione</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Saldo all'inizio dell'esercizio	13.724	14.436
Movimentazioni intervenute nell'esercizio:		
- accantonamento	2.498	3.078
- utilizzo	(3.412)	(3.819)
- variazioni nell'area di consolidamento e altri movimenti	(672)	30
<b>Totale svalutazione crediti verso clienti</b>	<b>12.138</b>	<b>13.724</b>

Tra i “Crediti commerciali” non sono presenti saldi con scadenza superiore a cinque anni.

## 22. PATRIMONIO NETTO

Il patrimonio netto al 31 Dicembre 2025, pari a 333.513 migliaia di Euro, comprese le riserve di terzi azionisti pari a 2.260 migliaia di Euro, la cui movimentazione è dettagliata nell'apposito prospetto, registra un incremento di 16.432 migliaia di Euro, rispetto a 317.081 migliaia di Euro del 31 dicembre 2024.

Le variazioni più significative sono rappresentate dal risultato dell'esercizio, positivo per 54.030 migliaia di Euro e dall'aumento della riserva relativa ai Piani LTI, pari a 1.806 migliaia di Euro, in parte compensati dalla distribuzione di dividendi pari a 36.498 migliaia di Euro, dalle diminuzioni della riserva relativa alla conversione dei bilanci in valuta diversa dall'Euro per 3.026 migliaia di Euro e della riserva cash flow hedge per 1.025 migliaia di Euro.

## Capitale sociale

Il capitale sociale di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., alla data di bilancio, risulta pari a 67.979.168,40 Euro, suddiviso in n. 261.458.340 azioni ordinarie da nominali euro 0,26.

L'entità giuridica che controlla il Gruppo Mondadori è Fininvest S.p.A..

## Azioni proprie

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., nel corso dell'esercizio 2025, ha acquistato sul Mercato Telematico Azionario, numero 472.934 azioni proprie, pari allo 0,1809% del capitale sociale e ha assegnato numero 507.774 azioni ai beneficiari del Piano di Performance Share 2022-2024, portando il totale delle azioni proprie in portafoglio a 760.697, pari allo 0,2909% del capitale sociale.

Il valore delle azioni proprie, asservite ai piani di incentivazione denominati, "Piano di Performance Share 2023-2025", "Piano di Performance Share 2024-2026" e "Piano di Performance Share 2025-2027", al 31 Dicembre 2025, si attesta a 1.530 migliaia di Euro, in calo rispetto a 1.544 migliaia di Euro del 31 Dicembre 2024.

## Altre riserve e risultati portati a nuovo

La voce "Altre riserve e risultati portati a nuovo" al 31 Dicembre 2025 ammonta a 210.775 migliaia di Euro (189.419 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) e comprende:

- la riserva legale per 13.596 migliaia di Euro;
- la riserva di cash flow hedge, pari a 1.806 migliaia di Euro (2.830 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), al netto del relativo effetto fiscale, a fronte della valutazione dei derivati di copertura;
- la riserva che accoglie la valutazione dei piani di incentivazione ai sensi dell'IFRS 2, pari a 4.063 migliaia di Euro (2.259 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024);
- la riserva di attualizzazione del TFR, al netto del relativo effetto fiscale, pari a 119 migliaia di Euro (495 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024);
- la riserva di conversione, negativa per 485 migliaia di Euro (positiva per 2.504 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), dovuta agli effetti di conversione dei bilanci delle società appartenenti al Gruppo Attica, con sedi nei Paesi dell'Est europeo, della joint-venture cinese Mondadori Seec Advertising Co. Ltd, di Rizzoli International Publications Inc. e Chelsea Green Publishing Inc. presenti sul mercato americano e anglosassone.

I cambi utilizzati per la conversione dei bilanci in valuta non di conto sono i seguenti:

Cambi	Puntuale 31/12/2025	Puntuale 31/12/2024	Medio 2025	Medio 2024
Dollaro USA	1,18	1,08	1,13	1,05
Yuan cinese	8,23	7,79	8,19	7,63
Nuovo Leu rumeno	5,10	4,97	5,04	4,97
Leva bulgara	1,96	1,96	1,96	1,96
Dinaro serbo	117,31	117,08	117,20	116,94

- il valore residuo è rappresentato da riserve di utili realizzati in precedenti esercizi.

## Gestione del capitale

Il capitale del Gruppo Mondadori è gestito prevalentemente in relazione alla struttura finanziaria complessiva del Gruppo stesso, avendo riguardo a un corretto bilanciamento di debito netto e capitale.

L'indicatore principalmente utilizzato dal Gruppo per la misurazione dell'adeguatezza del capitale è quello che rapporta il debito netto con la "capitalizzazione di bilancio" (ovvero debito netto più capitale). Nel debito netto sono inclusi tutti i finanziamenti onerosi (debito bancario) al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti.

<b>Gestione del capitale</b> (Euro/milioni)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Debito netto	174,5	173,0
Capitale (patrimonio netto)	333,5	317,1
<b>Totale capitale e debito netto</b>	<b>508,0</b>	<b>490,0</b>
Rapporto debito netto/capitale e debito netto	34,3%	35,3%
Azioni proprie in portafoglio	1,5	1,5

## 23. CAPITALE, RISERVE E RISULTATO DI PERTINENZA DI TERZI AZIONISTI

Il patrimonio netto di pertinenza di terzi azionisti, per la contabilizzazione del quale si tiene conto anche degli accordi di put&call sottoscritti da Mondadori con i soci di minoranza delle società oggetto di acquisizione, si attesta a 803 migliaia di Euro.

<b>Capitale, riserve e risultato di pertinenza di terzi azionisti</b> (Euro/migliaia)	<b>Patrimonio netto</b> <b>al 31 Dicembre</b> <b>2024</b>	<b>Risultato dell'esercizio</b> <b>2024</b>	<b>Patrimonio netto</b> <b>al 31 Dicembre</b> <b>2025</b>	<b>Risultato dell'esercizio</b> <b>2025</b>
A.L.I.-Agenzia Libreria International S.r.l.		1.020		
De Agostini Libri S.p.A.	606	(142)	738	134
Edizioni Star Comics S.r.l.		1.048		553
Fatto in Casa da Benedetta S.r.l.	400	301	1.513	250
MA Retail S.r.l.				67
Star Shop Distribuzione S.r.l.		(62)		(319)
Rizzoli Education S.p.A.	9	1	9	1
Zenzero S.r.l.		76		117
<b>Totale</b>	<b>1.015</b>	<b>2.242</b>	<b>2.260</b>	<b>803</b>

## 24. FONDI

Il valore dei “Fondi”, pari a 25.533 migliaia di Euro, registra una diminuzione pari a 3.511 migliaia di Euro, nonostante l’apporto di MA Retail S.p.A. per 750 migliaia di Euro, a fronte di oneri per l’adeguamento di alcuni punti vendita agli standard del Gruppo sulla sicurezza del luogo di lavoro.

Il calo riguarda principalmente:

- il “Fondo rischi contrattuali agenti” (-526 migliaia di Euro), per effetto della definizione di alcuni contenziosi con agenti cessati;
- il “Fondo rischi oneri di ristrutturazione del personale” (-331 migliaia di Euro), dopo avere riconosciuto incentivi all’esodo ad alcuni dipendenti;
- il “Fondo rischi legali” (-2.344 migliaia di Euro), a seguito principalmente della chiusura di alcuni contenziosi e cause per diffamazione che avevano interessato principalmente Mondadori Media S.p.A.;
- gli “Altri fondi rischi” (-1.018 migliaia di Euro), per effetto dell’aggiornamento della valutazione di alcuni rischi.

<b>Fondi</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2024</b>	<b>Acc.ti</b>	<b>Utilizzi</b>	<b>Altri movimenti</b>	<b>31/12/2025</b>
Fondo rischi contrattuali agenti	2.255	192	(718)	—	1.729
Fondo rischi oneri ristrutturazione personale	3.524	993	(1.324)	—	3.193
Fondo rischi legali	8.667	118	(2.462)	—	6.323
Fondo rischi su partecipazioni	—	200	—	—	200
Fondo per contenzioso fiscale	—	365	—	—	365
Fondo impegni contrattuali	4.963	—	(105)	—	4.858
Fondo impegni contrattuali concessionaria	1.358	—	(503)	—	855
Altri fondi rischi	8.277	227	(1.245)	750	8.009
<b>Totale fondi</b>	<b>29.044</b>	<b>2.096</b>	<b>(6.357)</b>	<b>750</b>	<b>25.533</b>

## 25. INDENNITÀ DI FINE RAPPORTO

Le indennità di fine rapporto di lavoro subordinato e l’indennità suppletiva di clientela sono state determinate, in accordo rispettivamente allo IAS 19 e allo IAS 37, applicando una metodologia di tipo attuariale.

Per entrambi i calcoli è stato utilizzato un tasso di attualizzazione determinato sulla base dell’osservazione dell’indice benchmark iBoxx Corporate Eur, rating AA e con durata 10+, coerentemente con quanto fatto per le precedenti valutazioni.

<b>Ipotesi per calcolo attuariale del TFR</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Ipotesi economiche:		
- incremento del costo della vita	2,00%	2,00%
- tasso di attualizzazione	3,96%	3,38%
Ipotesi demografiche:		
- probabilità di decesso	Tavole IPS 55	Tavole IPS 55
- probabilità di inabilità	Tavole INPS 2000	Tavole INPS 2000
- probabilità di interruzione rapporto di lavoro per altre cause	Da 1,72% a 14,54%	Da 1,72% a 14,80%
- età di pensionamento	Normativa vigente	Normativa vigente

<b>Ipotesi per calcolo attuariale del FISC</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Ipotesi economiche:		
- tasso di attualizzazione	3,96%	3,38%
Ipotesi demografiche:		
- probabilità di decesso/invalidità	1,0%	1,0%
- probabilità di dispensa dal servizio	5,0%	5,0%
- probabilità di interruzione volontaria del rapporto di agenzia	1,5%	1,5%
- età media di cessazione del rapporto di agenzia	Normativa vigente	Normativa vigente

Le “Indennità di fine rapporto”, pari a 28.495 migliaia di Euro, registrano complessivamente un diminuzione di 775 migliaia di Euro; le indennità di MA Retail S.r.l., società acquisita nel 2025, ammontano a 127 migliaia di Euro.

<b>Indennità di fine rapporto</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Fondo per trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	13.761	13.803
Fondo indennità suppletiva di clientela agenti	14.712	15.445
Fondo per trattamento di quiescenza e obblighi simili	22	22
<b>Totale indennità di fine rapporto</b>	<b>28.495</b>	<b>29.270</b>

Le indennità da riconoscere ai dipendenti, interessate dalla variazione di perimetro per 127 migliaia di Euro, registrano un decremento di 42 migliaia di Euro, passando da 13.803 migliaia di Euro a 13.761 migliaia di Euro, per effetto del normale turnover.

Le indennità da riconoscere alla rete vendita, pari a 14.712 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 733 migliaia di Euro, riconducibile alla decisione di interrompere definitivamente l'attività di vendita a rate fino al 2024 gestita dagli agenti di Giulio Einaudi Editore S.p.A..

<b>Indennità di fine rapporto - Dettaglio</b> (Euro/migliaia)	<b>Fondo TFR</b>	<b>FISC</b>	<b>Fondo trattamento quiescenza</b>
Saldo al 31/12/2024	13.803	15.445	22
Movimentazioni intervenute nel 2025:			
- accantonamenti	187	1.082	—
- utilizzi	(1.014)	(1.877)	—
- storni	—	—	—
- interest cost	406	—	—
- variazioni nell'area di consolidamento e altre variazioni	380	62	—
<b>Saldo al 31/12/2025</b>	<b>13.761</b>	<b>14.712</b>	<b>22</b>

La variazione del tasso di attualizzazione, dal 3,38% al 3,96%, ha determinato un decremento del fondo TFR pari a 466 migliaia di Euro.

Le componenti di costo del trattamento di fine rapporto, contabilizzate a conto economico, sono rappresentate dal service cost delle società con meno di 50 dipendenti, pari a 187 migliaia di Euro, dagli oneri finanziari, pari a 406 migliaia di Euro, e dalla quota versata alla previdenza complementare, pari a 6.910 migliaia di Euro.

Le variazioni del “Fondo indennità suppletiva di clientela” riflettono il turnover verificatosi nella forza vendita del Gruppo durante l'esercizio 2024; nella voce “Accantonamenti” è compreso l'effetto derivante dall'attualizzazione.

Il fondo trattamento di quiescenza non è stato attualizzato in quanto gli effetti di tale processo sono poco significativi.

## 26. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI

Il valore delle “Altre passività correnti”, pari a 141.076 migliaia di Euro, registra una diminuzione di 3.779 migliaia di Euro rispetto al 31 Dicembre 2024, nonostante la variazione del perimetro di consolidamento che contribuisce con un incremento per 446 migliaia di Euro.

La flessione è riconducibile principalmente alle voci “Retribuzioni da pagare e debiti verso il personale” e “Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale”, per effetto della riduzione della quota variabile della retribuzione maturata sui risultati conseguiti dal Gruppo.

<b>Altre passività correnti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Acconti da clienti	3.935	3.694
Debiti tributari	6.575	6.617
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	13.059	13.553
Debiti verso imprese collegate e consociate	79	79
Debiti diversi verso altri	117.428	120.912
<b>Totale altre passività correnti</b>	<b>141.076</b>	<b>144.855</b>

Dettaglio dei “Debiti diversi verso altri”.

<b>Altre passività correnti - Debiti diversi verso altri</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Retribuzioni da pagare e debiti verso il personale	17.566	20.737
Debiti verso autori	69.436	69.356
Debiti verso clienti abbonati e rateali	15.728	16.640
Altri debiti, ratei e risconti passivi	14.697	14.179
<b>Totale debiti diversi verso altri</b>	<b>117.428</b>	<b>120.912</b>

## 27. DEBITI COMMERCIALI

Il saldo dei “Debiti commerciali”, pari a 264.262 migliaia di Euro, registra un decremento di 8.879 migliaia di Euro rispetto al 31 Dicembre 2024, coerentemente alla variazione registrata dai crediti commerciali.

Nell’area Libri Trade il calo, pari a 10.381 migliaia di Euro, è da attribuire al contenimento delle tirature, ai minori costi variabili derivanti dalla flessione dei ricavi e alla svalutazione del Dollaro rispetto all’Euro.

Nell’area Media la diminuzione si attesta a 3.941 migliaia di Euro, per effetto del calo dei ricavi delle testate periodiche cartacee, che ha determinato una contrazione dei costi industriali.

Nell’area Retail si registra un incremento di 4.977 migliaia di Euro per effetto dei maggiori acquisti, conseguentemente all’incremento dei negozi diretti.

<b>Debiti commerciali</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Debiti verso fornitori	257.653	266.738
Debiti verso imprese collegate	5.754	5.594
Debiti verso imprese controllanti	46	70
Debiti verso imprese consociate	809	739
<b>Totale debiti commerciali</b>	<b>264.262</b>	<b>273.141</b>

I “Debiti verso imprese collegate”, pari a 5.754 migliaia di Euro, riguardano prevalentemente l’attività di distribuzione del prodotto editoriale di Edizioni EL S.r.l.; i “Debiti verso imprese consociate”, pari a 809 migliaia di Euro, sono prevalentemente nei confronti di Publitalia ‘80 S.p.A. per l’acquisto di spazi pubblicitari.

Il dettaglio dei debiti verso imprese collegate, controllanti e consociate è contenuto nell’allegato “Rapporti con parti correlate”; le transazioni commerciali con tali imprese avvengono alle normali condizioni di mercato.

Non sono presenti “Debiti commerciali” con scadenza superiore a cinque anni.

## 28. POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

L’indebitamento complessivo, compresa la componente iscritta ai sensi dell’IFRS 16, al 31 Dicembre 2025, si attesta a 174.490 migliaia di Euro; la componente relativa all’applicazione dell’IFRS 16 aumenta di 7.631 migliaia di Euro, da 81.174 a 88.805 migliaia di Euro.

Il cash-flow dell’esercizio, escluso IFRS 16, risulta positivo per 6.112 migliaia di Euro per effetto:

- della generazione di cassa derivante dall’attività caratteristica pari a 65.099 migliaia di Euro (71.283 migliaia di Euro nel 2024), alla quale hanno contribuito tutte le aree di business in cui opera il Gruppo;
- della distribuzione agli azionisti di dividendi per 36.498 migliaia di Euro e all’impatto negativo della valutazione del derivato di copertura contro il rischio tasso pari a 1.349 migliaia di Euro;
- delle acquisizioni concluse nel 2025 per complessive 9.869 migliaia di Euro;
- di un cash out relativo a oneri di ristrutturazione per 3.403 migliaia di Euro e altri oneri non ricorrenti, tra i quali gli investimenti sostenuti per la riqualificazione della sede di Segrate e i costi per il trasferimento delle merci in giacenza presso i depositi dei nuovi operatori di logistica che hanno iniziato a svolgere il servizio nel 2026, per complessive 7.868 migliaia di Euro.

<b>Posizione finanziaria netta</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Attività finanziarie non correnti	2.904	5.303
Attività finanziarie correnti	876	142
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	56.660	111.289
Passività finanziarie non correnti	(94.746)	(144.270)
Passività finanziarie correnti	(51.379)	(64.250)
Attività (passività) finanziarie discontinued operations	—	—
<b>Posizione finanziaria netta ante applicazione IFRS 16</b>	<b>(85.685)</b>	<b>(91.786)</b>
Passività finanziarie IFRS 16	(88.805)	(81.174)
Passività finanziarie IFRS 16 discontinued operations	—	—
<b>Posizione finanziaria netta compreso effetto IFRS 16</b>	<b>(174.490)</b>	<b>(172.959)</b>

La posizione finanziaria netta secondo lo schema raccomandato da Consob, di seguito esposta, che non comprende il valore delle “Attività finanziarie non correnti”, pari a 2.904 migliaia di Euro, si attesta a -177.394 migliaia di Euro.

<b>Posizione finanziaria netta</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
-Cassa	1.846	1.618
-Depositi bancari	54.270	109.059
-Depositi postali	543	613
A Disponibilità liquide	56.660	111.289
B Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	—	—
C Altre attività finanziarie correnti	876	142
<b>D Liquidità (A+B+C)</b>	<b>57.536</b>	<b>111.432</b>
-Debiti bancari correnti	(284)	(325)
-Passività finanziarie IFRS 16	(15.795)	(13.612)
-Altri debiti finanziari correnti	(2.702)	(20.891)
E Debito finanziario corrente (inclusi gli strumenti di debito, esclusa la parte corrente del debito finanziario non corrente)	(18.780)	(34.828)
-Finanziamenti	(48.393)	(43.034)
F Parte corrente del debito finanziario non corrente	(48.393)	(43.034)
<b>G Indebitamento finanziario corrente (E+F)</b>	<b>(67.173)</b>	<b>(77.862)</b>
<b>H Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)</b>	<b>(9.637)</b>	<b>33.569</b>
- Finanziamenti	(83.008)	(130.611)
-Passività finanziarie IFRS 16	(73.010)	(67.562)
-Strumenti derivati e altre passività finanziarie	(11.738)	(13.659)
I Debito finanziario non corrente (esclusi la parte corrente e gli strumenti di debito)	(167.756)	(211.832)
J Strumenti di debito	—	—
K Debiti commerciali e altri debiti non correnti	—	—
<b>L Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)</b>	<b>(167.756)</b>	<b>(211.832)</b>
<b>M Totale indebitamento finanziario (H+L)</b>	<b>(177.394)</b>	<b>(178.262)</b>

## Attività finanziarie

Il valore delle “Attività finanziarie non correnti”, pari a 2.904 migliaia di Euro, registra una flessione pari a 2.399 migliaia di Euro, riferibile principalmente all’adeguamento dei derivati sul rischio tassi d’interesse al fair value.

Il saldo comprende per 1.913 migliaia di Euro il finanziamento concesso da Mondadori Media S.p.A. alla propria collegata Press-Di Distribuzione e Multimedia S.r.l. e il finanziamento ad Attica Publications, pari a 450 migliaia di Euro, entrambi già in essere al termine del precedente esercizio.

<b>Attività finanziarie non correnti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Crediti finanziari verso imprese collegate	2.363	2.950
Crediti finanziari	400	—
Attività in strumenti derivati	142	2.353
<b>Totale attività finanziarie non correnti</b>	<b>2.904</b>	<b>5.303</b>

Le “Altre attività finanziarie correnti”, pari a 876 migliaia di Euro, registrano un incremento di 734 migliaia di Euro, principalmente riconducibile all’adeguamento dei derivati sul rischio tassi d’interesse al fair value; il saldo comprende anche il credito nei confronti di Bookrepublic Webnovels S.r.l. per effetto del conto corrente intrattenuto con la Capogruppo.

<b>Altre attività finanziarie correnti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Crediti finanziari verso clienti	—	—
Crediti finanziari verso imprese collegate	92	—
Crediti finanziari verso imprese controllanti	—	—
Crediti finanziari verso imprese consociate	—	—
Crediti finanziari verso altri	20	142
<b>Totale crediti finanziari</b>	<b>112</b>	<b>142</b>
Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico	—	—
Attività finanziarie disponibili per la vendita	—	—
Attività in strumenti derivati	765	—
<b>Totale altre attività finanziarie correnti</b>	<b>876</b>	<b>142</b>

### Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti

La voce in oggetto, pari a 56.660 migliaia di Euro, è rappresentata principalmente da temporanee eccedenze di liquidità sui conti correnti bancari; il fair value delle disponibilità liquide coincide con il valore contabile delle stesse al 31 Dicembre 2025.

<b>Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Denaro e valori in cassa	1.846	1.618
Depositi bancari	54.270	109.059
Depositi postali	543	613
<b>Totale cassa e altre disponibilità liquide equivalenti</b>	<b>56.660</b>	<b>111.289</b>

### Passività finanziarie non correnti

Le "Passività finanziarie non correnti" includono principalmente:

- il costo ammortizzato del Term Loan del finanziamento bilaterale, stipulato a dicembre 2024, scadenza dicembre 2028, per 49.908 migliaia di Euro;
- il costo ammortizzato del Term Loan del finanziamento bilaterale, stipulato a settembre 2024, scadenza settembre 2029, per 33.228 migliaia di Euro;
- il costo ammortizzato del contratto di finanziamento Revolving sottoscritto a luglio 2024 (sottostante non utilizzato) per -131 migliaia di Euro;
- la valutazione degli strumenti derivati pari a 8 migliaia di Euro;
- i corrispettivi, a pagamento differito, relativi ad alcune acquisizioni concluse negli ultimi esercizi, pari a 11.730 migliaia di Euro.

<b>Passività finanziarie non correnti</b>	<b>Tasso interesse effettivo</b>	<b>Scadenza tra 1 e 5 anni</b>	<b>Scadenza oltre 5 anni</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Finanziamenti	3,001%	83.008	—	83.008	130.611
Passività in strumenti derivati		8	—	8	106
Altri debiti finanziari		11.730	—	11.730	13.553
<b>Totale passività finanziarie non correnti</b>		<b>94.746</b>	<b>—</b>	<b>94.746</b>	<b>144.270</b>

## Debiti verso banche e altre passività finanziarie correnti

I “Debiti verso banche e altre passività finanziarie correnti”, pari a 51.379 migliaia di Euro, includono principalmente:

- la quota del Term Loan A del finanziamento in pool, avente scadenza dicembre 2026, pari a 15.553 migliaia di Euro;
- la quota della Linea C del finanziamento in pool, avente scadenza dicembre 2026, pari a 21.674 migliaia di Euro;
- la quota del Term Loan del finanziamento bilaterale, stipulato a settembre 2024, in scadenza nel 2026, per 11.110 migliaia di Euro;
- altri debiti finanziari per 2.702, principalmente per corrispettivi, a pagamento differito, relativi ad alcune acquisizioni concluse negli ultimi esercizi.

Debiti verso banche e altre passività finanziarie correnti (Euro/migliaia)	Tasso interesse effettivo	31/12/2025	31/12/2024
Depositi bancari		284	325
Finanziamenti	1,28%	48.393	43.034
Debiti finanziari verso imprese collegate		—	—
Altri debiti finanziari		2.702	20.891
<b>Totale debiti verso banche e altre passività finanziarie correnti</b>		<b>51.379</b>	<b>64.250</b>

Al 31 dicembre 2025, il Covenant Finanziario Leverage Ratio (Posizione Finanziaria Netta ante applicazione IFRS 16 / EBITDA) è pari a 0,64, ampiamente inferiore al limite di 3,25, previsto dai contratti di finanziamento.

Le previsioni contenute nel piano a medio termine non ne fanno ragionevolmente prevedere lo sfioramento prospettico.

Movimentazione delle Linee di credito committed:

(Euro/migliaia)	31/12/2024	Utilizzi	Rimborsi	Altre variazioni	31/12/2025
Linea A scadenza 2026	30.840	—	(15.833)	546	15.553
Linea C scadenza 2026	43.248	—	(21.645)	71	21.674
Term Loan dicembre 2024, scad. Dicembre 2028	49.879	—	—	29	49.908
Term Loan settembre 2024, scad. Settembre 2029	49.837	—	(5.555)	56	44.338
RCF luglio 2024, scad. Luglio 2029	(168)	—	—	37	(131)
<b>Totale</b>	<b>173.636</b>	<b>—</b>	<b>(43.033)</b>	<b>739</b>	<b>131.342</b>

Le “Altre variazioni” sono rappresentate dalla quota di ammortamento dell’esercizio del costo ammortizzato.

## Attività e passività in strumenti derivati

Attività e passività in strumenti derivati – Dettaglio (Euro/migliaia)	Tipologia di derivato	Fair value al 31/12/2025	Fair value al 31/12/2024
Attività (passività) finanziarie non correnti			
-Derivati su tassi	Cash flow hedge	907	2.353
-Derivati su tassi	Cash flow hedge	(8)	(106)

Il Gruppo ha adottato una Policy sulla Gestione dei Rischi Finanziari. L'utilizzo dei prodotti derivati è pertanto coerente con le linee guida delineate da tale direttiva; al fine di verificare l'efficacia delle coperture poste in essere vengono effettuati, con cadenza trimestrale, i test prospettici e, qualora necessari, i test retrospettivi.

Nelle attività in strumenti derivati, pari a 907 migliaia di Euro, è compreso:

- il fair value relativo alle operazioni di copertura sul rischio di tasso in essere, a valere sul 100% del Term Loan Amortizing A del contratto di finanziamento in pool stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026, per un nozionale di 15,8 milioni di Euro e un tasso medio ponderato pari a -0,086%;
- il fair value relativo alle operazioni di copertura sul rischio tasso in essere, a valere sul 92% dell'utilizzo della Linea C Acquisition Line del contratto di finanziamento in pool stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026, per un nozionale di 20 milioni di Euro e un tasso medio ponderato pari a -0,098%;
- il fair value relativo all'operazione di copertura sul rischio tasso in essere, a valere sul 100% dell'utilizzo del Term Loan del finanziamento bilaterale, stipulato a dicembre 2024, scadenza dicembre 2028 per un nozionale di 50 milioni di Euro e un tasso medio pari a 2,139%.

La tabella evidenzia l'impatto a conto economico e a patrimonio netto delle operazioni di copertura in oggetto:

Riserva di cash flow hedge (Euro/migliaia)	31/12/2025	31/12/2024
Riserva iniziale al lordo dell'effetto fiscale	(3.724)	(7.215)
Importo rilevato nel corso dell'esercizio	(528)	(792)
Importo girato da riserva e iscritto a conto economico:		
- a rettifica di oneri	(2.152)	(233)
- a rettifica di proventi	4.028	4.516
<b>Riserva finale al lordo dell'effetto fiscale</b>	<b>(2.376)</b>	<b>(3.724)</b>
Quota inefficace della copertura	—	—

## Passività finanziarie IFRS 16

Le "Passività finanziarie IFRS 16", determinate classificando i diritti d'uso in cluster, sulla base della scadenza contrattuale, e applicando a ciascuno di essi un diverso tasso di attualizzazione: per le società italiane pari all'Euribor tre mesi (zero floor) più uno spread e per le società americane pari al tasso treasury tre mesi più uno spread, registrano un incremento di 7.631 migliaia di Euro, passando da 81.174 migliaia di Euro del 31 Dicembre 2024 a 88.805 migliaia di Euro.

L'aumento per 4.618 migliaia di Euro è riconducibile a MA Retail S.p.A., società acquisita a dicembre 2025, e per la differenza principalmente a Mondadori Retail S.p.A., per effetto dell'apertura di nuovi punti vendita.

Passività finanziarie IFRS 16 (Euro/migliaia)	Scadenza tra 1 e 5 anni	Scadenza oltre 5 anni	31/12/2025	31/12/2024
Passività finanziarie IFRS 16 non correnti	55.524	17.486	73.010	67.562
Passività finanziarie IFRS 16 correnti			15.795	13.612
<b>Totale passività finanziarie IFRS 16</b>	<b>55.524</b>	<b>17.486</b>	<b>88.805</b>	<b>81.174</b>

## 29. RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI

I ricavi consolidati dell'esercizio 2025 si sono attestati a 931.564 migliaia di Euro, in linea con le 934.734 migliaia di Euro del 2024; al netto delle variazioni di perimetro intervenute tra i due esercizi, derivante dal consolidamento delle società Star Shop Distribuzione S.r.l. (dal 1° febbraio 2024), Chelsea Green Publishing Inc. (dal 1° maggio 2024), Fatto in Casa da Benedetta S.r.l. (dal 1° ottobre 2024) e MA Retail S.r.l. (dal 1° dicembre 2025), i ricavi sono risultati in calo dell'1,1%.

Nell'area Libri Trade i ricavi, pari a 393.300 migliaia di Euro, hanno registrato un lieve decremento dell'1% circa, per effetto principalmente del termine della concessione relativa all'area archeologica romana del Colosseo e dell'evoluzione sfavorevole del tasso di cambio Euro/Dollaro.

Nell'area Libri Education, nel 2025, le attività del business scolastico hanno registrato complessivamente ricavi per 230.316 migliaia di Euro, in flessione dell'1,3% rispetto al 2024, con una dinamica positiva nel comparto della scuola primaria, in crescita del 4% circa, e una flessione nei segmenti della scuola secondaria di primo e secondo grado, a fronte di una progressiva riduzione del numero degli studenti.

L'area Retail nel 2025 ha registrato ricavi pari a 220.338 migliaia di Euro, in crescita del 2,2% rispetto all'esercizio precedente; tale risultato è dipeso, oltre che dal consolidamento dal 1° dicembre di MA Retail S.r.l., dall'incremento delle vendite del prodotto Libro (+1,5% rispetto al 2024), che ha più che compensato l'impatto negativo della chiusura temporanea per totale rinnovamento della libreria Rizzoli di Milano.

L'area Media ha presentato ricavi per 145.158 migliaia di Euro, in contrazione dell'1,4% rispetto all'esercizio precedente, per effetto di una rilevante crescita della componente digital, che rappresenta oltre il 50% dei ricavi complessivi, e di una flessione, avente carattere strutturale, fatta registrare dalle attività tradizionali.

<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Delta %</b>
Libri Trade	393.300	396.810	(0,9)%
Libri Education	230.316	233.258	(1,3)%
Retail	220.338	215.490	2,2 %
Media	145.158	147.268	(1,4)%
Altri Business e Corporate	48.963	45.981	6,5 %
<b>Ricavi aggregati</b>	<b>1.038.075</b>	<b>1.038.807</b>	<b>(0,1)%</b>
Ricavi intercompany	(106.511)	(104.073)	2,3 %
<b>Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>931.564</b>	<b>934.734</b>	<b>(0,3)%</b>

<b>Ricavi per area geografica</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Mercato Nazionale	822.765	832.961
Paesi UE	43.480	40.527
Stati Uniti	54.276	54.054
Altri Paesi	11.043	7.192
<b>Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>931.564</b>	<b>934.734</b>

Nella "Relazione sulla gestione" è presente un commento più dettagliato sull'andamento dei ricavi e dei diversi business in cui opera il Gruppo.

### 30. COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI

I “Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci”, pari a 177.030 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 1.616 migliaia di Euro rispetto al precedente esercizio, principalmente per effetto:

- della riduzione degli acquisti di carta per 4.566 migliaia di Euro, che ha interessato l’area Libri Education, a causa di un differente calendario di produzione, e l’area Media, a causa della contrazione delle tirature delle testate periodiche cartacee;
- parzialmente compensata dai maggiori acquisti di prodotti destinati alla ricomercializzazione, da parte di Mondadori Retail S.p.A..

<b>Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Costi per materie prime	43.700	48.266
Merci destinate alla commercializzazione	130.651	129.529
Materiali di consumo, di manutenzione e altri	2.679	851
<b>Totale costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci</b>	<b>177.030</b>	<b>178.646</b>

### 31. COSTI PER SERVIZI

I “Costi per servizi”, pari a 461.831 migliaia di Euro, rispetto al precedente esercizio registrano una diminuzione di 5.969; le variazioni più significative hanno interessato:

- i costi per “Diritti e royalty”, diminuiti di 1.356 migliaia di Euro, di cui 763 migliaia di Euro nell’area Libri Education, per effetto della flessione del venduto, e 976 migliaia di Euro nell’area Media, in linea con il trend calante dei ricavi;
- i costi per “Provvigioni e costi agenti”, diminuiti di 3.727 migliaia di Euro, riferibili all’area Libri Education per 889 migliaia di Euro, per effetto del calo dei ricavi, all’area Libri Trade per 1.525 migliaia di Euro, a seguito della chiusura dell’attività di vendita a rate, e all’area Media per 969 migliaia di Euro, dovuti alla flessione dei ricavi pubblicitari digitali intermediati dai Centri Media;
- i costi per “Lavorazioni”, diminuiti di 2.797 migliaia di Euro, per effetto del calo registrato nell’area Libri Education (- 4.813 migliaia di Euro), in parte compensato dalla crescita nell’area Libri Trade;
- i costi per “Logistica”, diminuiti di 2.457 migliaia di Euro, riconducibile alla flessione dei ricavi di vendita di prodotto editoriale e delle quantità di merce movimentate;
- la “Quota editore”, pari a 26.681 migliaia di Euro, cresciuta di 1.674 migliaia di Euro, per effetto della positiva performance realizzata dalle società che gestiscono la vendita di spazi pubblicitari sui diversi device;
- i costi per “ Consulenze e collaborazioni di terzi”, pari a 35.705 migliaia di Euro, in aumento nell’area Media, anche per effetto dell’organizzazione del primo Festival dello Spettacolo, e nell’area Libri Education, impegnata nell’adeguamento di alcune opere ai nuovi requisiti introdotti dalla riforma che ha coinvolto alcune discipline.

<b>Costi per servizi</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Diritti e royalty	100.945	102.301
Provvigioni e costi agenti	47.337	51.064
Lavorazioni	113.854	116.651
Logistica	35.395	37.852
Consulenze e collaborazioni di terzi	35.705	32.223
Fee canale edicola e gestione abbonamenti	11.919	13.295
Acquisto spazi pubblicitari e spese di propaganda	21.641	21.980
Quota editore	26.681	25.007
Viaggi, omaggi e spese di rappresentanza	7.315	6.815
Spese di funzionamento degli organi societari	3.840	3.631
Assicurazioni	2.040	2.035
Utenze telefoniche e spese postali	3.849	3.900
Servizi di mensa, vigilanza e pulizia	4.314	3.998
Spese di manutenzione	2.511	3.108
Indagini di mercato, agenzie di informazione	2.288	2.321
Servizi e commissioni bancari	1.768	1.830
Servizi IT e area amministrativa	13.887	13.858
Noleggi e spese condominiali	19.357	17.110
Prestazioni di lavoro temporaneo	5.716	6.347
Altre prestazioni di servizi	1.470	2.474
<b>Totale costi per servizi</b>	<b>461.831</b>	<b>467.800</b>

Le “Spese di funzionamento degli organi societari” sono rappresentate dai compensi spettanti agli amministratori e ai membri dei collegi sindacali, rispettivamente pari a 3.156 migliaia di Euro e a 684 migliaia di Euro.

## 32. COSTO DEL PERSONALE

Il personale dipendente del Gruppo, a tempo indeterminato e determinato, risulta costituito da 2.231 unità, in crescita del 4,8% rispetto alle 2.133 risorse del 31 Dicembre 2024.

Neutralizzando l'effetto delle variazioni di perimetro rappresentate dall'acquisizione della società MA Retail S.r.l. titolare di dieci negozi, finalizzata il 1° dicembre 2025, l'organico del Gruppo evidenzierebbe un incremento del 2% circa rispetto al dato di fine 2024.

Organici	Puntuale 31/12/2025	Puntuale 31/12/2024	Medio 2025	Medio 2024
Dirigenti	106	110	106	110
Impiegati, quadri e giornalisti	2.006	1.906	1.946	1.871
Operai	119	117	109	89
<b>Totale</b>	<b>2.231</b>	<b>2.133</b>	<b>2.161</b>	<b>2.070</b>

Il costo del personale nel 2025 risulta pari a 144.935 migliaia di Euro, in aumento del 2,1% rispetto al 2024, per effetto della variazione di perimetro citata, delle aperture dei bookshop, in relazione all'aggiudicazione della concessione della Galleria degli Uffizi, e del rafforzamento dell'organico nel segmento delle attività digitali.

Alla voce "Altri costi" è esposto principalmente il saldo netto tra gli incentivi all'esodo riconosciuti e l'utilizzo dei rispettivi fondi accantonati nei precedenti esercizi.

Costo del personale (Euro/migliaia)	2025	2024
Salari e stipendi	105.044	103.747
Oneri sociali	29.605	29.109
Quota trattamento fine rapporto a incremento fondo TFR	187	369
Quota trattamento fine rapporto destinato a previdenza complementare	6.910	6.630
Altri costi	3.189	2.130
<b>Totale costo del personale</b>	<b>144.935</b>	<b>141.986</b>

### Informazioni relative al Piano di Performance Share

Al 31 dicembre 2025 il Gruppo Mondadori ha in essere 3 piani di pagamenti basati su azioni a favore sia di manager delle società del Gruppo che di membri del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo.

Le motivazioni alla base dell'introduzione dei Piani sono:

- realizzare un più forte collegamento tra la creazione di valore nel medio e lungo termine e la remunerazione del Management;
- sostenere il percorso di crescita di Mondadori, a seguito del completamento dell'ottimizzazione dei propri asset, individuando uno strumento che rifletta la crescita di valore della società;
- stimolare il team work a livello di vertice supportando il comune obiettivo di crescita del valore.

Il Consiglio o, su sua delega, l'Amministratore Delegato, ha facoltà di modificare gli Obiettivi di Performance in presenza di situazioni o circostanze straordinarie e/o non previste che possano incidere significativamente sui risultati e/o sul perimetro di attività del Gruppo. Tali situazioni e circostanze includono, a titolo esemplificativo e non esaustivo, operazioni di fusione, scissione, acquisizione, cessione, scorporo.

L'attribuzione delle azioni ai beneficiari al termine del periodo di vesting avviene al conseguimento di predefiniti obiettivi di performance. In particolare tali obiettivi saranno inerenti a:

- Total Shareholder Return (TSR) rispetto ai costituenti dell'indice FTSE Italia Mid Cap (FTSE Italia All Share per il periodo 2023-2025), con un peso del 15% (25% per il piano 2023-2025);
- EBITDA cumulato del triennio, con peso del 20%;
- Utile Netto cumulato del triennio, con peso del 25%;
- Ordinary Cash Flow cumulato del triennio, con peso del 25% (20% per il piano 2023-2025);
- Indice ESG (Impact Inclusion Index per il piano 2023-2025), con un peso del 15% (10% per il piano 2023-2025).

Per ciascuna delle condizioni di performance sopra illustrate sono stabiliti livelli di risultato minimi, target e massimi.

Al raggiungimento del livello minimo di risultato (90%) per EBITDA, Utile netto e Ordinary Cash Flow il numero di azioni attribuite corrisponde al 50% del numero target dei Diritti assegnati. Al conseguimento del livello target di performance matura il 100%, mentre al raggiungimento del livello massimo di risultato, il numero di Azioni attribuite corrisponde al 120% del numero target dei Diritti assegnati.

L'Indice ESG, essendo la sintesi di quattro ambiti di azione indipendenti e preventivamente misurati singolarmente, può avere un valore dell'indicatore di risultato che oscilla da 0% a 120%, con un corrispondente numero di azioni attribuite.

Il TSR è calcolato, all'interno del triennio di riferimento del Piano, come differenza di valore tra il prezzo dell'azione all'inizio e alla fine del periodo di performance e considerando il valore dei dividendi distribuiti nel medesimo periodo, rapportato la performance del titolo Mondadori con quella dell'indice FTSE Mid Cap.

La valutazione è effettuata considerando le cinque componenti comprese nel Piano:

- la componente "market based" legata alla misurazione della performance di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in termini di Total Shareholder Return (TSR);
- la componente "non market based" relativa al raggiungimento degli obiettivi di Utile Netto cumulato, EBITDA cumulato, Free/Ordinary Cash Flow cumulato, Indice ESG.

In applicazione del principio contabile IFRS 2, gli strumenti finanziari sottostanti al Piano sono stati valorizzati al fair value al momento dell'assegnazione.

La determinazione del fair value, che tiene conto del valore corrente dell'azione alla data di assegnazione, della volatilità, del flusso di dividendi attesi, della durata del Piano e del tasso privo di rischio (free risk), è stata affidata a un esperto esterno indipendente ed è stata effettuata utilizzando un modello di simulazione di tipo Monte Carlo.

Sono a disposizione del pubblico nella sezione "Governance" del sito internet di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ([www.gruppomondadori.it](http://www.gruppomondadori.it)), nonché presso la sede sociale e presso Borsa Italiana S.p.A. i documenti informativi, ex art. 114-bis del D. Lgs. 58/98, che illustrano le caratteristiche dei piani sopra descritti. Di seguito sono riportati per ciascun piano i costi rilevati a conto economico e le assunzioni alla base della valutazione del fair value.

Nel corso del primo semestre 2025 è giunto a maturazione il Piano di Performance Share per il triennio 2022-2024. Sono state attribuite 507.774 azioni valorizzate ad un prezzo medio ponderato pari a 2,0111 Euro. Il piano ha previsto un costo totale pari a 836.810 Euro e le relative riserve accantonate nel triennio sono state riclassificate come disponibili.

I piani in essere sono di seguito descritti.

## Piano di incentivazione a lungo termine 2025-2027

Al 31 dicembre 2025, il costo del Piano di Performance Share 2025-2027 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 22 Manager selezionati di Mondadori che hanno in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le Società Controllate dalla stessa), rilevato a conto economico alla voce Costo del personale è pari a 457 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 687.846.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	1 giugno 2025
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	31
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	22,39%
Tasso di interesse risk free	1,98%
% dividendi attesi	—%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,991

## Piano di incentivazione a lungo termine 2024-2026

Al 31 dicembre 2025, il costo del Piano di Performance Share 2024-2026 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 22 Manager selezionati di Mondadori che hanno in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le Società Controllate dalla stessa), rilevato a conto economico alla voce Costo del personale è pari a 492 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 667.272.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	1 giugno 2024
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	31
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	24,32%
Tasso di interesse risk free	3,30%
% dividendi attesi	—%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	2,214

## Piano di incentivazione a lungo termine 2023-2025

Nell'esercizio 2025, il costo del Piano di Performance Share 2023-2025 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 17 Manager selezionati di Mondadori che hanno in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le Società Controllate dalla stessa) rilevato a conto economico alla voce Costo del personale è pari a 452 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 783.316.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	2 maggio 2023
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	32
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	28,38%
Tasso di interesse risk free	3,26%
% dividendi attesi	—%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,731

### Piano di incentivazione MBO con differimento e Matching

Al fine di collegare in modo più stretto una parte della remunerazione variabile del top management alla creazione di valore nel lungo periodo e di rafforzare la leva di retention, l'erogazione di una quota parte dei premi MBO annuali viene differita nel tempo e legata all'andamento del titolo Mondadori.

Il meccanismo prevede che, a scelta del Beneficiario, una quota pari al 15% o al 30% del Premio MBO maturato a chiusura dell'esercizio, possa essere convertita in azioni e attribuita al Manager al termine di un periodo di 24 mesi (periodo di differimento), a condizione che il rapporto con la Società continui dopo l'esercizio dell'opzione.

A fronte dell'esercizio di tale opzione, Mondadori riconosce una componente aggiuntiva, in forma di azioni gratuite, nella misura di 1 titolo ogni deferred share (premio di matching o bonus share).

La proposta di "Differimento e Matching" è riservata ad una parte qualificata del management individuato discrezionalmente dall'azienda e comunicato all'atto dell'assegnazione dell'MBO annuale.

La scelta di adesione al meccanismo di "Differimento e Matching" è volontaria e deve essere effettuata al momento della consuntivazione dell'MBO annuale, che avviene nel corso dell'esercizio successivo, dopo l'approvazione del bilancio.

La conversione in azioni dell'importo differito avverrà in base al medesimo valore di conversione applicato per i Piani di Performance Share, ossia pari al valore medio del titolo Mondadori nei 3 mesi antecedenti il Consiglio di Amministrazione di approvazione della Politica di Remunerazione di riferimento per il piano MBO.

Allo scadere del ventiquattresimo mese dalla consuntivazione del Premio MBO, a seguito dell'approvazione di Bilancio, le azioni differite e le azioni di matching verranno attribuite e corrisposte con modalità analoghe ai premi equity dei Piani Performance Share.

Qualora, nel corso del periodo di differimento, si verifichi l'interruzione del rapporto tra il Beneficiario e la Società, verranno applicati i seguenti trattamenti:

- Bad leaver: liquidazione in via monetaria del 75% della quota parte del Premio MBO convertito in azioni, senza applicazione di alcun premio di matching;
- Good leaver: mantenimento delle azioni corrispondenti all'intera quota parte del Premio MBO convertito e riconoscimento del bonus share pro rata temporis.

Il costo del Piano di Differimento e Matching relativo alla consuntivazione dell'MBO 2024, rilevato a conto economico nel 2025 alla voce Costo del personale, è pari a 1.265.538 Euro (corrispondente all'esercizio dell'opzione da parte dell'Amministratore Delegato e di n. 16 Manager di Mondadori che hanno in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le Società Controllate dalla stessa).

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 571.607, valorizzate a un fair value per azione pari a 2,214 Euro.

### 33. ONERI (PROVENTI) DIVERSI

Nell'esercizio 2025 i proventi netti ammontano a 7.365 migliaia di Euro, in diminuzione rispetto a 8.346 migliaia di Euro del 31 Dicembre 2024.

Oneri (proventi) diversi (Euro/migliaia)	2025	2024
Altri ricavi e proventi	(11.658)	(11.170)
Oneri diversi di gestione	4.293	2.824
<b>Totale oneri (proventi) diversi</b>	<b>(7.365)</b>	<b>(8.346)</b>

Gli "Altri ricavi e proventi", pari a 11.658 migliaia di Euro, registrano un incremento di 488 migliaia di Euro, per effetto di maggiori sopravvenienze attive contabilizzate; i contributi ricevuti, pari a 6.493 migliaia di Euro, (5.152 migliaia di Euro nel 2024) per l'acquisto di carta per la stampa di libri e periodici, per i costi sostenuti per la distribuzione dei periodici e per le attività di innovazione tecnologica sono compresi nella voce "Altri".

Oneri (proventi) diversi - Altri ricavi e proventi (Euro/migliaia)	2025	2024
Plusvalenze da cessione di immobilizzazioni e rami d'azienda	7	110
Soppravvenienze attive	4.726	3.986
Altri	6.925	7.074
<b>Totale altri ricavi e proventi</b>	<b>11.658</b>	<b>11.170</b>

Di seguito il dettaglio degli "Oneri diversi di gestione", pari a 4.293 migliaia di Euro, in aumento di 1.469 migliaia di Euro, principalmente per il minor impatto relativo al rilascio di alcuni fondi, al venir meno dei rischi per i quali erano stati accantonati nei precedenti esercizi.

Oneri (proventi) diversi - Oneri diversi di gestione (Euro/migliaia)	2025	2024
Gestione crediti	1.712	2.598
Risarcimenti e transazioni al netto utilizzo fondi	(2.869)	(5.092)
Contributi ed erogazioni	1.634	2.241
Sopravvenienze passive	1.014	529
Minusvalenze da cessione di immobilizzazioni e rami d'azienda	6	16
Imposte e tasse diverse	2.796	2.533
Altri oneri	—	—
<b>Totale oneri diversi di gestione</b>	<b>4.293</b>	<b>2.824</b>

### 34. ONERI (PROVENTI) FINANZIARI

Gli oneri finanziari netti al 31 Dicembre 2025 sono pari a 8.450 migliaia di Euro e registrano un incremento di 138 migliaia di Euro rispetto all'anno precedente per effetto, principalmente:

- dei maggiori “interessi passivi su finanziamenti”, al netto dei “proventi da operazioni in strumenti derivati”, per 978 migliaia di Euro, a causa dell'aumento dell'indebitamento medio e del tasso medio applicato dagli Istituti Finanziari;
- dei minori “oneri accessori su finanziamenti” e “commissioni su finanziamenti” per complessive 288 migliaia di Euro dovuti a costi ammortizzati e a commissioni sui finanziamenti a medio-lungo termine;
- della variazione degli “Altri oneri (proventi) finanziari” per 1.612 migliaia di Euro, in cui sono compresi gli adeguamenti dei debiti finanziari per earn-out;
- dei maggiori oneri derivanti dall'applicazione del principio IFRS 16, pari a 876 migliaia di Euro, dovuti all'incremento dei debiti per locazioni di immobili e noleggi di autovetture aziendali.

Oneri (proventi) finanziari (Euro/migliaia)	2025	2024
Interessi attivi verso banche e amministrazione postale	(588)	(535)
Proventi da operazioni in strumenti derivati	(1.936)	(4.283)
Proventi finanziari	(47)	(219)
Interessi attivi verso altri	(112)	(101)
<b>Totale interessi attivi e altri proventi finanziari</b>	<b>(2.683)</b>	<b>(5.138)</b>
Interessi passivi verso banche	21	99
Interessi passivi su finanziamenti	5.883	7.252
Oneri da operazioni in strumenti derivati	59	—
Oneri accessori su finanziamenti	740	927
Commissioni su finanziamenti	459	560
Altri oneri (proventi) da valutazione IFRS 9	—	—
Oneri finanziari per attualizzazione attività/passività	406	426
Altri oneri (proventi) finanziari	(79)	1.533
<b>Totale interessi passivi e altri oneri finanziari</b>	<b>7.489</b>	<b>10.796</b>
Differenze cambio positive realizzate	(162)	(55)
Differenze cambio positive non realizzate	(34)	(15)
Differenze cambio negative realizzate	312	119
Differenze cambio negative non realizzate	106	59
<b>Totale perdite (utili) su cambi</b>	<b>222</b>	<b>109</b>
Oneri (proventi) da attività finanziarie	—	—
Oneri finanziari IFRS 16	3.422	2.546
<b>Totale oneri (proventi) finanziari</b>	<b>8.450</b>	<b>8.312</b>

### 35. IMPOSTE SUL REDDITO

Le "Imposte sul reddito", pari a 20.526 migliaia di Euro, registrano una diminuzione di 1.125 migliaia di Euro, dovuto ai risultati economici conseguiti, inferiori a quelli del precedente esercizio.

Imposte sul reddito (Euro/migliaia)	2025	2024
IRES sul reddito dell'esercizio	18.857	20.000
IRAP dell'esercizio	4.619	4.363
<b>Totale imposte correnti</b>	<b>23.476</b>	<b>24.363</b>
Imposte differite / anticipate IRES	2.915	3.030
Imposte differite / anticipate IRAP	138	(248)
<b>Totale imposte differite / anticipate</b>	<b>3.053</b>	<b>2.781</b>
Altre imposte fiscali	(6.004)	(5.493)
<b>Totale imposte sul reddito</b>	<b>20.526</b>	<b>21.651</b>

#### Riconciliazione tra onere fiscale teorico e onere fiscale effettivo

(Euro/migliaia)	2025			2024		
	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente
Imposta teorica ai fini IRES	75.359	18.086	24,00%	84.104	20.185	24,00%
Imposta teorica ai fini IRAP	75.359	2.939	3,90%	84.104	3.280	3,90%
<b>Totale imposta/aliquota teorica</b>		<b>21.025</b>	<b>27,90%</b>		<b>23.465</b>	<b>27,90%</b>
Imposta effettiva ai fini IRES		15.769	20,93%		17.469	20,77%
Imposta effettiva ai fini IRAP		4.757	6,31%		4.182	4,97%
<b>Totale imposta/aliquota effettiva</b>		<b>20.526</b>	<b>27,24%</b>		<b>21.651</b>	<b>25,74%</b>
<b>Imposta/aliquota teorica</b>		<b>21.025</b>	<b>27,90%</b>		<b>23.465</b>	<b>27,90%</b>
Effetto derivante dall'iscrizione di imposte relative a esercizi precedenti		(5.532)	(7,34%)		(4.809)	(5,72%)
Effetto relativo alle società contabilizzate con il metodo del patrimonio netto		95	0,13%		(99)	(0,12%)
Effetto derivanti dall'indeducibilità degli oneri finanziari		1.220	0,04%		1.487	1,77%
Effetto da contributi pubblici		(607)	(0,81%)		(937)	(1,11%)
Effetto netto di altre differenze permanenti		2.507	3,33%		1.642	1,95%
Effetto della diversa base imponibile dell'IRAP		1.818	2,41%		902	1,07%
<b>Imposta/aliquota effettiva</b>		<b>20.526</b>	<b>27,24%</b>		<b>21.651</b>	<b>25,74%</b>

## 36. UTILE PER AZIONE

L'utile base per azione è calcolato dividendo l'utile netto del periodo attribuibile al Gruppo per la media ponderata del numero delle azioni ordinarie in circolazione durante il periodo.

	2025	2024
Risultato netto di periodo (Euro/000)	54.030	60.211
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	260.550	260.620
<b>Utile base per azione delle attività in continuità (Euro)</b>	<b>0,207</b>	<b>0,231</b>

	2025	2024
Risultato netto di periodo (Euro/000)	54.030	60.211
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	260.550	260.620
<b>Utile base per azione (Euro)</b>	<b>0,207</b>	<b>0,231</b>

Ai fini del calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo.

	2025	2024
Risultato netto di periodo (Euro/000)	54.030	60.211
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	261.952	261.623
Numero opzioni con effetto diluitivo (n./000)	1.402	1.003
<b>Utile diluito per azione delle attività in continuità (Euro)</b>	<b>0,206</b>	<b>0,23</b>

	2025	2024
Risultato netto di periodo (Euro/000)	54.030	60.211
Media ponderata numero azioni ordinarie in circolazione (n./000)	261.952	261.623
Numero opzioni con effetto diluitivo (n./000)	1.402	1.003
<b>Utile diluito per azione (Euro)</b>	<b>0,206</b>	<b>0,23</b>

## 37. IMPEGNI E PASSIVITÀ POTENZIALI

### Impegni

Alla data al 31 Dicembre 2025 il Gruppo Mondadori ha sottoscritto impegni per complessivi 46.401 migliaia di Euro (53.690 migliaia di Euro al al 31 Dicembre 2024), rappresentati da fidejussioni rilasciate a fronte di crediti IVA richiesti a rimborso, per operazioni a premio e concorsi, per contratti di locazione e a fronte di lettere di patronage.

La diminuzione è dovuta all'estinzione di alcune fidejussioni rilasciate a garanzia dei crediti IVA richiesti a rimborso.

### Passività potenziali

Per gli anni 2004 - 2005, la Direzione Regionale della Lombardia, a mezzo di avvisi di accertamento, ha formulato alcuni rilievi relativi all'IRAP (anno 2004) e all'applicazione della ritenuta del 12,50% sugli interessi corrisposti a fronte di prestito obbligazionario a favore di una società controllata (anni 2004 -2005).

In materia di IRAP 2004, la Corte di Cassazione, a mezzo di ordinanza n. 3380 del 3 febbraio 2022, ha rinviato la controversia alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado poiché ha ritenuto esistente un vizio di motivazione nel precedente giudicato.

Con ricorso depositato in data 28 settembre 2022, la Società ha riassunto la causa innanzi alla suddetta Corte. L'Agenzia delle Entrate si è costituita in giudizio abbandonando la contestazione. Con sentenza n. 1896/2023, depositata il 9 giugno 2023, la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia ha preso atto dell'abbandono della contestazione erariale.

Per quanto riguarda, invece, il rilievo inerente la ritenuta sugli interessi anno 2004, con la stessa sentenza n. 1896/2023 innanzi citata, la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia ha confermato la legittimità del recupero a tassazione.

Avverso la predetta sentenza, la Società, in data 25 gennaio 2024 ha presentato ricorso in Cassazione. Ad oggi non risulta ancora fissata la relativa udienza di trattazione. In relazione al già menzionato contenzioso in materia di ritenute sugli interessi anno 2004, a seguito della soccombenza della società nel giudizio di secondo grado, l'Agenzia delle Entrate-Riscossione, in data 25 settembre 2023, ha notificato alla Società la cartella di pagamento a mezzo della quale ha richiesto, a titolo di riscossione provvisoria in pendenza di giudizio, il pagamento "inter alia" di interessi.

La Società, avverso il ruolo recato dalla predetta cartella di pagamento, ha proposto ricorso innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano. Il Giudice di prime cure, con sentenza n. 4335/2024, depositata il 5 novembre 2024, in accoglimento della richiesta formulata dalla Società, ha disposto l'annullamento del ruolo relativo alla richiesta di pagamento degli interessi.

Avverso la predetta sentenza, in data 14 aprile 2025, l'Agenzia delle Entrate ha proposto appello innanzi la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado di Milano. Non risulta ancora fissata l'udienza di trattazione.

Per quanto riguarda il rilievo relativo alla ritenuta su interessi anno 2005 dopo che la Commissione Tributaria Regionale di Milano, con sentenza n. 6900/2017, ha rigettato l'appello, la Società ha presentato ricorso per Cassazione.

Con sentenza depositata in data 8 marzo 2023, la Corte di Cassazione ha dichiarato la cessata materia del contendere in relazione all'atto di contestazione delle sanzioni e rinviato la controversia alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado. In particolare, la Suprema Corte di Cassazione, in accoglimento delle difese della Società, ha dato seguito alla posizione interpretativa espressa sul tema del "beneficiario effettivo" dalla Corte di Giustizia nelle più recenti pronunce, recepite anche in ambito nazionale, cassando, per l'effetto, la decisione impugnata, rinviando poi alla Corte di Giustizia di secondo grado, in diversa composizione, per la valutazione degli elementi fattuali della fattispecie. Con ricorso depositato in data 26 ottobre 2023, la Società ha riassunto la causa innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia.

Con Sentenza n. 1377/2024, depositata il 13 maggio 2024, la Corte di Giustizia tributaria di secondo grado della Lombardia ha rigettato il ricorso in riassunzione proposto dalla Società. Avverso tale sentenza, la Società ha proposto ricorso per cassazione, depositato in data 23 dicembre 2024. Non risulta ancora fissata l'udienza di trattazione.

In relazione al già menzionato contenzioso in materia di ritenute sugli interessi anno 2005, a seguito della soccombenza della società nel giudizio di secondo grado, l'Agenzia delle Entrate-Riscossione, in data 23 settembre 2024, ha notificato alla Società la cartella di pagamento a mezzo della quale ha richiesto, a titolo di riscossione provvisoria in pendenza di giudizio, il pagamento "inter alia" di interessi.

La Società, avverso il ruolo recato dalla predetta cartella di pagamento, ha proposto ricorso innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano.

Il Giudice di prime cure, con sentenza n. 3359/2025, depositata il 4 agosto 2025, dopo aver rigettato la doglianza formulata in via principale dalla Società, ha accolto quella formulata in via subordinata, disponendo l'annullamento del ruolo. Avverso la predetta sentenza, in data 23 febbraio 2026, l'Agenzia delle Entrate ha proposto appello innanzi la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado di Milano. Non risulta ancora fissata l'udienza di trattazione.

### 38. ONERI (PROVENTI) NON RICORRENTI

Ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, si precisa che il Gruppo Mondadori nel 2025 non ha rilevato proventi non ricorrenti.

### 39. PARTI CORRELATE

Le operazioni effettuate con parti correlate, ivi incluse le operazioni infragruppo, non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando invece nell'ordinario corso degli affari delle società del Gruppo.

Dette operazioni, quando non concluse a condizioni standard o dettate da specifiche condizioni normative, sono state comunque regolate a condizioni di mercato.

#### Benefici ai dirigenti dell'impresa con responsabilità strategiche

Al 31 Dicembre 2025 i dirigenti con responsabilità della pianificazione, direzione e controllo delle attività del Gruppo Mondadori sono i seguenti:

---

#### Amministratori

Antonio Porro	Amministratore Delegato e Direttore Generale
Alessandro Franzosi	Amministratore Esecutivo Chief Financial Officer

---

#### Dirigenti

Enrico Selva	Direttore Generale Business Unit Libri Trade
Carmine Perna	Direttore Generale Business Unit Retail
Carlo Luigi Mandelli	Amministratore Delegato Mondadori Media Area Print e Direttore Sviluppo Strategico di Gruppo
Gian Luca Pulvirenti	Direttore Generale Business Unit Libri Education
Daniele Sacco	Direttore Centrale Risorse Umane, Organizzazione, Legal e Real Estate
Andrea Santagata	Amministratore Delegato Mondadori Media Area Digital e Chief Technology and Innovation Officer

---

L'insieme dei compensi erogati ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche nel corso del 2025, è stato complessivamente pari a 5,4 milioni di Euro, in leggera riduzione (-3%) rispetto al precedente esercizio legata ai consuntivi delle remunerazioni variabili di breve periodo.

Anche il Piano di Performance Share 2023-2025, che si chiude con l'approvazione del bilancio d'esercizio 2025, mostra un risultato complessivo pari al 109% degli obiettivi fissati dal corrispondente Piano Industriale Triennale, per effetto di un andamento più che positivo dell'Utile Netto, dell'Ebitda e dell'Ordinary Cash Flow.

Si sottolinea l'ottima crescita del TSR e i risultati più che soddisfacenti dei KPI ESG.

#### Operazioni con imprese controllanti, collegate e consociate

Le operazioni con parti correlate, ivi incluse le operazioni infragruppo, non sono qualificabili come atipiche né inusuali, e sono state concluse a condizioni di mercato.

**RAPPORTI CON PARTI CORRELATE:  
DATI AL 31 DICEMBRE 2025**

(Euro/migliaia)	Crediti comm.li	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività	Debiti comm.li	Debiti finanz.
<b>Imprese controllanti:</b>						
- Fininvest S.p.A.	10		1.099	8.952	46	
<b>Imprese collegate</b>						
AtticaPublicationsS.A.		450				
EdizioniELS.r.l.	1.127			14	5.218	
MondadoriSeecAdvertisingCo.Ltd	200				—	
Press-di	3.091	1.913			536	
BOOKREPUBLIC WEBNOVELS S.R.L.		91				
Meaningfool S.r.l. collegata	1					
<b>Totale collegate</b>	<b>4.418</b>	<b>2.454</b>	<b>—</b>	<b>14</b>	<b>5.754</b>	<b>—</b>

(Euro/migliaia)	Crediti comm.li	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività	Debiti comm.li	Debiti finanz.
Imprese consociate:						
Banca Mediolanum S.p.A.						
Digitalia '08 S.r.l.	43				3	
Il Teatro Manzoni S.p.A.	1					
MediaForEurope NV						
Publieurope Ltd						
Publitalia '80 S.p.A.					693	
Reti Televisive Italiane S.p.A.	718			133	8	
TaoDue S.r.l.				—		
Radio Subasio S.r.l.						
Radio Mediaset S.p.A.	6				6	
Mediaset S.p.A.	1					
MediamondS.p.A.	10.465				101	
<b>Totale consociate</b>	<b>11.233</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>133</b>	<b>810</b>	<b>—</b>
<b>Altre imprese:</b>						
<b>Totale parti correlate</b>	<b>15.661</b>	<b>2.454</b>	<b>1.099</b>	<b>9.099</b>	<b>6.609</b>	<b>—</b>

parti correlate da discontinued operations

Debiti per imposte	Altre passività	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (prov.) diversi	Oneri (proventi) finanziari
10.323	7	10		(134)		—	7
		1				—	(32)
	1	(8.194)	47	2			
		46.102		13.810	(198)	60	(81)
	8						4
		20		11			
—	<b>9</b>	<b>37.928</b>	<b>47</b>	<b>13.824</b>	<b>(198)</b>	<b>60</b>	<b>(108)</b>

Debiti per imposte	Altre passività	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (prov.) diversi	Oneri (proventi) finanziari
	11			—			
		50					
		15		19			
		7					
		28		5			
		—	169	723			
	36	942		15		—	
	—			—			
		8		8			
		52		47			
		1					
	15	19.459		(1.399)		73	
—	<b>63</b>	<b>20.561</b>	<b>169</b>	<b>(581)</b>	—	<b>73</b>	—
<b>10.323</b>	<b>79</b>	<b>58.500</b>	<b>216</b>	<b>13.109</b>	<b>(198)</b>	<b>133</b>	<b>(101)</b>

**RAPPORTI CON PARTI CORRELATE:  
DATI AL 31 DICEMBRE 2024**

(Euro/migliaia)	Crediti comm.li	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività	Debiti comm.li	Debiti finanz.
<b>Imprese controllanti:</b>						
- Fininvest S.p.A.	10		1.104	9.641	70	
<b>Imprese collegate</b>						
AtticaPublicationsS.A.		500				
EdizioniELS.r.l.	1.127			14	4.928	
GDMediaServiceS.r.l.(exMach2PressS.r.l.)						
MondadoriSeecAdvertisingCo.Ltd	200					
BOOKREPUBLIC WEBNOVELS S.R.L.						
Press-di Distribuzione Multimedia Stampa S.r.l.	3.091	2.450			666	
<b>Totale collegate</b>	<b>4.418</b>	<b>2.950</b>	<b>—</b>	<b>14</b>	<b>5.594</b>	<b>—</b>

(Euro/migliaia)	Crediti comm.li	Crediti finanziari	Crediti tributari	Altre attività	Debiti comm.li	Debiti finanz.
<b>Imprese consociate:</b>						
Banca Mediolanum S.p.A.						
Digitalia '08 S.r.l. (ex Promoservice Italia)					3	
Fininvest Real Estate&Services S.p.A. (già Fin.Gest.Serv.)					1	
Il Teatro Manzoni S.p.A.						
MFE - MediaForEurope NV (già Mediaset S.p.A.)						
Publieurope Ltd						
Publitalia '80 S.p.A.					473	
RTI - Reti Televisive Italiane S.p.A.				125	21	
TaoDue S.r.l.						
RMC Italia S.p.A.						
Radio Mediaset S.p.A.						
Video Wall						
Mediaset S.p.A. (già Mediaset Italia S.p.A.)						
MediamondS.p.A. Gruppo Fininvest	11.233				241	
<b>Totale consociate</b>	<b>11.233</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>125</b>	<b>739</b>	<b>—</b>

<b>Altre imprese:</b>						
- Società Europea di Edizioni S.p.A.						
<b>Totale parti correlate</b>	<b>15.661</b>	<b>2.950</b>	<b>1.104</b>	<b>9.780</b>	<b>6.403</b>	<b>—</b>

parti correlate da discontinued operations

Debiti per imposte	Altre passività	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (prov.) diversi	Oneri (proventi) finanziari
11.336		7		127			
		2 (8.379)	36	3			(39)
		500 30 52.353		15.575	(182)	(25)	(61)
—	—	<b>44.506</b>	<b>36</b>	<b>15.578</b>	<b>(182)</b>	<b>(25)</b>	<b>(100)</b>

Debiti per imposte	Altre passività	Ricavi (*)	Acquisti di materie prime	Acquisti servizi	Costo personale	Oneri (prov.) diversi	Oneri (proventi) finanziari
	11	20		8 7			
		14 6 32		20 1			
	46	824	165	807 12			
		5 28 2		5 31 (5)			
	22	20.226	72	(1.071)		103	
—	<b>79</b>	<b>21.157</b>	<b>237</b>	<b>(185)</b>	—	<b>103</b>	—
<b>11.336</b>	<b>79</b>	<b>65.670</b>	<b>273</b>	<b>15.520</b>	<b>(182)</b>	<b>78</b>	<b>(100)</b>

## **40. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI E ALTRE INFORMAZIONI RICHIESTE DALL'IFRS 7**

Nello svolgimento della propria attività il Gruppo Mondadori è esposto a diversi rischi finanziari quali il rischio di tasso d'interesse, il rischio di cambio, il rischio di credito/controparte, il rischio emittente, il rischio liquidità.

Il Gruppo ha predisposto una policy denominata "Politiche generali di gestione dei rischi finanziari" con lo scopo di regolare e definire l'attività di gestione dei rischi finanziari e che ha previsto, tra l'altro, la costituzione di un Comitato Rischi responsabile di definire le eventuali modifiche. La policy è adottata dalla Capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e da tutte le società del Gruppo.

Il Gruppo Mondadori analizza e misura la propria esposizione ai rischi finanziari per definire le strategie di gestione e di copertura. La metodologia di misurazione dei rischi a cui il Gruppo ricorre è la sensitivity analysis delle posizioni soggette a rischio che consiste nell'analizzare le variazioni di mark to market delle stesse e/o le variazioni dei cash flow futuri a fronte delle variazioni dei fattori di rischio.

L'obiettivo complessivo definito nella policy è quindi minimizzare i rischi finanziari, attraverso l'utilizzo degli idonei strumenti offerti dal mercato. L'operatività in strumenti finanziari derivati ha esclusiva finalità di copertura dei rischi finanziari, nascenti sia direttamente in capo ad Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. sia in capo alle società dalla stessa controllate.

Non è consentito porre in essere operazioni in strumenti finanziari derivati a scopo speculativo.

La gestione e il monitoraggio del rischio sono effettuati dalle funzioni aziendali preposte mediante l'utilizzo di apposita reportistica elaborata con differente periodicità.

### **Rischio di tasso**

Il rischio di tasso d'interesse è definito come la possibilità che si verifichi una perdita nella gestione finanziaria, in termini di minor rendimento di un'attività o di un maggior costo di una passività (esistenti e potenziali), in conseguenza di variazioni nei tassi di interesse.

Il rischio di tasso è rappresentato, quindi, dall'incertezza associata all'andamento dei tassi di interesse. L'obiettivo fondamentale dell'attività di gestione del rischio di tasso è la riduzione dell'esposizione del margine finanziario di Gruppo rispetto alle variazioni dei tassi di mercato.

L'esposizione del Gruppo a tale rischio riguarda soprattutto i finanziamenti a medio/lungo termine, in particolare:

- il finanziamento concesso da un pool di banche con scadenza dicembre 2026, stipulato a maggio 2021;
- il finanziamento bilaterale revolving con scadenza luglio 2029, stipulato a luglio 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024.

La copertura verso il rischio di tasso di interesse è realizzata attraverso operazioni di Interest Rate Swap, che trasformano l'esposizione a tasso variabile in tasso fisso.

In particolare:

- sulla Linea Term Loan A del finanziamento in pool, copertura allo -0,086%, tasso fisso medio ponderato, contro Euribor 3 mesi, costituita da quattro interest rate swap per un nozionale di 15,8 milioni di Euro, scadenza dicembre 2026;
- sulla Linea C del finanziamento in pool, utilizzata per 21,7 milioni di Euro, copertura allo -0,098%, tasso fisso medio ponderato, contro Euribor 3 mesi, costituita da quattro interest rate swap per un nozionale di 20,0 milioni di Euro, scadenza dicembre 2026;
- sul finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024, copertura al 2,303%, tasso fisso, contro Euribor 6 mesi, per 44,4 milioni di Euro;
- sul finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024, copertura al 2,139%, tasso fisso, contro Euribor 3 mesi, per 50 milioni di Euro.

Le caratteristiche dei debiti sono contenute nella Nota 28 "Posizione finanziaria netta".

Risultati della sensitivity analysis sul rischio di tasso, con indicazione degli impatti a conto economico e patrimonio netto al lordo degli effetti fiscali.

<b>Analisi di sensitività</b>	<b>Sottostante</b>	<b>Incremento (riduzione) dei tassi</b>	<b>Proventi (oneri)</b>	<b>Incremento (decremento) patrimonio netto</b>
2025	12.100	1%	1.055	2.634
2024	(13.867)	1%	1.147	4.468
2025	12.100	(1%)	(1.055)	(2.631)
2024	(13.867)	1%	(1.147)	(4.239)

Nell'individuazione dei potenziali impatti legati a variazioni positive e negative nella curva dei tassi sono stati analizzati i finanziamenti a tasso variabile.

Le assunzioni alla base della sensitivity analysis sono:

- shift parallelo iniziale della curva dei tassi di +100 basis point e di -100 basis point;
- tutte le altre variabili di rischio rimangano costanti;
- medesima misurazione sia sull'esercizio in corso sia su quello precedente.

## **Rischio di cambio**

Il rischio di cambio può essere definito come l'insieme degli effetti negativi sul margine o sul valore di un'attività o passività, in conseguenza di variazioni dei tassi di cambio.

Il Gruppo Mondadori non presenta una significativa esposizione al rischio di cambio. Al 31 dicembre 2025 non vi sono derivati di cambio in essere.

## **Rischio di liquidità**

Il rischio di liquidità è definito come la possibilità che il Gruppo non riesca a mantenere i propri impegni di pagamento a causa dell'incapacità di reperire nuovi fondi (funding liquidity risk), dell'incapacità di vendere attività sul mercato (asset liquidity risk), ovvero di essere costretto a sostenere costi molto alti per far fronte ai propri impegni.

L'esposizione a tale rischio per il Gruppo Mondadori è rappresentata dalle operazioni di finanziamento poste in essere:

- finanziamento concesso in pool con scadenza dicembre 2026, stipulato a maggio 2021;
- finanziamento bilaterale revolving con scadenza luglio 2029, stipulato a luglio 2024;
- finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024.

Inoltre, in caso di necessità, il Gruppo può disporre di affidamenti bancari a breve termine. Il dettaglio delle caratteristiche delle passività finanziarie correnti e non correnti è contenuto nella Nota 28 "Posizione finanziaria netta".

Il rischio di liquidità al 31 dicembre 2025 può essere gestito dal Gruppo Mondadori ricorrendo a:

- depositi bancari e postali, per un importo totale pari a 56,7 milioni di Euro;
- linee di credito (affidamenti) committed per l'importo di 307 milioni di Euro (di cui 175 milioni non utilizzati) e uncommitted per l'importo di 226,6 milioni di Euro, non utilizzati al 31 dicembre 2025.

Esposizione del Gruppo al rischio di liquidità e un'analisi delle scadenze.

Rischio di liquidità (Euro/migliaia)	Analisi delle scadenze al 31/12/2025						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali ed altri debiti	258.508	—	—	—	—	—	258.508
Finanziamenti a medio/lungo termine	7.563	45.046	13.680	24.725	—	—	91.014
Altre passività finanziarie:							
- linee committed	—	—	—	—	—	—	—
- linee uncommitted	2.986	—	—	—	—	—	2.986
Altre passività	88.370	—	—	—	—	—	88.370
Debiti verso imprese collegate	5.754	—	—	—	—	—	5.754
<b>Totale</b>	<b>363.181</b>	<b>45.046</b>	<b>13.680</b>	<b>24.725</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>446.632</b>
Derivati su rischio di tasso	106	200	(1.022)	(606)	—	—	(1.322)
Derivati su rischio di cambio	—	—	—	—	—	—	—
<b>Esposizione complessiva</b>	<b>363.075</b>	<b>44.846</b>	<b>14.702</b>	<b>25.331</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>447.954</b>

Rischio di liquidità (Euro/migliaia)	Analisi delle scadenze al 31/12/2024						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali	267.554	—	—	—	—	—	267.554
Finanziamenti a medio/lungo termine	24.607	23.937	74.198	38.207	—	—	160.949
Altre passività finanziarie:							
- linee committed	—	—	—	—	—	—	—
- linee uncommitted	21.195	—	—	—	—	—	21.195
Altre passività	81.726	—	—	—	—	—	81.726
Debiti verso imprese collegate	15.915	—	—	—	—	—	15.915
<b>Totale</b>	<b>410.997</b>	<b>23.937</b>	<b>74.198</b>	<b>38.207</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>547.339</b>
Derivati su rischio di tasso	386	143	242	(1.732)	—	—	(961)
Derivati su rischio di cambio	—	—	—	—	—	—	—
<b>Esposizione complessiva</b>	<b>410.611</b>	<b>23.794</b>	<b>73.956</b>	<b>39.939</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>548.300</b>

L'analisi delle scadenze è stata svolta utilizzando flussi di cassa non scontati e gli importi sono stati inseriti tenendo conto della prima data nella quale può essere richiesto il pagamento. Per questo motivo le linee di credito uncommitted sono state inserite nella prima fascia temporale.

Per far fronte alle esigenze di liquidità il Gruppo dispone degli affidamenti e della liquidità, nonché della generazione di cassa operativa.

## Rischio di credito

Il rischio di credito può essere definito come la possibilità di incorrere in una perdita finanziaria per inadempienza in capo alla controparte dell'obbligazione contrattuale.

Una particolare fattispecie del rischio di credito è rappresentata dal rischio di controparte/sostituzione sulle esposizioni in strumenti derivati: in questo caso il rischio è connesso alle posizioni aventi valore positivo rispetto alle quali sussiste la possibilità di non incassare i flussi di cassa positivi dalla controparte in caso di default della stessa.

Tale rischio potenziale, nel caso del Gruppo Mondadori, è limitato in quanto le controparti delle esposizioni in derivati sono rappresentate da primarie istituzioni finanziarie con elevato rating.

L'obiettivo è di limitare il rischio di perdite dovute all'inaffidabilità delle controparti di mercato o alla difficoltà di realizzazione o sostituzione delle posizioni finanziarie in essere, precludendo l'operatività con controparti non autorizzate.

Il Consiglio di Amministrazione, contestualmente all'approvazione della policy, ha approvato l'elenco delle controparti autorizzate per l'effettuazione delle operazioni finanziarie di copertura dei rischi finanziari. L'operatività con le controparti autorizzate è oggetto di monitoraggio e di reportistica direzionale.

La gestione del credito commerciale è affidata alla responsabilità delle singole società del Gruppo, nel rispetto degli obiettivi economici, delle strategie commerciali prefissate e delle procedure operative del Gruppo che limitano la vendita di prodotti o servizi a clienti senza un adeguato profilo di credito o garanzie collaterali.

Il saldo dei crediti viene monitorato nel corso dell'esercizio in modo che l'importo delle esposizioni a perdite non sia significativo.

La massima esposizione al rischio è indicata prima degli effetti di mitigazione derivanti dagli accordi di compensazione e dalle garanzie rilasciate.

<b>Rischio di credito</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Depositi	54.814	109.673
Attività finanziarie al fair value con variazioni imputate a conto economico	—	—
Crediti e finanziamenti:		
- crediti commerciali e altre attività finanziarie correnti	178.014	188.446
- crediti commerciali e altre attività finanziarie non correnti	2.542	4.257
Attività disponibili per la vendita	1.310	960
Crediti per strumenti finanziari derivati di copertura	—	—
Garanzie	—	—
<b>Totale massima esposizione al rischio di credito</b>	<b>236.680</b>	<b>303.336</b>

Esposizione al rischio di credito del Gruppo per area geografica:

<b>Concentrazione rischio di credito commerciale</b>	<b>Euro/migliaia</b> <b>31/12/2025</b>	<b>Euro/migliaia</b> <b>31/12/2024</b>	<b>Percentuale</b> <b>31/12/2025</b>	<b>Percentuale</b> <b>31/12/2024</b>
Italia	149.885	160.792	90,76%	97,32%
Altri Paesi	15.257	14.343	9,24%	2,68%
<b>Totale</b>	<b>165.142</b>	<b>175.135</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Modalità gestionali per i principali settori di attività:

## Libri varia

Il Gruppo si è dotato di una procedura volta a definire il profilo di rischio di ciascun nuovo cliente attraverso la raccolta di informazioni commerciali che consentano di valutarne l'affidabilità prima dell'apertura di una linea di credito. L'affidabilità viene monitorata periodicamente.

## Media - diffusione

L'esposizione del Gruppo è nei confronti di un distributore nazionale, con il quale sono previsti significativi incassi in acconto sulle forniture; l'esposizione è rappresentata dal residuo fatturato del mese di dicembre.

## Media - pubblicità

La maggior parte dell'esposizione del Gruppo è nei confronti di investitori pubblicitari di piccole/medie dimensioni e verso i centri media, monitorata costantemente dalla consociata Mediamond S.p.A. e da Piemme S.p.A., concessionarie di pubblicità per le testate del Gruppo Mondadori.

Mediamond S.p.A. e Piemme S.p.A. controllano il rischio di credito verso tali soggetti, per gli investimenti significativi, attraverso l'analisi di affidabilità e la raccolta di informazioni commerciali prima dell'esecuzione della prestazione.

Ciascuna società effettua autonome valutazioni individuali delle posizioni singolarmente più significative ed effettua le opportune rettifiche di valore, tenendo conto della stima dell'importo recuperabile, delle date di incasso, degli oneri e delle spese di recupero e delle eventuali garanzie rilasciate.

Per le posizioni non oggetto di svalutazioni specifiche le società del Gruppo determinano un fondo sulla base di dati storici.

## Retail

L'esposizione del Gruppo è prevalentemente nei confronti dei franchisee; per contenere il rischio di credito Mondadori ha ottenuto dai franchisee garanzie bancarie e personali.

Esposizione al rischio di credito del Gruppo per area di business:

Concentrazione rischio di credito commerciale	Analisi delle scadenze al 31/12/2025					
	Netto a scadere	Scaduto netto				Fondo svalutazione
		0-30 giorni	30-60 giorni	60-90 giorni	oltre	
Libri	98.232	2.756	994	312	3.583	7.072
Media	32.652	4.175	1.467	318	989	574
Retail	16.113	1.150	122	394	1.832	4.479
Altri business	53	—	—	—	—	13
<b>Totale</b>	<b>147.050</b>	<b>8.081</b>	<b>2.583</b>	<b>1.024</b>	<b>6.404</b>	<b>12.138</b>

Concentrazione rischio di credito commerciale	Analisi delle scadenze al 31/12/2024					
	Netto a scadere	Scaduto netto				Fondo svalutazione
		0-30 giorni	30-60 giorni	60-90 giorni	oltre	
Libri	102.707	2.504	653	365	3.082	8.402
Media	35.816	4.086	1.022	278	1.263	639
Retail	16.992	1.982	351	376	3.135	4.669
Altri business	498	26	—	—	—	13
<b>Totale</b>	<b>156.013</b>	<b>8.598</b>	<b>2.026</b>	<b>1.019</b>	<b>7.480</b>	<b>13.723</b>

## Altre informazioni richieste dall'IFRS 7

Attività e passività finanziarie classificate in base alle categorie definite dall'IFRS 9 e relativo fair value:

L'IFRS 7 richiede che la classificazione delle attività e delle passività finanziarie venga effettuata sulla base di una gerarchia di livelli che rifletta la significatività degli input utilizzati nella determinazione del fair value.

Classificazione (Euro/migliaia)	Valore contabile						Fair value	
	Totale		di cui corrente		di cui non corrente		31/12/2025	31/12/2024
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024		
Attività finanziarie "held to collect" valutate al fair value con variazioni imputate a conto economico	—	—	—	—	—	—	—	—
Crediti e finanziamenti:								
- cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	56.660	111.289	56.660	111.289	—	—	56.660	111.289
- crediti commerciali	159.165	169.731	158.587	167.985	578	1.746	159.165	169.731
- altre attività finanziarie	17.022	18.526	15.058	16.016	1.964	2.511	17.022	18.526
- crediti verso imprese collegate e joint venture	6.731	7.395	4.368	4.445	2.363	2.950	6.731	7.395
Attività finanziarie disponibili per la vendita	1.310	960	1.310	960	—	—	1.310	960
Prodotti derivati	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>Totale attività finanziarie</b>	<b>240.888</b>	<b>307.901</b>	<b>235.983</b>	<b>300.695</b>	<b>4.905</b>	<b>7.207</b>	<b>240.888</b>	<b>307.901</b>
Passività finanziarie "held to collect" valutate al fair value con variazioni imputate a conto economico:								
- derivati non di copertura	—	—	—	—	—	—	—	—
Passività finanziarie al costo ammortizzato:								
- debiti commerciali	258.508	267.554	258.508	267.554	—	—	258.508	267.554
- debiti verso banche e altre passività finanziarie	234.487	290.140	139.749	145.976	94.738	144.164	219.819	281.795
- debiti verso imprese collegate e joint venture	5.754	15.915	5.754	15.915	—	—	5.754	15.915
Prodotti derivati	8	106	—	—	8	106	8	106
<b>Totale passività finanziarie</b>	<b>498.757</b>	<b>573.715</b>	<b>404.011</b>	<b>429.445</b>	<b>94.746</b>	<b>144.270</b>	<b>484.089</b>	<b>565.370</b>

Sono iscritte, inoltre, attività finanziarie non correnti, rappresentate da strumenti derivati descritti nella Nota 28 "Posizione finanziaria netta", classificati al Livello 2; tale gerarchia riguarda strumenti finanziari valutabili con tecniche per le quali tutti gli input che hanno un effetto significativo sul fair value registrato sono osservabili, sia direttamente che indirettamente.

<b>Utili e perdite da strumenti finanziari</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Interessi attivi su attività finanziarie non valutate al fair value		
- depositi	588	535
- altre attività	2.095	4.603
<b>Totale proventi</b>	<b>2.683</b>	<b>5.138</b>
Perdite nette su strumenti finanziari derivati	59	—
Interessi passivi su passività finanziarie non valutate al fair value:		
- depositi	21	99
- debiti commerciali	433	636
- finanziamenti	5.883	7.252
- altre	173	750
Perdite derivanti da strumenti finanziari svalutati:		
- crediti commerciali	2.827	3.538
Spese e commissioni non incluse nel tasso di interesse effettivo	1.199	1.487
<b>Totale oneri</b>	<b>10.595</b>	<b>13.762</b>
Utili (perdite) netti su strumenti al fair value con variazioni imputate a conto economico	—	—
<b>Totale</b>	<b>(7.912)</b>	<b>(8.624)</b>

## 41. VALUTAZIONI AL FAIR VALUE

Talune attività e passività finanziarie del Gruppo sono valutate al fair value.

<b>Attività (passività) finanziarie (Euro/migliaia)</b>	<b>Fair value al 31 dicembre 2025</b>	<b>Gerarchia di fair value</b>	<b>Tecnica di valutazione e principali input</b>
			Discounted cash flow.
Interest rate swap	907	Livello 2	I flussi prospettici sono attualizzati sulla base delle curve dei tassi forward desumibili al termine del periodo di osservazione e dei fixing contrattuali, considerando altresì il rischio di credito della controparte
			Discounted cash flow.
Interest rate swap	-8	Livello 2	I flussi prospettici sono attualizzati sulla base delle curve dei tassi forward desumibili al termine del periodo di osservazione e dei fixing contrattuali, considerando altresì il rischio di credito della controparte
Partecipazioni	1310	Livello 3	Fair value determinati con tecniche di valutazione con riferimento a variabili di mercato dati non osservabili

## 42. SETTORI OPERATIVI

L'informativa richiesta dall'IFRS 8 -Settori operativi- è fornita tenendo conto dell'assetto organizzativo del Gruppo, in base al quale viene predisposta la reportistica periodica aziendale, utilizzata dalla Direzione per definire interventi e strategie, e valutare opportunità di investimento ed allocazione di risorse; rispetto al 31 Dicembre 2024, la rappresentazione risulta invariata.

Informativa di settore: dati al 31 Dicembre 2025

(Euro/migliaia)	Libri Trade	Libri Education
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni da clienti esterni</b>	<b>351.681</b>	<b>227.127</b>
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni da altri settori</b>	<b>41.619</b>	<b>3.189</b>
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>56.792</b>	<b>62.555</b>
<b>Risultato operativo</b>	<b>44.561</b>	<b>39.181</b>
Oneri (proventi) finanziari	718	(3.903)
Oneri (proventi) da partecipazioni a PN	676	—
<b>Risultato prima delle imposte e delle minoranze</b>	<b>43.167</b>	<b>43.084</b>
Imposte sul reddito	—	—
Risultato di pertinenza di terzi azionisti	368	2
Risultato delle attività dismesse	—	—
<b>Risultato netto</b>	<b>42.799</b>	<b>43.083</b>
Ammortamenti e svalutazioni	12.231	23.374
Costi non monetari	17.420	3.218
Proventi (oneri) non ricorrenti	—	—
Investimenti	10.244	20.764
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del PN	4.508	—
<b>Totale attività</b>	<b>448.069</b>	<b>516.086</b>
<b>Totale passività</b>	<b>228.638</b>	<b>98.622</b>

Mercato nazionale  
 Altri Paesi UE  
 Mercato USA  
 Altri Paesi extra UE

**Bilancio consolidato**

Retail	Media	Corporate e Shared Services	Poste non allocate e rettifiche di consolidato	Bilancio consolidato
<b>208.154</b>	<b>144.208</b>	<b>397</b>	<b>(3)</b>	<b>931.564</b>
<b>12.184</b>	<b>949</b>	<b>48.566</b>	<b>(106.508)</b>	<b>—</b>
<b>19.048</b>	<b>21.695</b>	<b>(8.518)</b>	<b>(401)</b>	<b>151.171</b>
<b>4.249</b>	<b>14.129</b>	<b>(17.514)</b>	<b>(401)</b>	<b>84.206</b>
1.690	(661)	10.607	—	8.450
—	(479)	—	—	197
<b>2.559</b>	<b>15.269</b>	<b>(28.320)</b>	<b>(401)</b>	<b>75.359</b>
—	—	20.526	—	20.526
67	367	—	(1)	804
<b>2.492</b>	<b>14.902</b>	<b>(48.846)</b>	<b>(400)</b>	<b>54.030</b>
14.798	7.566	8.996	—	66.965
2.569	1.239	398	—	24.844
				—
14.875	1.927	6.922		54.733
	11.109	—	—	15.617
<b>177.570</b>	<b>146.671</b>	<b>229.061</b>	<b>(438.086)</b>	<b>1.079.371</b>
<b>163.012</b>	<b>91.213</b>	<b>600.406</b>	<b>(436.032)</b>	<b>745.858</b>

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	Immobilizzazioni
822.762	444.865
43.523	
54.276	5.170
11.003	
<b>931.564</b>	<b>450.035</b>

Informativa di settore: dati al 31 Dicembre 2024

(Euro/migliaia)	Libri Trade	Libri Education
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni da clienti esterni</b>	<b>352.481</b>	<b>229.866</b>
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni da altri settori</b>	<b>44.364</b>	<b>3.391</b>
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>59.849</b>	<b>64.891</b>
<b>Risultato operativo</b>	<b>48.552</b>	<b>41.508</b>
Oneri (proventi) finanziari	97	(2.188)
Oneri (proventi) da partecipazioni a PN	(459)	—
<b>Risultato prima delle imposte e delle minoranze</b>	<b>48.914</b>	<b>43.696</b>
Imposte sul reddito	—	—
Risultato di pertinenza di terzi azionisti	1.864	2
Risultato delle attività dismesse	—	—
<b>Risultato netto</b>	<b>47.050</b>	<b>43.695</b>
Ammortamenti e svalutazioni	10.990	23.383
Costi non monetari	19.064	2.960
Proventi (oneri) non ricorrenti	—	—
Investimenti	22.864	22.106
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del PN	5.067	—
<b>Totale attività</b>	<b>465.269</b>	<b>496.524</b>
<b>Totale passività</b>	<b>241.308</b>	<b>100.649</b>

Mercato nazionale  
 Altri Paesi UE  
 Mercato USA  
 Altri Paesi extra UE

**Bilancio consolidato**

Retail	Media	Corporate e Shared Services	Poste non allocate e rettifiche di consolidato	Bilancio consolidato
<b>204.538</b>	<b>146.578</b>	<b>1.270</b>	—	<b>934.734</b>
<b>10.957</b>	<b>690</b>	<b>44.698</b>	<b>(104.100)</b>	—
<b>16.884</b>	<b>21.153</b>	<b>(7.398)</b>	<b>(441)</b>	<b>154.937</b>
<b>4.227</b>	<b>14.059</b>	<b>(15.902)</b>	<b>(441)</b>	<b>92.002</b>
1.151	983	8.302	(32)	8.312
—	45	—	—	(414)
<b>3.076</b>	<b>13.031</b>	<b>(24.204)</b>	<b>(409)</b>	<b>84.104</b>
—	—	21.650	—	21.650
—	377	—	(1)	2.242
—	—	—	—	—
<b>3.076</b>	<b>12.654</b>	<b>(45.855)</b>	<b>(408)</b>	<b>60.211</b>
12.964	7.094	8.504	—	62.935
3.499	411	589	—	26.522
—	—	—	—	—
7.020	11.936	8.972	—	72.898
—	9.335	—	—	14.402
<b>160.336</b>	<b>157.076</b>	<b>281.868</b>	<b>(419.554)</b>	<b>1.141.519</b>
<b>145.052</b>	<b>117.143</b>	<b>637.664</b>	<b>(417.378)</b>	<b>824.438</b>

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	Immobilizzazioni
832.961	438.104
40.578	—
54.054	5.957
7.141	—
<b>934.734</b>	<b>444.061</b>

### 43. FATTI AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

In data 1° gennaio 2026, ha avuto effetti la scissione infragruppo ad esito della quale le attività digitali appartenenti a Mondadori Media S.p.A. sono confluite nella società di recente costituzione Mondadori Digital S.p.A., interamente detenuta dalla capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A..

Il nuovo assetto è coerente con l'organizzazione societaria del Gruppo Mondadori, che vede una distinta perimetrazione gestionale per ogni area di business: Libri Trade, Libri Education, Retail e, dal 1° gennaio 2026, Media e Digital.

In data 15 gennaio 2026, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha perfezionato l'acquisizione del 58,84% di Edilportale.com S.p.A., società attiva a livello internazionale nello sviluppo di contenuti, servizi e piattaforme nei mercati dell'architettura, del design e dell'edilizia, anche attraverso il marchio Archiproducts.

Il corrispettivo dell'operazione è pari a 31,2 milioni di Euro e riflette un Enterprise Value (100%) pari a 50 milioni di Euro e una PFN media stimata positiva per 3 milioni di Euro.

Il contratto di acquisizione di Edilportale.com S.p.A., che è consolidata dal 1° gennaio 2026, prevede inoltre un earn out a favore dei venditori pari a circa 2,9 milioni di Euro, che verrà corrisposto condizionatamente al conseguimento di predeterminati obiettivi di crescita della redditività relativi all'esercizio 2027.

### 44. INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149-DUODECIS DEL REGOLAMENTO EMITTENTI CONSOB

Prospetto, redatto ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob, con evidenza dei corrispettivi di competenza dell'esercizio 2025 per i servizi di revisione e per quelli diversi dalla revisione resi da EY S.p.A. e da entità appartenenti alla sua rete.

Servizio	Erogatore del Servizio	Destinatario del servizio	Corrispettivo Euro/ migliaia
Revisione contabile	EY S.p.A.	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	426
	EY S.p.A.	Società controllate	766
Servizi di attestazione (1)	EY S.p.A.	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	86
	EY S.p.A.	Società controllate	81
Altri servizi (2)	Altre entità del network EY	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	172
<b>Totale</b>			<b>1.531</b>

(1) Includono la revisione della dichiarazione non finanziaria, le attività di Accertamento Diffusione e Stampa ed altre attività di attestazione

(2) Includono principalmente i visti di conformità sulle dichiarazioni fiscali e servizi di due diligence

## **45. INFORMAZIONI AI SENSI DELLA LEGGE 124/2017 ART. 1 COMMA 125bis**

Il Gruppo nel 2025 ha ricevuto i seguenti contributi pubblici, sotto forma di crediti d'imposta:

- 2.382 migliaia di Euro, riconosciuti in misura pari al 30% dei costi sostenuti per l'acquisto della carta utilizzata per la stampa di periodici nell'esercizio 2023, sulla base dell'articolo 1, comma 319, della legge 30 dicembre 2023, n. 213;
- 3.505 migliaia di Euro, quale contributo straordinario di 10 centesimi di Euro per ogni copia cartacea di periodici venduti nel corso dell'anno 2021, in edicola e in abbonamento, previsto dall'art. 3 del D.P.C.M. 10 agosto 2023;
- 483 migliaia di Euro, quale contributo straordinario di 5 centesimi di Euro per ogni copia cartacea di periodici venduti nel corso dell'anno 2021, in edicola e in abbonamento, previsto dall'art. 3 del D.P.C.M. 28 settembre 2022. Tale contributo costituisce il completamento al 100% di quanto complessivamente richiesto da Mondadori Media S.p.A. e in gran parte già incassato nel 2024;
- 13 migliaia di Euro riconosciuti quale credito d'imposta ai sensi dell'articolo 1, comma 319 e seguenti, della legge 27 dicembre 2017, n. 205 per gli esercenti di attività commerciali che operano nel settore della vendita al dettaglio di libri per l'anno 2025;
- 5 migliaia di Euro, lotteria degli scontrini, di cui alla legge 11 dicembre 2016, n. 232, art. 1, commi 540-544, così come modificato, da ultimo, dall'art. 18, comma 4-bis del D.L. 30 aprile 2022 n. 36.

Nel 2025, infine, il Gruppo ha contabilizzato la quota di competenza dei contributi ricevuti nei precedenti esercizi, per 123 migliaia di Euro, relativi all'acquisto di impianti di stampa, ai sensi del decreto del 26 maggio 2020 (Decreto "Transizione 4.0") emanato dal Ministero dello Sviluppo Economico.

## 46. ALTRE INFORMAZIONI

### Effetti derivanti dalla situazione geo-politica internazionale

Le attuali tensioni internazionali, alcune delle quali si protraggono da alcuni anni, che interessano diverse aree geografiche, non hanno impatti diretti sulla situazione economica e finanziaria del Gruppo Mondadori, atteso che i Paesi coinvolti non rappresentano mercati di sbocco per i prodotti e i servizi offerti dal Gruppo nè mercati dai quali il Gruppo si approvvigiona di materie prime e servizi.

Il Gruppo può soffrire di eventuali effetti indiretti, quali l'incremento dei costi di trasporto di prodotti finiti, merci e materie prime, l'incremento di costi delle materie prime stesse e dei costi dell'energia elettrica; nel corso del 2025, per altro, si sono attenuati rispetto ai precedenti esercizi.

### Effetti derivanti dai cambiamenti climatici

Il Gruppo, in virtù del settore di appartenenza, non è particolarmente esposto alle conseguenze del cambiamento climatico; tuttavia, rimane sensibile a tali tematiche e perciò ha implementato iniziative di efficientamento energetico, volte alla riduzione dell'emissione dei gas effetto serra (co2).

In particolare nel paragrafo ESRS E1 - Cambiamenti climatici della Rendicontazione di sostenibilità, al quale si rimanda, sono elencate tali iniziative.

### Impatti macroeconomici

Mondadori, con l'adozione di una politica di copertura relativa all'esposizione a medio lungo termine, ha neutralizzato gli incrementi dei tassi di interesse derivanti dalle politiche monetarie messe in atto dalle banche centrali e dal conseguente aumento del costo del denaro operato dagli istituti di credito. Modesti riflessi sono stati registrati dal Gruppo relativamente ai costi dei finanziamenti a brevissimo termine (hot money) con i quali il Gruppo finanzia l'esposizione derivante dal capitale circolante netto.

Complessivamente il costo (tasso di interesse medio) sopportato dal Gruppo nell'esercizio 2025 è stato pari al 2,22%.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Marina Berlusconi



**ATTESTAZIONE  
DEL BILANCIO  
CONSOLIDATO**

# ATTESTAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 81-TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

1. I sottoscritti Antonio Porro, in qualità di Amministratore Delegato, e Alessandro Franzosi, in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione,

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2025.

2. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 si è basata su di un processo definito da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in coerenza con il modello Internal Control – Integrated Framework emesso dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission che rappresenta un framework di riferimento generalmente accettato a livello internazionale.

3. Si attesta, inoltre che:

3.1 il bilancio consolidato al 31 dicembre 2025:

- 1) è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs n. 38/2005;
- 2) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- 3) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

3.2 la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

19 marzo 2026

L'Amministratore Delegato  
Antonio Porro



Il Dirigente preposto alla redazione dei  
documenti contabili societari  
Alessandro Franzosi







#### Il nuovo capitolo di Palazzo Mondadori

Nel 2025 è stato completato il progetto di **rinnovamento e ristrutturazione interna** di Palazzo Niemeyer. Il restyling ha rappresentato un'importante reinterpretazione in chiave contemporanea del layout degli uffici e degli spazi dell'iconica sede del Gruppo Mondadori con l'obiettivo di valorizzarne il carattere distintivo dell'edificio attraverso soluzioni innovative, funzionali e sostenibili.

**Bilancio esercizio al  
31 Dicembre 2025 di  
Arnoldo Mondadori  
Editore S.p.A.**

## SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

Attivo (Euro)	Note	31/12/2025	31/12/2024
<b>Attività immateriali</b>	1	<b>9.648.985</b>	<b>8.456.435</b>
Investimenti immobiliari		—	—
Terreni e fabbricati		—	—
Impianti e macchinari		874.545	609.556
Altre immobilizzazioni materiali		8.750.662	7.635.942
<b>Immobili impianti e macchinari</b>	2	<b>9.625.207</b>	<b>8.245.498</b>
<b>Attività per diritti d'uso</b>	3	<b>20.122.150</b>	<b>22.774.917</b>
Partecipazioni controllate		718.820.328	689.553.859
Partecipazioni in imprese a controllo congiunto e collegate		8.413.978	7.756.000
Altre partecipazioni		63.117	63.117
<b>Totale partecipazioni</b>	4	<b>727.297.423</b>	<b>697.372.977</b>
Attività finanziarie non correnti	5	591.812	2.852.933
Attività per imposte anticipate	6	1.405.321	1.275.579
Altre attività non correnti	7	601.343	1.025.132
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>769.292.241</b>	<b>742.003.470</b>
Crediti tributari	8	14.986.386	14.088.712
Altre attività correnti	9	4.140.769	3.225.124
Rimanenze		—	—
Crediti commerciali	10	15.113.898	13.047.340
Altre attività finanziarie correnti	11	32.754.273	29.243.376
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	12	47.079.948	101.209.820
<b>Totale attività correnti</b>		<b>114.075.274</b>	<b>160.814.372</b>
Attività destinate alla dismissione o cessate		—	—
<b>Totale attivo</b>		<b>883.367.515</b>	<b>902.817.842</b>

Passivo (Euro)	Note	31/12/2025	31/12/2024
Capitale sociale		67.979.168	67.979.168
Azioni proprie		(1.530.465)	(1.543.779)
Altre riserve e risultati portati a nuovo		210.774.730	189.419.494
Utile (perdita) dell'esercizio		54.029.537	60.211.494
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>13</b>	<b>331.252.971</b>	<b>316.066.378</b>
Fondi	14	3.223.500	3.784.259
Indennità di fine rapporto	15	1.915.463	1.505.682
Passività finanziarie non correnti	16	83.013.525	130.708.155
Passività finanziarie IFRS 16	16	16.759.590	19.515.606
Passività per imposte differite	6	2.914.613	2.864.258
Altre passività non correnti		—	—
<b>Totale passività non correnti</b>		<b>107.826.690</b>	<b>158.377.960</b>
Debiti per imposte sul reddito		—	—
Altre passività correnti	17	11.927.763	11.772.948
Debiti commerciali	18	17.707.510	16.919.703
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	16	410.183.975	395.598.959
Passività finanziarie IFRS 16	16	4.468.606	4.081.894
<b>Totale passività correnti</b>		<b>444.287.854</b>	<b>428.373.504</b>
Passività destinate alla dismissione o cessate		—	—
<b>Totale passivo</b>		<b>883.367.515</b>	<b>902.817.842</b>

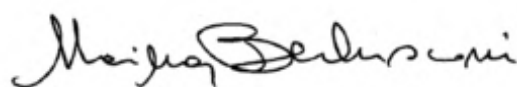
## CONTO ECONOMICO

(Euro)	Note	2025	2024
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>19</b>	<b>49.004.530</b>	<b>46.025.226</b>
Decremento (incremento) delle rimanenze		—	—
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	20	360.932	392.309
Costi per servizi	21	32.069.948	30.418.531
Costo del personale	22	25.390.523	23.172.063
Oneri (proventi) diversi	23	71.960	(492.212)
<b>Margine operativo lordo</b>		<b>(8.888.833)</b>	<b>(7.465.465)</b>
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	1	2.188.493	1.416.069
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	2	2.158.076	1.829.999
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	2	4.649.585	5.257.673
<b>Risultato operativo</b>		<b>(17.884.986)</b>	<b>(15.969.207)</b>
Oneri (proventi) finanziari	24	10.610.121	8.302.612
Oneri (proventi) da partecipazioni	25	(77.699.762)	(81.115.637)
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>49.204.655</b>	<b>56.843.818</b>
Imposte sul reddito	26	(4.824.882)	(3.367.676)
<b>Risultato derivante dalle attività in continuità</b>		<b>54.029.537</b>	<b>60.211.494</b>
Risultato delle attività dismesse		—	—
<b>Risultato netto</b>		<b>54.029.537</b>	<b>60.211.494</b>

## CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

(in Euro)	2025	2024
<b>Risultato netto</b>	<b>54.029.537</b>	<b>60.211.494</b>
Componenti riclassificabili a conto economico		
Parte efficace di utile / (perdita) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	(1.348.652)	(3.491.283)
Effetto fiscale	323.676	837.908
Componenti del conto economico complessivo delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	(2.978.784)	1.524.799
Scritture di riclassifica a conto economico		
Parte efficace di utile / (perdita) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	—	—
Effetto fiscale	—	—
Componenti non riclassificabili a conto economico		
Utili / (perdite) attuariali	(19.950)	1.281
Effetto fiscale	4.788	(307)
Utili / (perdite) attuariali delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	(383.939)	(8.767)
<b>Risultato netto complessivo</b>	<b>49.626.676</b>	<b>59.075.125</b>

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Marina Berlusconi

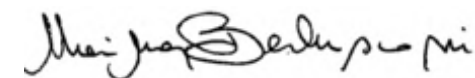


## PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO 31 DICEMBRE 2024 E 2025

(Euro/migliaia)	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva performance share	Riserva attualizzazione TFR IAS 19	Riserva cash flow hedge	Altre riserve	Risultato d'esercizio	Totale Patrimonio netto
Saldi al 31/12/2023	67.979	(2.371)	2.331	600	5.484	151.649	62.411	288.083
Movimenti:								
- Destinazione risultato						62.411	(62.411)	—
- Pagamento dividendi						(31.309)		(31.309)
- Operazioni su azioni proprie		827						827
- Performance share			(71)			(61)		(132)
- Altri movimenti						(478)		(478)
- Utile/(perdita) complessivo				1	(2.653)	1.516	60.211	59.075
Saldi al 31/12/2024	67.979	(1.544)	2.260	601	2.830	183.729	60.211	316.066

(Euro/migliaia)	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserva performance share	Riserva attualizzazione TFR IAS 19	Riserva cash flow hedge	Altre riserve	Risultato d'esercizio	Totale Patrimonio netto
Saldi al 31/12/2024	67.979	(1.544)	2.260	601	2.830	183.729	60.211	316.066
Movimenti:								
- Destinazione risultato						60.211	(60.211)	—
- Pagamento dividendi						(36.498)		(36.498)
- Operazioni su azioni proprie		14						14
- Performance share			1.803			(184)		1.619
- Altri movimenti						425		425
- Utile/(perdita) complessivo				(15)	(1.025)	(3.363)	54.030	49.627
Saldi al 31/12/2025	67.979	(1.530)	4.063	586	1.805	204.320	54.030	331.253

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
Marina Berlusconi



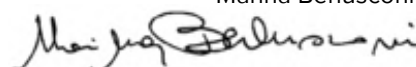
# RENDICONTO FINANZIARIO

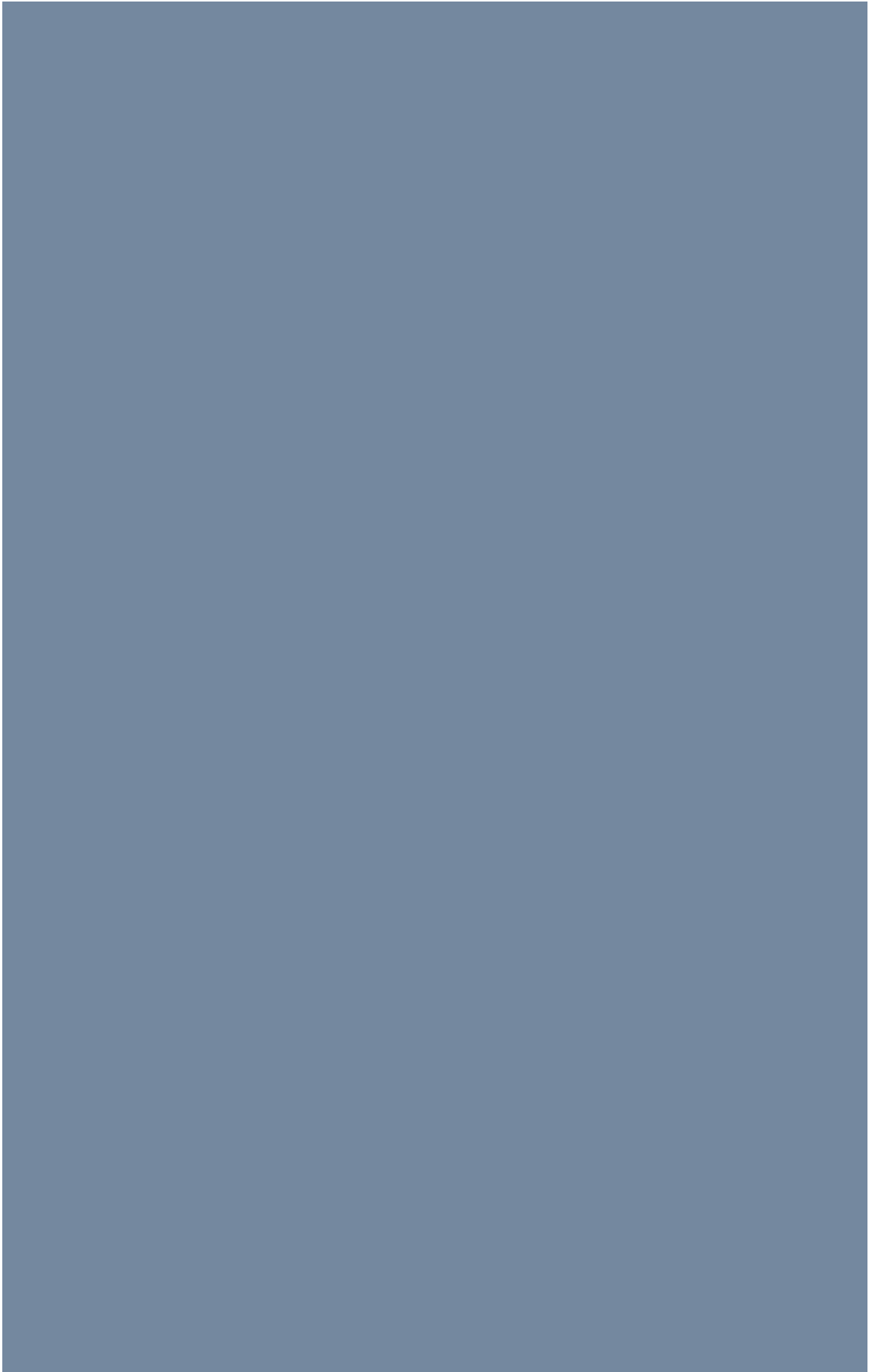
Euro migliaia	31/12/2025	31/12/2024
Risultato netto	54.030	60.211
Rettifiche		
Ammortamenti e svalutazioni	8.996	8.504
Imposte dell'esercizio	(4.825)	(3.368)
Stock Options	1.237	608
Accantonamenti a fondi e indennità di fine rapporto	(515)	(655)
Minusv.(plusv.) da cessione att.tà imm.li, immobili imp.e macch. e partecipazioni	—	1
(Proventi) / oneri da valutazione titoli	—	—
(Proventi) / oneri da valutazione equity partecipazioni	(77.700)	(81.116)
Oneri (proventi) finanziari netti su finanziamenti, leases e operazioni in derivati	7.616	9.094
Altre rettifiche non monetarie delle Discontinued Operations	—	—
<b>Disponibilità generata dall'attività operativa</b>	<b>(11.161)</b>	<b>(6.721)</b>
(Incremento) decremento crediti commerciali	(2.066)	(1.230)
(Incremento) decremento rimanenze	—	—
Incremento (decremento) debiti commerciali	1.061	249
(Pagamento) incasso per imposte sul reddito	3.626	2.771
Incremento (decremento) fondi e indennità fine rapporto	343	16
Variazione netta altre attività/passività	(808)	(1.070)
Variazione netta delle Discontinued Operations	—	—
Variazione netta del conferimento	—	—
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa</b>	<b>(9.005)</b>	<b>(5.985)</b>
Corrispettivo incassato (pagato) al netto della cassa ceduta/acquisita	—	—
(Investimenti) disinvestimenti in attività immateriali	(3.629)	(3.995)
(investimenti) disinvestimenti in immobili, impianti e macchinari	(3.562)	(5.832)
(Investimenti) disinvestimenti in partecipazioni	(287)	(437)
(Investimenti) disinvestimenti in Discontinued Operations	—	—
Proventi da partecipazioni - dividendi	46.991	70.560
(Investimenti) disinvestimenti in titoli	—	—
(Investimenti) disinvestimenti da conferimento	—	—
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento</b>	<b>39.513</b>	<b>60.296</b>
Incremento (decremento) debiti verso banche per finanziamenti	(43.350)	57.522
Variazione altre attività finanziarie Intercompany	(3.062)	(4.582)
Variazione altre passività finanziarie Intercompany	(10.256)	678
(Acquisto) cessione di azioni proprie	13	(526)
Variazione netta altre attività/passività finanziarie	13.967	(11.325)
Pagamento dividendi	(36.498)	(31.309)
Incasso proventi (pagamento oneri) finanziari netti su finanziamenti e operazioni in derivati	(5.452)	(2.679)
Flusso finanziario generato / (assorbito) dalle Discontinued Operations	—	—
(Investimenti) disinvestimenti da conferimento	—	—
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di finanziamento</b>	<b>(84.638)</b>	<b>7.779</b>
<b>Aumento (diminuzione) di cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti</b>	<b>(54.130)</b>	<b>62.090</b>
<b>Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti all'inizio del periodo</b>	<b>101.210</b>	<b>39.120</b>
<b>Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti al termine del periodo</b>	<b>47.080</b>	<b>101.210</b>

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Marina Berlusconi





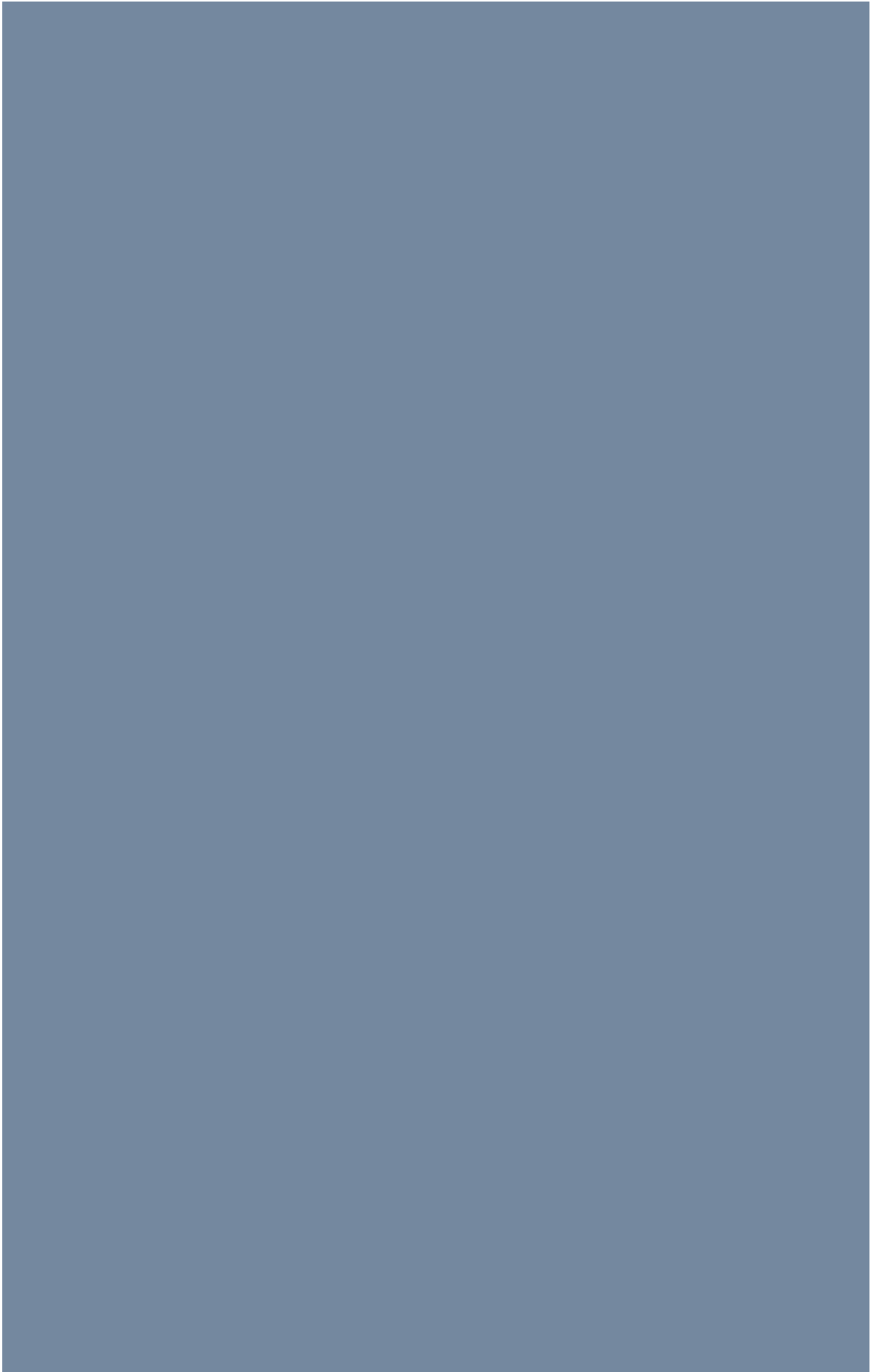
## SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB n. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

Attivo			di cui parti correlate		di cui parti correlate
(Euro/migliaia)	Note	31/12/2025	(nota 29)	31/12/2024	(nota 29)
<b>Attività immateriali</b>	<b>1</b>	<b>9.649</b>		<b>8.456</b>	
Terreni e fabbricati		—		—	
Impianti e macchinari		875		610	
Altre immobilizzazioni materiali		8.751		7.636	
Immobili, impianti e macchinari	2	9.625		8.245	
Attività per diritti d'uso	3	20.122		22.775	
Partecipazioni	4	727.297		697.373	
Attività finanziarie non correnti	5	592	450	2.853	500
Attività per imposte anticipate	6	1.405		1.276	
Altre attività non correnti	7	601		1.025	
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>769.292</b>	<b>450</b>	<b>742.003</b>	<b>500</b>
Crediti tributari	8	14.986	6.370	14.089	5.782
Altre attività correnti	9	4.141		3.225	
Rimanenze		—		—	
Crediti commerciali	10	15.114	15.058	13.047	12.765
Altre attività finanziarie correnti	11	32.754	31.988	29.243	29.117
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	12	47.080		101.210	
<b>Totale attività correnti</b>		<b>114.075</b>	<b>53.415</b>	<b>160.814</b>	<b>47.664</b>
Attività destinate alla dismissione o cessate					
<b>Totale attivo</b>		<b>883.367</b>	<b>53.865</b>	<b>902.818</b>	<b>48.164</b>

<b>Passivo</b>		<b>31/12/2025</b>	<b>di cui parti correlate</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>di cui parti correlate</b>
(Euro/migliaia)	<b>Note</b>		<b>(nota 29)</b>		<b>(nota 29)</b>
Capitale sociale		67.979		67.979	
Azioni proprie		(1.530)		(1.544)	
Altre riserve e risultati portati a nuovo		210.774		189.419	
Utile (perdita) dell'esercizio		54.030		60.211	
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>13</b>	<b>331.253</b>		<b>316.066</b>	
Fondi	14	3.224		3.784	
Indennità di fine rapporto	15	1.915		1.506	
Passività finanziarie non correnti	16	83.014		130.708	
Passività finanziarie IFRS 16	16	16.760		19.516	
Passività per imposte differite	6	2.915		2.864	
Altre passività non correnti		—		—	
<b>Totale passività non correnti</b>		<b>107.827</b>		<b>158.378</b>	
Debiti per imposte sul reddito		—		—	
Altre passività correnti	17	11.928	4.202	11.773	3.667
Debiti commerciali	18	17.708	675	16.920	569
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	16	410.184	361.165	395.599	350.909
Passività finanziarie IFRS 16	16	4.469		4.082	
<b>Totale passività correnti</b>		<b>444.288</b>	<b>366.042</b>	<b>428.374</b>	<b>355.145</b>
Passività destinate alla dismissione o cessate		—		—	
<b>Totale passivo</b>		<b>883.367</b>	<b>366.042</b>	<b>902.818</b>	<b>355.145</b>

**CONTO ECONOMICO AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB n. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006**

(Euro/migliaia)		<b>2025</b>	di cui parti correlate	di cui oneri (proventi) non ricorrenti	<b>2024</b>	di cui parti correlate	di cui oneri (proventi) non ricorrenti
	<b>Note</b>		(nota 29)	(nota 28)		(nota 29)	(nota 28)
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>19</b>	<b>49.005</b>	<b>48.811</b>		<b>46.025</b>	<b>45.665</b>	
Decremento (incremento) delle rimanenze		—	—		—	—	
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	20	361	183		392	181	
Costi per servizi	21	32.070	(156)		30.419	(196)	
Costo del personale	22	25.391	(2.319)		23.172	(2.201)	
Oneri (proventi) diversi	23	72	73		(492)	14	
<b>Margine operativo lordo</b>		<b>(8.889)</b>	<b>51.030</b>		<b>(7.465)</b>	<b>47.867</b>	
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	1	2.188	—		1.416	—	
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	2	2.158	—		1.830	—	
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	2	4.650	—		5.258	—	
<b>Risultato operativo</b>		<b>(17.885)</b>	<b>51.030</b>		<b>(15.969)</b>	<b>47.867</b>	
Oneri (proventi) finanziari	24	10.610	4.787		8.303	2.900	
Oneri (proventi) da partecipazioni	25	(77.700)	(77.700)		(81.116)	(81.116)	
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>49.205</b>	<b>123.943</b>	<b>—</b>	<b>56.844</b>	<b>126.082</b>	<b>—</b>
Imposte sul reddito	26	(4.825)	—		(3.368)	—	
<b>Risultato derivante dalle attività in continuità</b>		<b>54.030</b>	<b>123.943</b>	<b>—</b>	<b>60.211</b>	<b>126.082</b>	<b>—</b>
Risultato delle attività dismesse		—	—		—	—	
<b>Risultato netto</b>		<b>54.030</b>	<b>123.943</b>	<b>—</b>	<b>60.211</b>	<b>126.082</b>	<b>—</b>



# PRINCIPI CONTABILI E NOTE ESPLICATIVE

## 1. INFORMAZIONI GENERALI

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. è la società controllante di un Gruppo che ha per oggetto le attività editoriali nei settori Libri Trade, Education e Media, nonché l'attività Retail con negozi di proprietà e in franchising. Ha sede legale a Milano, via Gian Battista Vico 42; la sede principale dell'attività è situata a Segrate, Milano, in Strada privata Mondadori.

La Società è presente, tramite il meccanismo di stoccaggio, sul sito [www.finfo.it](http://www.finfo.it).

Il progetto di bilancio di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. per l'esercizio chiuso al 31 Dicembre 2025 è approvato dal Consiglio di Amministrazione del 19 marzo 2026 e viene messo a disposizione del pubblico, unitamente agli ulteriori documenti costituenti la Relazione finanziaria annuale di cui all'art. 154-ter del TUF e alle Relazioni del Collegio Sindacale e della Società di Revisione, nei termini previsti dalle vigenti disposizioni presso la sede legale, presso Borsa Italiana S.p.A. e sul sito internet aziendale.

Il bilancio verrà depositato presso il Registro delle Imprese entro 30 giorni dall'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2026 convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2025.

Informazioni ai sensi dell'art. 2427 n. 22-quinquies Cod. Civ.

Si informa che Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. appartiene al Gruppo Fininvest, il cui bilancio consolidato è redatto da Finanziaria d'Investimento Fininvest S.p.A., in qualità di controllante. Copia del bilancio consolidato del Gruppo Fininvest è depositato presso la sede legale di Finanziaria d'Investimento Fininvest S.p.A., in Roma, Largo del Nazareno 8.

## 2. FORMA E CONTENUTO

Il bilancio al 31 Dicembre 2025 è stato predisposto in accordo con i Principi Contabili Internazionali (IAS/IFRS) emanati dall'International Accounting Standards Board (IASB) e omologati in sede comunitaria, e in accordo con tutte le interpretazioni dell'International Financial Reporting Interpretations Committee (SIC/IFRIC).

Il bilancio è redatto sul presupposto della continuità aziendale. Gli Amministratori, infatti, hanno verificato la capacità della Società di far fronte alle obbligazioni future e ritengono non sussistano significative incertezze, come definite dallo IAS 1.25, in merito alla capacità della Società di operare nel prevedibile futuro in continuità.

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha adottato il corpo dei principi richiamati a far data dal 1° gennaio 2005, a seguito dell'entrata in vigore del Regolamento Europeo 1606 del 19 luglio 2002.

Il bilancio al 31 Dicembre 2025 è stato redatto in conformità ai principi contabili utilizzati per la redazione del bilancio IAS/IFRS al 31 Dicembre 2024, tenuto conto degli emendamenti e dei nuovi principi entrati in vigore a partire dal 1° gennaio 2025, di cui alla Nota 3.24.

I prospetti di bilancio sono redatti secondo le seguenti modalità:

- nella situazione patrimoniale-finanziaria sono espone separatamente le attività correnti e non correnti e le passività correnti e non correnti;

- nel conto economico l'analisi dei costi è effettuata in base alla natura degli stessi, in quanto la Società ha ritenuto tale forma più rappresentativa rispetto alla presentazione dei costi per destinazione;
- nel conto economico complessivo sono indicate le voci di ricavo e di costo che non sono rilevate nell'utile (perdita) d'esercizio come richiesto o consentito dagli altri principi contabili IAS/IFRS;
- il rendiconto finanziario è stato redatto utilizzando il metodo indiretto.

Si precisa che, in riferimento a quanto richiesto dalla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 in merito ai prospetti di bilancio, sono stati inseriti specifici schemi supplementari con evidenza dei rapporti significativi con "Parti correlate" e di "Operazioni non ricorrenti".

I valori esposti nei prospetti contabili e nelle note esplicative laddove non diversamente indicato, sono espressi in migliaia di Euro.

### **3. PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE**

Come previsto dall'emendamento della IAS 1, vengono di seguito riportati i principi contabili rilevanti per il bilancio IAS/IFRS al 31 Dicembre 2025.

#### **3.1 Attività immateriali**

Quando è probabile che genereranno benefici economici futuri sono iscritti tra le attività immateriali i costi, inclusi degli oneri accessori, sostenuti per l'acquisizione di beni e risorse, privi di consistenza fisica, da utilizzare nella produzione di beni o fornitura di servizi, da locare a terzi o da utilizzare per fini amministrativi, a condizione che il costo sia quantificabile in maniera attendibile e il bene sia chiaramente identificabile e controllato dall'azienda che lo possiede.

Le spese sostenute successivamente all'acquisto iniziale sono portate a incremento del costo delle attività immateriali nella misura in cui tali spese sono in grado di generare benefici economici futuri.

Sono addebitati al conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti i costi interni per la realizzazione di marchi editoriali e per il lancio di testate giornalistiche.

Dopo la rilevazione iniziale, le attività immateriali sono valutate al costo, al netto dei fondi di ammortamento e di eventuali perdite di valore accumulate.

Le attività immateriali acquisite separatamente e quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese avvenute in data antecedente alla prima adozione dei principi IAS/IFRS sono state inizialmente iscritte al costo, mentre quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese concluse dopo la data di transizione ai principi IAS/IFRS, all'atto della prima iscrizione, sono valutate al loro fair value.

La vita utile delle attività immateriali è determinata dagli Amministratori nel momento in cui l'immobilizzazione è acquistata. La Società valuta periodicamente eventuali cambiamenti tecnologici, le condizioni di mercato e le attese sugli eventi futuri che potrebbero avere impatto sulla vita utile e sulla durata degli ammortamenti.

#### **Attività immateriali aventi vita utile definita**

Il costo delle attività immateriali aventi vita utile definita è ammortizzato sistematicamente lungo la vita utile dell'attività a partire dal momento in cui il bene è disponibile per l'utilizzo; il criterio di ammortamento riflette le modalità con cui i relativi benefici economici futuri confluiscono all'impresa.

L'aliquota di ammortamento che rispecchia la vita utile attribuita alle attività immateriali a vita utile definita è la seguente:

<b>Attività immateriali a vita utile definita</b>	<b>Aliquota di ammortamento e vita utile</b>
Beni in concessione e licenze	Durata della concessione e della licenza
Software e costi di sviluppo	Quote costanti in 3 esercizi
Brevetti e diritti	Quote costanti in 3-5 esercizi
Altri beni immateriali	Quote costanti in 3-5 esercizi

Le attività immateriali con vita definita sono sottoposte a test di impairment ogni volta che vi sono indicazioni di una possibile perdita di valore. Il periodo e il metodo di ammortamento applicato vengono riesaminati alla fine di ciascun esercizio finanziario o più frequentemente in presenza di motivazioni che possano far ritenere che siano intervenute variazioni.

Le variazioni della vita utile attesa, o delle modalità con cui i futuri benefici economici legati all'attività immateriale sono conseguiti dalla Società, vengono rilevate modificando il periodo o il metodo di ammortamento e trattate come modifiche delle stime contabili.

### **3.2 Immobili, impianti e macchinari**

Un costo sostenuto per l'acquisizione di un elemento di immobili, impianti e macchinari è rilevato come attività a condizione che il costo del bene possa essere attendibilmente determinato e che i relativi benefici economici futuri possano essere usufruiti dall'impresa.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari sono rilevate secondo il metodo del costo di acquisto, comprensivo degli eventuali oneri accessori, ed esposte al netto dei relativi fondi di ammortamento e di eventuali perdite di valore.

Le spese sostenute successivamente sono portate a incremento del costo nella misura in cui tali spese sono in grado di migliorare le prestazioni del bene originariamente accertate.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari acquisite attraverso operazioni di aggregazioni di imprese, all'atto della prima iscrizione sono valutate al loro fair value così come determinato al momento dell'acquisizione; successivamente sono valutate con il metodo del costo storico.

Le attività iscritte tra gli immobili, impianti e macchinari, a eccezione dei terreni, sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile a partire dal momento in cui il bene diventa disponibile per l'uso.

Se l'attività è rappresentata da più significative componenti aventi vite utili differenti, l'ammortamento è effettuato per ciascuna componente.

Le aliquote di ammortamento che rispecchiano la vita utile attribuita agli immobili, impianti e macchinari della Società sono le seguenti:

<b>Immobili, impianti e macchinari</b>	<b>Aliquote di ammortamento</b>
Fabbricati strumentali	3%
Impianti	10% - 25%
Macchinari	15,5%
Attrezzature	12,5% - 25%
Macchine d'ufficio elettroniche	30%
Mobili, dotazioni e arredi	12%
Automezzi e mezzi di trasporto	20% - 30%
Altri beni materiali	20%

Il valore residuo dei beni, la vita utile e il criterio di ammortamento applicato sono rivisti con frequenza annuale e adeguati, ove necessario, alla fine di ciascun esercizio.

I costi sostenuti per migliorie su beni di terzi sono iscritti tra le immobilizzazioni materiali e ammortizzati lungo un periodo pari al minore tra la vita utile residua dell'immobilizzazione materiale e la durata residua del contratto di locazione.

### **3.3 Attività per diritti d'uso**

L'IFRS 16 definisce i principi per la rilevazione, la misurazione, la presentazione e l'informativa dei contratti di locazione e richiede ai locatari di contabilizzare tutti i contratti di leasing in bilancio.

L'applicazione del presente principio determina a stato patrimoniale l'iscrizione iniziale (i) di un'attività, pari al valore attuale dei canoni minimi futuri obbligatori che il conduttore dovrà pagare a partire dal 1° gennaio 2019 o dalla data di inizio contratto se successiva alla data di prima applicazione, che sarà ammortizzata sulla minore durata tra vita economica tecnica e residua durata del contratto, e (ii) di un debito finanziario pari al valore attuale dei canoni minimi futuri obbligatori che il conduttore dovrà pagare a partire dal 1° gennaio 2019 o dalla data di stipula del contratto se successiva alla data di prima applicazione, non ancora liquidati alla data di transizione. Il debito sarà successivamente ridotto man mano che i canoni di noleggio saranno pagati. Il canone di noleggio non è più iscritto nel margine operativo lordo; sono invece registrati (i) l'ammortamento del diritto d'uso e (ii) gli oneri finanziari sul debito iscritto.

I conduttori inoltre devono rimisurare la passività per leasing al verificarsi di determinati eventi (ad esempio: un cambiamento nelle condizioni del contratto di leasing o un cambiamento nei pagamenti futuri del leasing conseguente al cambiamento di un indice o di un tasso utilizzati per determinare quei pagamenti). Il conduttore riconosce generalmente l'importo della ri-misurazione della passività come una rettifica del diritto d'uso dell'attività.

Nell'adottare l'IFRS 16, la Società si è avvalsa dell'esenzione concessa dal paragrafo IFRS 16.5 (a) in relazione agli short-term lease e dell'esenzione concessa dall'IFRS 16.5 (b) per quanto concerne i contratti di leasing per i quali l'asset sottostante si configura come low-value asset. Per tali contratti l'introduzione dell'IFRS 16 non ha comportato la rilevazione della passività finanziaria del leasing e del relativo diritto d'uso, ma i canoni di locazione sono rilevati a conto economico su base lineare per la durata dei rispettivi contratti.

### **3.4 Perdita di valore delle attività (impairment)**

Il valore delle attività immateriali, degli immobili, impianti e macchinari e dei diritti d'uso è assoggettato a verifica di recuperabilità (impairment test) ogni qual volta si ritenga di essere in presenza di una perdita di valore.

Relativamente all'avviamento, alle altre attività immateriali a vita utile indefinita e alle altre attività non disponibili per l'uso, l'impairment test viene svolto con cadenza almeno annuale, ed è condotto mediante il confronto tra il valore contabile e il maggiore tra il fair value dedotti i costi di vendita e il valore d'uso del bene.

Se non risulta disponibile un accordo vincolante di vendita né alcun mercato attivo per un'attività, il fair value è determinato in base alle migliori informazioni disponibili per riflettere l'ammontare che l'entità potrebbe ottenere, alla data di riferimento del bilancio, dalla dismissione di quell'attività in una libera transazione tra parti consapevoli e disponibili, dopo che i costi di dismissione sono stati dedotti.

Il valore d'uso di un'attività viene calcolato attualizzando i flussi di cassa attesi dall'uso del bene, basando le proiezioni dei flussi finanziari su presupposti ragionevoli e sostenibili in grado di rappresentare la miglior stima effettuabile dagli Amministratori di una serie di condizioni economiche che esisteranno lungo la restante vita dell'attività, dando maggiore rilevanza alle indicazioni provenienti dall'esterno.

Il tasso di attualizzazione utilizzato riflette le valutazioni correnti di mercato del valore temporale del denaro e dei rischi specifici dell'attività.

La valutazione è effettuata per singola attività o per il più piccolo insieme di attività (Cash Generating Unit) che genera autonomi flussi di cassa in entrata derivanti dall'utilizzo.

Quando il valore recuperabile determinato mediante impairment test risulta inferiore al costo, la perdita di valore è imputata a diminuzione dell'attività e tra i costi del conto economico.

Qualora negli esercizi successivi, in occasione della ripetizione dell'impairment test, i motivi di tale svalutazione non dovessero più sussistere, il valore dell'attività, a eccezione dell'avviamento, è ripristinato sino a concorrenza del nuovo valore recuperabile, che non può comunque eccedere il valore che sarebbe stato determinato, se non si fosse rilevata alcuna perdita di valore.

### **3.5 Partecipazioni in società controllate, a controllo congiunto e in società collegate**

Le imprese controllate sono imprese in cui la Società ha il potere di determinare, direttamente o indirettamente, le scelte amministrative e gestionali e di ottenerne i benefici relativi. Generalmente si presume l'esistenza del controllo quando la Società detiene, direttamente o indirettamente, più della metà dei diritti di voto esercitabili nell'Assemblea ordinaria, ivi inclusi potenziali diritti di voto derivanti da titoli convertibili.

Le imprese a controllo congiunto sono imprese in cui la Società esercita, con una o più parti, un controllo congiunto della loro attività economica. Il controllo congiunto presuppone che le decisioni strategiche, finanziarie e gestionali siano prese con l'unanime consenso delle parti che esercitano il controllo.

Le imprese collegate sono quelle imprese in cui la Società esercita un'influenza notevole sulla determinazione delle scelte amministrative e gestionali, pur non avendone il controllo. Generalmente si presume l'esistenza di un'influenza notevole quando la Società detiene, direttamente o indirettamente, almeno il 20% dei diritti di voto esercitabili nell'Assemblea ordinaria.

Le partecipazioni in imprese controllate, a controllo congiunto e in imprese collegate sono inizialmente rilevate al costo, successivamente rettificato in conseguenza delle variazioni della quota di pertinenza nel patrimonio netto della partecipata.

L'utile o la perdita della partecipante riflette la propria quota di pertinenza dell'utile (perdita) d'esercizio della partecipata e le altre componenti del conto economico complessivo della partecipante riflettono la propria quota di pertinenza delle altre componenti di conto economico complessivo della partecipata.

Le partecipazioni in altre imprese sono rilevate al fair value come predisposto dall'IFRS 9. Adeguamenti ed eventuali ripristini di valore sono imputati al conto economico.

Il valore delle partecipazioni è assoggettato a verifica di recuperabilità (impairment test) ogni qualvolta vi sia la presenza di indicatori di una possibile perdita di valore. Qualora dall'impairment test si rilevi una perdita di valore la partecipazione viene svalutata. Svalutazioni e ripristini sono iscritti a conto economico.

### **3.6 Attività finanziarie**

Le attività finanziarie sono inizialmente rilevate al costo, aumentato degli oneri accessori di acquisto, che rappresenta il fair value del corrispettivo pagato. Gli acquisti e le vendite di attività finanziarie sono rilevati alla data di negoziazione, data in cui la Società ha assunto l'impegno di acquisto o di vendita di tali attività. Successivamente all'iscrizione iniziale, le attività finanziarie sono valutate in relazione alla loro classificazione come di seguito esposto:

## **Finanziamenti e crediti**

Sono iscritte in questa voce le attività finanziarie non derivate con pagamenti fissi o determinabili che non sono quotate su un mercato attivo.

Tali attività sono rilevate, in accordo con l'IFRS 9, secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso effettivo di sconto. Gli utili e le perdite sono iscritti a conto economico quando i finanziamenti e crediti sono contabilmente eliminati o al manifestarsi di perdite di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento. La Società ha inserito in tale categoria i crediti commerciali, finanziari e diversi. Questi hanno scadenza contrattuale entro i dodici mesi e pertanto sono iscritti al loro valore presumibile di realizzo. In tale classe rientra anche la voce "Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti".

### **3.7 Crediti commerciali e altri crediti**

I crediti commerciali e gli altri crediti sono iscritti al fair value del corrispettivo ricevuto nel corso della transazione. I crediti sono esposti a valori attuali quando l'effetto finanziario legato alla previsione temporale d'incasso è significativo e le date d'incasso sono attendibilmente stimabili.

I crediti sono esposti in bilancio al presumibile valore di realizzo, tenuto conto delle perdite attese.

### **3.8 Azioni proprie**

Le azioni proprie sono iscritte a riduzione del patrimonio netto, in apposita riserva.

L'acquisto, vendita, emissione, annullamento e ogni altra operazione sulle azioni proprie non determina la rilevazione di alcun utile o perdita nel conto economico.

### **3.9 Cassa, disponibilità liquide e attività finanziarie equivalenti**

Alla voce "Cassa, disponibilità liquide e attività finanziarie equivalenti" sono rilevati i mezzi finanziari liquidi e gli investimenti finanziari aventi scadenza entro tre mesi e soggetti a un irrilevante rischio di variazione del valore nominale. I mezzi finanziari citati sono iscritti al loro valore nominale.

### **3.10 Passività finanziarie**

Le passività finanziarie includono i debiti finanziari, gli strumenti derivati, i debiti correlati a contratti di locazione finanziaria e i debiti commerciali. Tutte le passività finanziarie, diverse dagli strumenti finanziari derivati, in accordo con l'IFRS 9, sono inizialmente iscritte al fair value eventualmente incrementato dei costi dell'operazione e successivamente vengono valutate al costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo.

Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati volti a fronteggiare il rischio di variazione di valore ("fair value hedge"), sono valutate al fair value, secondo le modalità stabilite dallo IAS 39 per l'hedge accounting, in deroga a quanto previsto dall'IFRS 9: gli utili e le perdite derivanti dalle successive variazioni di fair value sono imputati a conto economico. Tali variazioni per la parte correlata alla porzione efficace della copertura sono compensate dalle variazioni rilevate sul valore dello strumento derivato.

Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati volti a fronteggiare il rischio di variazione dei flussi finanziari ("cash flow hedge") sono valutate al costo ammortizzato, secondo le modalità stabilite dallo IAS 39 per l'hedge accounting.

### 3.11 Cancellazione di attività e passività finanziarie

Un'attività finanziaria o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parti di un gruppo di attività finanziarie simili, viene cancellata quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- la Società conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a un terzo;
- la Società ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività e ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà dell'attività finanziaria oppure ha trasferito il controllo della stessa.

Una passività finanziaria viene cancellata dal bilancio quando l'obbligo sottostante la passività è estinto, annullato o adempiuto.

### 3.12 Perdita di valore delle attività finanziarie

La Società valuta a ciascuna data di chiusura del bilancio se un'attività finanziaria o gruppo di attività finanziarie ha subito una perdita di valore.

#### Attività finanziarie iscritte al costo ammortizzato

Se vi sono evidenze oggettive di riduzione di valore di finanziamenti e crediti, l'importo della perdita da rilevare a conto economico è calcolato come differenza tra il valore contabile dell'attività e il valore attuale dei futuri flussi finanziari stimati, scontati al tasso di interesse effettivo originale dell'attività finanziaria.

Se, in un esercizio successivo, l'entità della perdita di valore si riduce e tale riduzione può essere oggettivamente ricondotta a un evento verificatosi dopo la rilevazione della perdita di valore, il valore precedentemente ridotto viene ripristinato, fino a concorrenza del valore che l'attività avrebbe assunto, tenuto conto degli ammortamenti, alla data del ripristino.

### 3.13 Strumenti finanziari derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono inizialmente rilevati al fair value alla data in cui sono stipulati. All'avvio di un'operazione di copertura, la Società designa e documenta formalmente il rapporto di copertura cui intende applicare l'hedge accounting, i propri obiettivi nella gestione del rischio e la strategia perseguita. La documentazione include l'identificazione dello strumento di copertura, dell'elemento od operazione oggetto di copertura, della natura del rischio e delle modalità con cui la Società intende valutare l'efficacia della copertura nel compensare l'esposizione alle variazioni del fair value dell'elemento coperto o dei flussi finanziari riconducibili al rischio coperto.

Ci si attende che queste coperture siano altamente efficaci nel compensare l'esposizione dell'elemento coperto a variazioni del fair value o dei flussi finanziari attribuibili al rischio coperto; la valutazione del fatto che queste coperture si siano effettivamente dimostrate altamente efficaci viene svolta su base continuativa durante gli esercizi in cui sono state designate.

Le operazioni che soddisfano i criteri per l'hedge accounting sono contabilizzate come segue:

## Cash flow hedge

Se uno strumento finanziario derivato è designato come strumento di copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi finanziari di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile, la porzione efficace degli utili o delle perdite derivante dall'adeguamento al fair value dello strumento derivato è rilevata in una specifica riserva di patrimonio netto. L'utile e la perdita cumulati sono stornati dalla riserva di patrimonio netto e contabilizzati a conto economico quando gli effetti dell'operazione oggetto di copertura vengono rilevati a conto economico.

L'utile e la perdita associati a quella parte della copertura inefficace sono iscritti a conto economico. Se uno strumento di copertura viene estinto, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati rimangono iscritti nella riserva di patrimonio netto e verranno riclassificati a conto economico nel momento in cui la relativa operazione si realizzerà. Se l'operazione oggetto di copertura non è più ritenuta probabile, gli utili o le perdite non ancora realizzati contabilizzati nella riserva di patrimonio netto sono rilevati a conto economico.

Se l'hedge accounting non può essere applicato, gli utili o le perdite derivanti dalla valutazione al fair value dello strumento finanziario derivato sono iscritti a conto economico.

## 3.14 Fondi

I fondi, iscritti per far fronte alla copertura di passività di natura determinata, di esistenza certa o probabile, delle quali tuttavia alla data di redazione del bilancio risultano indeterminati l'ammontare o la data di sopravvenienza, sono rilevati quando è probabile l'esistenza di un'obbligazione attuale, legale o implicita, conseguente a eventi passati, quando è probabile che tale obbligazione sia onerosa e il suo ammontare possa essere stimato attendibilmente.

La valutazione dei fondi è fatta al fair value di ciascuna passività; quando l'effetto finanziario legato alla previsione temporale di esborso è significativo e le date di esborso attendibilmente stimabili, i fondi ne comprendono la componente finanziaria, imputata a conto economico tra i proventi (oneri) finanziari.

## 3.15 Indennità di fine rapporto

I benefici dovuti successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro si suddividono in funzione della natura economica in:

- piani a contribuzione definita, rappresentati dalle quote maturate dal 1° gennaio 2007;
- piani a benefici definiti, rappresentati dal fondo TFR maturato fino al 31 dicembre 2006.

Nei piani a contribuzione definita, l'obbligazione legale o implicita dell'impresa è limitata all'ammontare dei contributi da versare; di conseguenza il rischio attuariale e il rischio di investimento ricadono sul dipendente. Nei piani a benefici definiti l'obbligazione dell'impresa consiste nel concedere e assicurare i benefici concordati ai dipendenti; conseguentemente il rischio attuariale e di investimento ricadono sull'impresa.

Le indennità di fine rapporto sono determinate applicando al fondo TFR maturato al 31 dicembre 2006 una metodologia di tipo attuariale, basata su ipotesi demografiche, in relazione ai tassi di mortalità e di rotazione della popolazione di riferimento, e su ipotesi finanziarie, in relazione al tasso di sconto che riflette il valore del denaro nel tempo e al tasso di inflazione.

L'importo rilevato contabilmente come passività per benefici definiti è rappresentato dal valore attuale dell'obbligazione alla data di chiusura del bilancio, al netto del valore corrente delle attività del

programma, se esistenti. L'importo da rilevare come costo a conto economico è formato dai seguenti elementi:

- il costo previdenziale relativo alle prestazioni di lavoro correnti;
- il costo degli interessi;
- i profitti o le perdite attuariali;
- il rendimento atteso dalle attività del programma, se esistenti.

L'ammontare dei diritti maturati dai dipendenti nel corso dell'esercizio e gli utili o perdite attuariali sono iscritti alla voce "Costo del personale", mentre la componente finanziaria, che rappresenta l'onere che l'impresa sosterebbe se si finanziasse sul mercato per l'importo pari al valore del TFR, è iscritta alla voce "Proventi (oneri) finanziari".

L'indennità suppletiva di clientela degli agenti è determinata su basi attuariali. L'importo stimato dei diritti maturati dagli agenti nel corso dell'esercizio, erogabile all'interruzione del rapporto di lavoro al verificarsi di certe condizioni, è contabilizzato alla voce "Oneri (proventi) diversi".

### **3.16 Piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale**

La Società riconosce benefici addizionali ad alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e ad alcuni dirigenti che svolgono funzioni rilevanti per il conseguimento dei risultati strategici della Società attraverso piani di partecipazione al capitale ("Piano di Performance Share") regolati per titoli ("equity settled").

Nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni regolate con strumenti rappresentativi di capitale della Società, il fair value alla data di assegnazione, calcolato secondo un modello binomiale, viene rilevato tra i costi del personale, con un corrispondente aumento del Patrimonio netto nella voce "Riserva Performance Share", lungo il periodo durante il quale i dipendenti ottengono il diritto incondizionato agli incentivi. Nella stima del fair value delle azioni assegnate sono considerate tutte le condizioni di non maturazione.

I benefici riconosciuti direttamente dalla Capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ai dirigenti/amministratori di società controllate sono rilevati a incremento del costo della relativa partecipazione, con contropartita la voce "Riserva Performance Share" nel patrimonio netto.

Successivamente, l'importo rilevato come costo viene rettificato per riflettere il numero effettivo di azioni per le quali sono maturate le condizioni di permanenza in servizio e di conseguimento di condizioni "non di mercato" (non-market condition), affinché l'importo finale rilevato come costo si basi sul numero di incentivi che definitivamente matureranno.

Le condizioni di servizio o di performance non vengono prese in considerazione quando viene definito il fair value del piano alla data di assegnazione. Si tiene però conto della probabilità che queste condizioni vengano soddisfatte nel definire la miglior stima del numero di strumenti di capitale che arriveranno a maturazione. Le condizioni di mercato sono riflesse nel fair value alla data di assegnazione. Qualsiasi altra condizione legata al piano, che non comporti un'obbligazione di servizio, non viene considerata come una condizione di maturazione. Le condizioni di non maturazione sono riflesse nel fair value del piano e comportano l'immediata contabilizzazione del costo del piano, a meno che non vi siano anche delle condizioni di servizio o di performance.

Nessun costo viene rilevato per i diritti che non arrivano a maturazione in quanto non vengono soddisfatte le condizioni di performance e/o di servizio.

### **3.17 Riconoscimento dei ricavi e dei costi**

I ricavi derivanti dalla prestazione di servizi sono iscritti in bilancio in base al loro stadio di completamento.

I ricavi per interessi sono rilevati per competenza secondo un criterio temporale, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo; i dividendi sono rilevati quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

I costi sono imputati secondo criteri analoghi a quelli di riconoscimento dei ricavi e comunque secondo il principio della competenza temporale.

### **3.18 Imposte correnti, anticipate e differite**

Le imposte correnti sono determinate in base alla stima del reddito imponibile e alle norme vigenti nello Stato in cui la Società è residente.

Le imposte anticipate/differite sono calcolate su tutte le differenze temporanee che emergono tra la base imponibile delle attività e delle passività e i relativi valori contabili nel bilancio, a eccezione delle seguenti fattispecie:

- differenze temporanee imponibili derivanti dalla rilevazione iniziale dell'avviamento;
- differenze temporanee imponibili o deducibili risultanti dalla rilevazione iniziale di un'attività o di una passività, in un'operazione che non sia un'aggregazione di imprese e che non influisca sul risultato contabile né sul reddito imponibile alla data dell'operazione stessa;
- per le partecipazioni in imprese controllate, collegate e imprese a controllo congiunto quando:
  - la Società è in grado di controllare i tempi di annullamento delle differenze temporanee imponibili ed è probabile che tali differenze non si annulleranno nel prevedibile futuro;
  - non è probabile che le differenze temporanee deducibili si annullino nel prevedibile futuro e sia disponibile un reddito imponibile a fronte del quale possa essere utilizzata la differenza temporanea.

Il valore delle imposte anticipate viene riesaminato a ogni chiusura di periodo e viene ridotto nella misura in cui non risulti più probabile che sufficienti utili fiscali possano rendersi disponibili in futuro per l'utilizzo di tutta o parte di tale attività.

Le imposte differite sia attive sia passive sono definite in base alle aliquote fiscali che ci si attende verranno applicate nell'anno in cui tali attività si realizzeranno o tali passività si estingueranno considerando le aliquote in vigore o quelle sostanzialmente emanate alla data di bilancio.

Le imposte relative a componenti rilevati direttamente a patrimonio netto (riserva di cash flow hedge) sono imputate direttamente a patrimonio netto e non a conto economico.

In data 1° gennaio 2024 risultano essere entrate in vigore in Italia le regole Pillar/Globe a opera del D.Lgs. n. 209/2023 di recepimento della Direttiva n. 2523/2022/UE. Inoltre, il legislatore italiano ha altresì implementato una domestic top-up tax tramite l'emanazione del Decreto del Viceministro dell'Economia e delle Finanze dell'1 luglio 2024.

In estrema sintesi, le regole Pillar 2 prevedono che le entità parte del gruppo (ovunque localizzate) siano soggette a un livello di imposizione effettiva sui redditi almeno pari al 15%, da determinare sulla base di un articolato conteggio basato sui dati contabili e fiscali di tali entità aggregati per Paese. Ove il livello di imposizione in un determinato Paese sia inferiore al 15%, ciò determina l'applicazione di una imposizione integrativa ("Top-Up Tax") fino a concorrenza di tale valore del 15%.

Come richiesto dal principio contabile IAS 12 (in particolare, dall' "Amendments to IAS 12 Income Taxes-International Tax Reform-Pillar Two Model Rules"), il Gruppo Mondadori, tramite il supporto della controllante FININVEST, ha effettuato un'analisi al fine di identificare il perimetro di applicazione e il potenziale impatto di questa nuova normativa sulle giurisdizioni del proprio perimetro di consolidamento, anche avvalendosi dei cosiddetti transitional safe harbours ("TSH") applicabili nel triennio 2024-2026 (c.d. periodo transitorio) come previsto dalle linee guida OCSE.

Tali regole prevedono che nessuna imposta integrativa sia dovuta se uno dei seguenti test sia superato (da effettuare relativamente a ciascuna giurisdizione):

- De minimis test: positivamente riscontrato ove i ricavi nella giurisdizione siano inferiori a 10 milioni di euro e l'utile ante imposte aggregato sia inferiore a un milione di euro;
- Simplified effective tax rate test: positivamente riscontrato ove il livello di imposizione effettiva sia almeno pari al 15% (per il 2024), come determinato sulla base del rapporto tra i valori aggregati dell'utile/perdita ante imposte (denominatore) e delle imposte sul reddito (numeratore). Al riguardo, il dato del numeratore rappresenta il valore delle imposte sul reddito correnti e differite (con alcuni specifici aggiustamenti) rilevate nei bilanci reporting package delle controllate di una determinata giurisdizione;
- Routine profit test: positivamente riscontrato ove il valore aggregato dell' "esclusione del reddito in base alla sostanza" ("Substance-based income exclusion" o "SBIE") previsto dalle regole Pillar 2 sia superiore all'ammontare aggregato dell'utile/perdita ante imposte. Come previsto dalle linee guida OCSE, nel caso in cui per una giurisdizione sia presente una perdita ante imposte, il test è considerato come positivamente riscontrato.

Ove nessuno dei test sia superato per una specifica giurisdizione, il gruppo è tenuto a effettuare il calcolo del livello di imposizione effettiva sulla base dell'intero set di regole Pillar 2, ovvero apportando ai dati contabili e fiscali delle entità localizzate in tale giurisdizione gli specifici "aggiustamenti" (c.d. "adjustments"), anche al fine di determinare – ove tale livello di imposizione effettiva sia inferiore al 15% - l'ammontare dell'imposta minima dovuta. Sulla base degli attuali dati - per FININVEST S.p.A. e le sue controllate - la società FININVEST S.p.A. assume il ruolo di "controllante capogruppo" ("Ultimate Parent Entity") e Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. assume il ruolo di "partecipante parzialmente posseduta" ("Partially-Owned Parent Entity" o "POPE").

Per l'esercizio 2025, in base ai dati ad oggi disponibili, nei Paesi in cui sono presenti constituent entities del Gruppo Mondadori, non dovrebbe emergere alcun debito in relazione ad imposte Pillar 2.

Si segnala che la Società ha applicato l'esenzione temporanea prevista dall'amendment allo IAS 12, emanato dall'International Accounting Standards Board ("IASB") lo scorso 23 maggio 2023 (recepito con Regolamento (UE) 2023/2468 della Commissione dell'8 novembre 2023) riguardante la rilevazione e la relativa informativa da fornire in bilancio in merito alle attività e passività per imposte differite derivanti dall'applicazione del livello minimo di imposizione fiscale ("Global Minimum Tax") nell'ambito del Modello di Regole Globali Anti-Base Erosion (cd. "Pillar Two"), così come implementate anche in Italia tramite il D.Lgs. 209/2023. Di conseguenza, la Società non rileverà né comunicherà informazioni sulle attività e passività fiscali differite relative alle imposte sul reddito del secondo pilastro.

### **3.19 Operazioni in valuta estera**

I ricavi e i costi relativi a operazioni in valuta sono espressi nella moneta di conto al cambio corrente del giorno in cui l'operazione è avvenuta.

Le attività e le passività monetarie in valuta sono convertite al cambio di chiusura dell'esercizio, con imputazione delle differenze cambio a conto economico.

Le poste non monetarie valutate al costo storico in valuta estera sono convertite usando i tassi di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione della transazione. Le poste non monetarie iscritte al fair value in valuta estera sono convertite usando il tasso di cambio alla data di determinazione di tale valore.

### **3.20 Contributi**

I contributi sono rilevati qualora sussista la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e tutte le condizioni a essi riferite risultino soddisfatte. Quando i contributi sono correlati a componenti di costo, sono rilevati come ricavi, ripartiti sistematicamente sugli esercizi in modo da essere commisurati ai costi che intendono compensare. Nel caso in cui il contributo risulti correlato a un'attività, il relativo fair value è sospeso nelle passività a lungo termine e la contabilizzazione a conto economico avviene in quote costanti lungo la vita utile attesa dell'attività di riferimento.

In relazione agli aiuti di Stato e/o agli aiuti "de minimis", ai sensi dell'art.1, commi 125-129, della Legge n.124/2017, ricevuti dalla Società, si fa inoltre rinvio a quanto contenuto e pubblicato nell'ambito del Registro nazionale degli aiuti di Stato.

### **3.21 Dividendi**

I dividendi sono rilevati a diminuzione del valore della partecipazione nel momento in cui sorge il diritto per gli azionisti di ricevere il pagamento, che normalmente corrisponde con la data dell'Assemblea annuale dei soci che delibera sulla distribuzione del dividendo.

### **3.22 Attività e passività non in continuità**

Le attività non correnti e i gruppi di attività e passività il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita anziché mediante l'utilizzo continuativo, sono presentati separatamente dalle altre attività e passività dello stato patrimoniale. Tali attività e passività, quando la vendita è altamente probabile, sono classificate come "destinate alla dismissione o cessate" e vengono valutate al minore tra il valore contabile e il loro fair value diminuito dei prevedibili costi di vendita. Gli utili o le perdite, al netto dei relativi effetti fiscali, derivanti dalla valutazione o dalla dismissione di tali attività e passività, sono contabilizzati in un'apposita voce del conto economico.

### **3.23 Aggregazioni di imprese e altre acquisizioni**

Le aggregazioni di imprese sono contabilizzate utilizzando il metodo dell'acquisizione previsto dall'IFRS 3.

### **3.24 Principi contabili, emendamenti e interpretazioni, adottati dall'Unione Europea, in vigore dal 1° gennaio 2025, applicabili da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.**

Si riporta l'elenco dei nuovi principi, interpretazioni e modifiche con applicazione obbligatoria a partire dal 1° gennaio 2025 che, sulla base delle valutazioni svolte, non hanno comportato effetti sul bilancio al 31 dicembre 2025:

#### **Lack of exchangeability – Amendments to IAS 21**

Le modifiche allo IAS 21 Effetti delle variazioni dei cambi delle valute estere specificano come un'entità dovrebbe considerare se una valuta è convertibile e come deve determinare il tasso di cambio a pronti quando la convertibilità è assente. Le modifiche richiedono anche l'indicazione di informazioni che consentano agli utilizzatori del bilancio di comprendere come la valuta non convertibile in un'altra valuta influisca, o si prevede che influisca, sul risultato economico, sulla situazione patrimoniale e finanziaria e sui flussi finanziari dell'entità.

### **3.25 Principi Contabili, Emendamenti e Interpretazioni, non ancora omologati dall'Unione Europea**

Alla data di redazione del presente documento sono stati emessi i seguenti nuovi principi contabili, modifiche e interpretazioni che non sono ancora entrati in vigore e non sono stati adottati in via anticipata dalla Società:

#### **• IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements**

Ad Aprile 2024, lo IASB ha emesso l'IFRS 18, che sostituisce lo IAS 1 Presentazione del bilancio. L'IFRS 18 introduce nuovi requisiti per la presentazione del prospetto di conto economico, inclusi specifici totali e subtotali. Ulteriormente, le entità dovranno classificare tutti i costi ed i ricavi all'interno del prospetto di conto economico all'interno di quattro categorie: operativa, investimento, finanziamento, imposte sul reddito ed attività operative cessate, dove le prime tre categorie sono nuove.

Il principio richiede inoltre di dare informativa sulla base della nuova definizione degli indicatori di performance definiti dal management (management-defined performance measures (MPMs)), subtotali di costi e ricavi, e include nuove disposizioni per l'aggregazione e disaggregazione delle informazioni finanziarie sulla base dei ruoli identificati dei prospetti di bilancio "primari" (Primary Financial Statements – PFS) e delle note.

Inoltre, modifiche sono state introdotte allo IAS 7 Rendiconto finanziario, che includono il cambiamento del punto di partenza per la determinazione dei flussi di cassa della gestione operativa sulla base del metodo indiretto; dall'utile o perdita all'utile o perdita operativi e la rimozione della facoltà per classificazione dei flussi di cassa dai dividendi e degli interessi. Ulteriormente, sono state apportate modifiche consequenziali a molteplici altri principi contabili.

L'IFRS 18, e le modifiche agli altri principi, sono effettivi per gli esercizi che incominciano al o successivamente il 1° gennaio 2027, ma l'applicazione anticipata è permessa salvo darne informativa. L'IFRS 18 si applicherà retrospettivamente.

La Società sta al momento lavorando per identificare gli impatti che le modifiche avranno sui propri prospetti di bilancio e sulle note al bilancio.

#### **• IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures**

A Maggio 2024, lo IASB ha emanato l'IFRS 19, che permette alle entità eleggibili di optare per una riduzione dei propri requisiti di informativa pur continuando ad applicare le disposizioni per la rilevazione, misurazione e presentazione negli altri IFRS accounting standards.

L'IFRS 19 diventerà effettivo dal 1° Gennaio 2027, con la possibilità di applicazione anticipata.

In quanto le azioni della Società sono quotate pubblicamente, la Società non è eleggibile per l'applicazione dell'IFRS 19.

#### **• Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments—Amendments to IFRS 9 and IFRS 7**

A maggio 2024, lo IASB ha emanato le modifiche all'IFRS 9 e all'IFRS 7, denominate Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments (le "Modifiche").

Le Modifiche sono efficaci per i periodi annuali che iniziano il o dopo il 1° gennaio 2026, con adozione anticipata consentita solo per la classificazione delle attività finanziarie e relativa informativa.

La Società prevede che le modifiche non abbiano un effetto significativo sul bilancio.

#### • **Annual Improvements to IFRS Accounting Standards - Volume 11**

A luglio 2024, lo IASB ha emanato nove modifiche di portata limitata nell'ambito della manutenzione periodica degli IFRS. Le modifiche comprendono chiarimenti, semplificazioni, correzioni o cambiamenti volti a migliorare la coerenza dei principi.

Le modifiche avranno efficacia per i periodi amministrativi che iniziano il o dopo il 1° gennaio 2026. È consentita l'adozione anticipata, di cui deve essere data adeguata informativa.

Non si prevede che tali modifiche abbiano un impatto significativo sul bilancio della Società.

#### • **Contracts Referencing Nature-dependent Electricity – Amendments to IFRS 9 and IFRS 7**

La Società prevede che le modifiche non abbiano un effetto significativo sul bilancio.

### **4. USO DI STIME**

Di seguito sono indicate le più significative stime contabili che comportano un elevato ricorso a giudizi soggettivi.

#### **Valutazione delle partecipazioni**

La Società adotta la facoltà, prevista dall'emendamento allo IAS 27 – Equity Method in Separate Financial Statements, di valutare le partecipazioni in società controllate, in società a controllo congiunto e in società collegate con il metodo del patrimonio netto. Pertanto la Società provvede ad adeguare i valori delle stesse tenuto anche conto degli attivi netti espressi nel bilancio consolidato del Gruppo, che includono i valori di avviamento e delle altre attività nette identificati in sede di acquisizione. Il processo di impairment test relativo alle partecipazioni ricalca quanto effettuato a livello di consolidato. In tal senso la verifica della riduzione di valore dell'avviamento e delle attività immateriali è effettuata mediante il confronto tra il valore contabile delle relative Cash Generating Unit e il loro valore recuperabile, rappresentato dal maggiore tra il fair value e il value in use.

#### **Fondo svalutazione crediti**

La recuperabilità dei crediti viene calcolata tenendo conto del rischio di esigibilità degli stessi, della loro anzianità e delle perdite su crediti che si attende si manifestino sui crediti stessi.

#### **Ammortamenti**

La vita utile delle attività materiali e immateriali è determinata dagli Amministratori nel momento in cui l'immobilizzazione è acquistata. La Società valuta periodicamente eventuali cambiamenti tecnologici, le condizioni di mercato e le attese sugli eventi futuri che potrebbero avere impatto sulla vita utile e sulla durata degli ammortamenti.

#### **Fondi rischi**

Gli accantonamenti connessi a oneri di ristrutturazione e contenziosi giudiziari, arbitrali e fiscali sono frutto di un processo di stima complesso che si basa anche sulla probabilità di soccombenza.

#### **Indennità di fine rapporto**

Gli accantonamenti connessi ai fondi relativi al personale sono determinati sulla base di ipotesi attuariali; le variazioni di tali ipotesi potrebbero avere effetti significativi su tali fondi.

## **Imposte sul reddito**

Le imposte sul reddito (correnti e differite) sono determinate in base alle aliquote applicabili in Italia secondo una prudente interpretazione delle normative fiscali vigenti. La componente di stima è correlata in particolare alla recuperabilità delle imposte anticipate.

## **5. GESTIONE DEI RISCHI**

La Società svolge l'attività di gestione dei rischi finanziari per tutte le società controllate italiane del Gruppo Mondadori. Per un'analisi esaustiva dei rischi finanziari del Gruppo, si rinvia all'apposita sezione inclusa nel Bilancio consolidato.

## **6. PROVENTI E ONERI NON RICORRENTI**

Come richiesto dalla Delibera CONSOB n. 15519 del 27 luglio 2006, nel conto economico sono identificati eventuali proventi e oneri derivanti da operazioni non ricorrenti. Si ritengono non ricorrenti quelle operazioni o quei fatti che, per la loro natura, non si verificano continuamente nello svolgimento della normale attività operativa.

I relativi effetti sono stati evidenziati in apposito prospetto incluso nelle presenti Note esplicative.

## **DETTAGLI DELLE VOCI DI BILANCIO**

Tutti gli importi sono indicati in migliaia di Euro a eccezione di alcuni dati di corredo espressi in milioni di Euro. Gli importi tra parentesi si riferiscono ai corrispondenti valori dell'esercizio 2024.

# Stato patrimoniale

## Attivo

### 1. Attività immateriali

<b>Attività immateriali</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Attività immateriali a vita utile definita	9.649	8.456
Attività immateriali a vita utile indefinita	—	—
<b>Totale attività immateriali</b>	<b>9.649</b>	<b>8.456</b>

La disponibilità e l'utilizzo delle attività immateriali iscritte in bilancio non sono soggetti ad alcun vincolo o restrizione.

Nelle tabelle che seguono viene esposta la movimentazione degli ultimi due esercizi.

<b>Attività immateriali</b>				
<b>a vita utile definita</b> (Euro/migliaia)	<b>Software</b>	<b>Costi sviluppo</b>	<b>Altre e in corso</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2023	17.478	112	3.357	20.946
Investimenti	1.090	—	2.763	3.853
Dismissioni	(1.904)	—	—	(1.904)
Riclassifiche	1.812	—	(1.812)	—
Costo storico al 31/12/2024	18.476	112	4.307	22.895
Fondo amm.to e perdite di valore al 31/12/2023	14.855	71	—	14.926
Ammortamenti	1.389	27	—	1.416
Svalutazioni	—	—	—	—
Dismissioni	(1.904)	—	—	(1.904)
Riclassifiche	—	—	—	—
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2024	14.340	98	—	14.438
Valore netto al 31/12/2023	2.622	41	3.357	6.020
<b>Valore netto al 31/12/2024</b>	<b>4.135</b>	<b>14</b>	<b>4.307</b>	<b>8.456</b>

<b>Attività immateriali</b>				
<b>a vita utile definita</b> (Euro/migliaia)	<b>Software</b>	<b>Costi sviluppo</b>	<b>Altre e in corso</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2024	18.476	112	4.307	22.895
Investimenti	1.332	—	2.049	3.381
Dismissioni	—	—	—	—
Riclassifiche	4.172	—	(4.172)	—
Costo storico al 31/12/2025	23.980	112	2.184	26.276
Fondo amm.to e perdite di valore al 31/12/2024	14.340	98	—	14.438
Ammortamenti	2.175	14	—	2.188
Svalutazioni	—	—	—	—
Dismissioni	—	—	—	—
Riclassifiche	—	—	—	—
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2025	16.515	112	—	16.627
Valore netto al 31/12/2024	4.135	14	4.307	8.456
<b>Valore netto al 31/12/2025</b>	<b>7.465</b>	<b>—</b>	<b>2.184</b>	<b>9.649</b>

Nel corso dell'esercizio 2025 le movimentazioni più rilevanti che hanno interessato le "Attività immateriali a vita utile definita" sono state:

- gli investimenti, pari a 3.381 migliaia di Euro: riguardano principalmente il passaggio all'erogazione in cloud dei sistemi informatici aziendali, precedentemente in Data Center fisico, e lo sviluppo di software gestionali quali le nuove interfacce propedeutiche alla migrazione del provider logistico, il nuovo sistema di gestione dei collaboratori, il nuovo software per la gestione delle ristampe;
- la riclassifica dalle "Altre e in corso": si riferisce alla classificazione tra i cespiti dei valori di asset under construction del 2024.

#### **Ammortamenti, svalutazioni e ripristini di valore delle attività immateriali**

<b>Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Software	2.175	1.389
Costi sviluppo	14	27
Altre	—	—
<b>Totale ammortamenti delle attività immateriali</b>	<b>2.188</b>	<b>1.416</b>
Svalutazioni delle attività immateriali	—	—
Ripristini di valore delle attività immateriali	—	—
Totale svalutazioni (ripristini) delle attività immateriali	—	—
<b>Totale ammortamenti delle attività immateriali</b>	<b>2.188</b>	<b>1.416</b>

## 2. Immobili, impianti e macchinari

Nelle tabelle che seguono viene esposta la movimentazione degli ultimi due esercizi.

<b>Immobili, impianti e macchinari</b> (Euro/migliaia)	<b>Terreni</b>	<b>Fabbricati strumentali</b>	<b>Impianti e macchinari</b>	<b>Altri beni materiali</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2023	—	—	10.425	17.034	27.459
Investimenti	—	—	78	5.041	5.119
Dismissioni	—	—	(803)	(1.510)	(2.313)
Riclassifiche	—	—	—	—	—
<b>Costo storico al 31/12/2024</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>9.700</b>	<b>20.565</b>	<b>30.265</b>
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2023	—	—	9.729	12.767	22.496
Ammortamenti	—	—	163	1.667	1.830
Dismissioni	—	—	(801)	(1.505)	(2.307)
Svalutazioni	—	—	—	—	—
Riclassifiche	—	—	—	—	—
<b>Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2024</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>9.090</b>	<b>12.929</b>	<b>22.019</b>
Valore netto al 31/12/2023	—	—	696	4.267	4.963
<b>Valore netto al 31/12/2024</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>610</b>	<b>7.636</b>	<b>8.245</b>

<b>Immobili, impianti e macchinari</b> (Euro/migliaia)	<b>Terreni</b>	<b>Fabbricati strumentali</b>	<b>Impianti e macchinari</b>	<b>Altri beni materiali</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2024	—	—	9.700	20.565	30.265
Investimenti	—	—	434	3.108	3.541
Dismissioni	—	—	—	(320)	(320)
Riclassifiche	—	—	—	—	—
<b>Costo storico al 31/12/2025</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>10.134</b>	<b>23.352</b>	<b>33.486</b>
Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2024	—	—	9.090	12.929	22.019
Ammortamenti	—	—	169	1.989	2.158
Dismissioni	—	—	—	(317)	(317)
Svalutazioni	—	—	—	—	—
Riclassifiche	—	—	—	—	—
<b>Fondo ammortamento e perdite di valore al 31/12/2025</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>9.259</b>	<b>14.602</b>	<b>23.861</b>
Valore netto al 31/12/2024	—	—	610	7.636	8.245
<b>Valore netto al 31/12/2025</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>875</b>	<b>8.751</b>	<b>9.625</b>

<b>Altre immobilizzazioni materiali</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Attrezzature industriali e commerciali	93	41
Macchine ufficio elettroniche	1.485	1.842
Mobili, dotazioni e arredi	6.053	2.331
Costi per migliorie di beni di terzi	783	704
Automezzi	—	—
Beni materiali in corso e acconti	336	2.718
<b>Totale altre immobilizzazioni materiali</b>	<b>8.751</b>	<b>7.636</b>

Nel corso dell'esercizio 2025 le movimentazioni più rilevanti che hanno interessato gli "Immobili, impianti e macchinari" sono relative agli investimenti, pari a 3.541 migliaia di Euro, che hanno riguardato principalmente:

- interventi nell'ambito del progetto di riqualificazione della sede di Palazzo Niemeyer a Segrate (migliorie, impianti, mobili/arredi, apparecchi e attrezzature elettroniche) per 3.292 migliaia di Euro, di cui 313 migliaia di Euro registrati negli immobilizzi in corso;
- i mezzi di elaborazione dati (personal computer, hardware e reti locali) per la dotazione della forza lavoro degli strumenti necessari, nonché per il potenziamento e la messa in sicurezza delle reti aziendali per 249 migliaia di Euro.

#### **Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari**

<b>Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Fabbricati strumentali	—	—
Impianti e macchinari	169	163
Attrezzature	27	17
Macchine ufficio elettroniche	988	1.065
Mobili e arredi	703	265
Automezzi e mezzi di trasporto	—	—
Migliorie beni di terzi	271	320
<b>Totale ammortamenti di immobili, impianti</b>	<b>2.158</b>	<b>1.830</b>

La disponibilità e l'utilizzo degli immobili, impianti e macchinari iscritti in bilancio non sono soggetti ad alcun vincolo o restrizione.

### 3. Attività per diritti d'uso

Nelle tabelle che seguono viene esposta la movimentazione degli ultimi due esercizi:

<b>Attività per diritti d'uso</b> (Euro/migliaia)	<b>Fabbricati</b>	<b>Automezzi</b>	<b>Macchine ufficio</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2023	34.255	609	1.306	36.170
Investimenti	4.497	142	—	4.639
Dismissioni	(150)	—	—	(150)
<b>Costo storico al 31/12/2024</b>	<b>38.603</b>	<b>750</b>	<b>1.306</b>	<b>40.659</b>
Fondo ammortamento al 31/12/2023	11.136	489	1.049	12.674
Ammortamenti	4.900	101	257	5.258
Dismissioni	(48)	—	—	(48)
<b>Fondo ammortamento al 31/12/2024</b>	<b>15.988</b>	<b>590</b>	<b>1.306</b>	<b>17.884</b>
Valore netto al 31/12/2023	23.119	120	257	23.496
<b>Valore netto al 31/12/2024</b>	<b>22.614</b>	<b>161</b>	<b>—</b>	<b>22.775</b>

<b>Attività per diritti d'uso</b> (Euro/migliaia)	<b>Fabbricati</b>	<b>Automezzi</b>	<b>Macchine ufficio</b>	<b>Totale</b>
Costo storico al 31/12/2024	38.603	750	1.306	40.659
Investimenti	1.753	257	—	2.010
Dismissioni	(39)	—	—	(39)
<b>Costo storico al 31/12/2025</b>	<b>40.317</b>	<b>1.007</b>	<b>1.306</b>	<b>42.631</b>
Fondo ammortamento al 31/12/2024	15.988	590	1.306	17.884
Ammortamenti	4.510	140	—	4.650
Dismissioni	(25)	—	—	(25)
<b>Fondo ammortamento al 31/12/2025</b>	<b>20.473</b>	<b>729</b>	<b>1.306</b>	<b>22.508</b>
Valore netto al 31/12/2024	22.614	161	—	22.775
<b>Valore netto al 31/12/2025</b>	<b>19.844</b>	<b>278</b>	<b>—</b>	<b>20.122</b>

Nel corso del 2025 sono stati registrati incrementi per 2.010 migliaia di Euro, relativi prevalentemente alla sottoscrizione del nuovo contratto di locazione della sede occupata dai dipendenti di Giulio Einaudi Editore S.p.A. a Torino per 1.705 migliaia di Euro e ad automezzi per 257 migliaia di Euro.

Il normale processo di ammortamento ha comportato costi per 4.650 migliaia di Euro.

### 4. Partecipazioni

La Società adotta la facoltà, prevista dall'emendamento allo IAS 27 – Equity Method in Separate Financial Statements, di valutare le partecipazioni in società controllate, in società a controllo congiunto, in società collegate e in altre società partecipate con il metodo del patrimonio netto.

La voce "Partecipazioni", pari a 727.297 migliaia di Euro (697.373 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), è costituita dal costo delle partecipazioni per un valore di 628.903 migliaia di Euro, dall'adeguamento a equity delle stesse per un valore netto positivo complessivo di 93.501 migliaia di Euro e dall'effetto derivante dall'applicazione dell'IFRS 2 sui piani di incentivazione a lungo termine (Performance Share), che prevedono l'assegnazione di azioni di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. a

dirigenti e amministratori delle società controllate che svolgono funzioni rilevanti per il conseguimento dei risultati del Gruppo Mondadori, per un valore di 4.893 migliaia di Euro. Il dettaglio per ciascuna impresa controllata e collegata è riportato negli allegati A e B.

In data 12 dicembre 2024, con effetti civilistici, contabili e fiscali che decorrono dal 1° gennaio 2025, è stato stipulato l'atto di fusione che prevede l'incorporazione di Mondadori Scuola S.p.A. in Mondadori Education S.p.A. Per effetto dell'operazione, l'intero capitale sociale di Mondadori Education S.p.A. è detenuto da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.

L'incremento del valore delle partecipazioni rispetto all'esercizio 2024 è dovuto principalmente alla rivalutazione delle partecipazioni in Mondadori Libri S.p.A. e in Mondadori Education S.p.A., per effetto del risultato dell'anno, al netto della riduzione relativa ai dividendi incassati dalle stesse, e in Mondadori Media S.p.A.

La composizione del saldo della voce Partecipazioni è di seguito dettagliata:

<b>Partecipazioni</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Società controllate	718.820	689.554
Società collegate	8.414	7.756
Altre imprese	63	63
<b>Totale partecipazioni</b>	<b>727.297</b>	<b>697.373</b>

Di seguito la movimentazione delle partecipazioni in imprese controllate degli ultimi due esercizi:

<b>Società controllate</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
<b>Valore iniziale di bilancio</b>	<b>689.554</b>	<b>676.918</b>
Incrementi:		
- Acquisti, costituzioni e versamenti c/capitale	750	900
- Assegnazione performance share	1.403	612
- Pro – quota del risultato	77.262	80.616
- Altri movimenti		1.130
<b>Totale operazioni in aumento</b>	<b>79.415</b>	<b>83.258</b>
Operazioni in diminuzione:		
- Storno dividendi	(46.927)	(70.560)
- Pro – quota del risultato	(284)	(62)
- Altri movimenti	(2.938)	
<b>Totale operazioni in diminuzione</b>	<b>(50.149)</b>	<b>(70.622)</b>
<b>Valore finale di bilancio</b>	<b>718.820</b>	<b>689.554</b>

La voce “Acquisti, costituzioni e versamenti in c/capitale” si riferisce ai versamenti in conto capitale a favore di Mondadori Plai S.r.l., per 650 migliaia di Euro, e di Mondadori Digital S.p.A., costituita in data 29 settembre 2025, per 100 migliaia di Euro.

Le partecipazioni che risultano incrementate per effetto del Piano di Performance Share sono:

- Mondadori Libri S.p.A. per 432 migliaia di Euro;
- Mondadori Education S.p.A. per 285 migliaia di Euro;
- Mondadori Media S.p.A. per 431 migliaia di Euro;
- Mondadori Retail S.p.A. per 255 migliaia di Euro.

Le voci “Pro - quota del risultato” incluse negli incrementi e nei decrementi riflettono i risultati economici rispettivamente positivi e negativi di:

- Mondadori Libri S.p.A. per 29.920 migliaia di Euro;
- Mondadori Education S.p.A. per 34.589 migliaia di Euro;
- Mondadori Media S.p.A. per 11.071 migliaia di Euro;
- Mondadori Retail S.p.A. per 1.682 migliaia di Euro;
- Mondadori Plai S.r.l. per -284 migliaia di Euro.

La voce “Storno dividendi” inclusa nei decrementi si riferisce ai dividendi ricevuti nell’esercizio dalla società Mondadori Libri S.p.A. per 33.055 migliaia di Euro e dalla società Mondadori Education S.p.A. per 13.872 migliaia di Euro.

Gli altri movimenti, pari a (2.938) migliaia di Euro, riflettono tutte le variazioni intervenute nei patrimoni netti delle controllate che non hanno effetto economico.

Di seguito la movimentazione delle partecipazioni in imprese collegate e a controllo congiunto degli ultimi due esercizi:

<b>Società collegate</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
<b>Valore iniziale di bilancio</b>	<b>7.756</b>	<b>7.286</b>
Incrementi:		
- Acquisti, costituzioni e versamenti c/capitale		
- Pro – quota del risultato	722	562
- Altri movimenti		
<b>Totale operazioni in aumento</b>	<b>722</b>	<b>562</b>
Decrementi:		
- Pro – quota del risultato		
- Storno dividendi	(64)	
- Altri movimenti		(92)
<b>Totale operazioni in diminuzione</b>	<b>(64)</b>	<b>(92)</b>
<b>Valore finale di bilancio</b>	<b>8.414</b>	<b>7.756</b>

La voce “Pro - quota del risultato” inclusa negli incrementi include il risultato di competenza dell’esercizio della società Attica Publications S.A.

La voce “Storno dividendi” inclusa nei decrementi si riferisce ai dividendi incassati nell’esercizio dalla società Attica Publications S.A.

Di seguito la movimentazione delle partecipazioni in altre imprese degli ultimi due esercizi:

<b>Altre imprese</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
<b>Valore iniziale di bilancio</b>	<b>63</b>	<b>63</b>
Incrementi:		
- Acquisti, costituzioni e versamenti c/capitale		
- Pro – quota del risultato		
- Altri movimenti		
<b>Totale operazioni in aumento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Decrementi:		
- Pro – quota del risultato		
- Cessione partecipazioni	0	0
- Altri movimenti		
<b>Totale operazioni in diminuzione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Valore finale di bilancio</b>	<b>63</b>	<b>63</b>

### Processo di impairment test

In sede di redazione del bilancio al 31 Dicembre 2025, si è posta attenzione anche all’osservazione di eventuali indicatori di impairment che potrebbero derivare dalle attuali tensioni internazionali, alcune delle quali si protraggono da alcuni anni.

Gli impatti di tali situazioni nel 2025, come già negli esercizi precedenti, non hanno avuto riflessi diretti significativi sul business in cui operano le società controllate da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A..

Il titolo Mondadori al 30 dicembre 2025 si è attestato sui valori fatti registrare al 30 dicembre 2024 (2,115 Euro rispetto a 2,12 Euro); la capitalizzazione di Borsa passa da 554,3 milioni di Euro al 30 Dicembre 2024 a 553 milioni di Euro, ampiamente superiore ai 333,5 milioni di Euro del patrimonio netto contabile.

La Società provvede ad adeguare i valori delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto tenuto anche conto degli attivi netti espressi nel bilancio consolidato del Gruppo, che includono i valori di avviamento e delle altre attività nette identificati in sede di acquisizione. Il processo di impairment test relativo alle partecipazioni ricalca pertanto quanto effettuato a livello di consolidato. In tal senso la verifica della riduzione di valore dell’avviamento e delle attività immateriali (inclusi nel valore delle partecipazioni) è effettuato mediante il confronto tra il valore contabile delle relative Cash Generating Unit di appartenenza e il loro valore recuperabile.

Ai sensi dello IAS 36 le attività a vita utile indefinita e l’avviamento non sono soggetti ad ammortamento, ma alla verifica del valore contabile almeno con cadenza annuale o ogni qual volta vi sia un’indicazione di perdita di valore.

Le attività a vita utile definita sono sottoposte a processo di ammortamento, secondo la durata della vita economica di ciascuna, e a ogni chiusura di bilancio viene accertata l’eventuale presenza di indicatori che facciano supporre l’esistenza di perdite di valore. Solo in caso di presenza di tali indicatori viene effettuato il test di impairment.

Il processo di impairment test prevede tra gli altri, in particolare:

- l'identificazione delle singole attività o del più piccolo insieme di attività (Cash Generating Unit), che genera autonomi flussi di cassa;
- la verifica del valore di carico delle CGU attraverso la determinazione del valore recuperabile delle stesse, pari al maggiore tra il fair value, al netto dei costi di vendita, e il value in use determinato sulla base delle proiezioni dei flussi di cassa desumibili dai più recenti piani economico-finanziari approvati dal Consiglio di Amministrazione.

### Identificazione delle Cash Generating Unit

Le CGU sono state individuate come attività che generano flussi di cassa indipendenti, derivanti dall'utilizzo continuativo delle stesse, coerentemente alla struttura organizzativa e di business del Gruppo.

Tenuto conto di quanto sopra esposto, nel prospetto seguente si fornisce il dettaglio degli asset oggetto di impairment test e dei relativi valori iscritti al 31 Dicembre 2025, nonché delle relative CGU di appartenenza. Tali importi, inclusi nei valori delle partecipazioni, sono esposti al netto degli ammortamenti e degli impairment loss registrati nell'esercizio.

<b>Cash Generating Unit</b> (Euro/migliaia)	<b>Marchi e collane</b>	<b>Altri</b>	<b>Avviamento</b>	<b>Totale</b>
CGU Digital			17.780	17.780
CGU AdKaora SL			2.643	2.643
CGU Einaudi	2.991		286	3.277
CGU Star Comics	12.500		4.321	16.821
CGU A.L.I.	847		2.609	3.456
CGU Star Shop			1.410	1.410
CGU Chelsea Green	831		1.180	2.011
CGU Education	23.000		101.962	124.962
Altre CGU			2.579	2.579
Partecipazioni		3.829		3.829
<b>Totale asset sottoposti ad impairment test</b>	<b>40.169</b>	<b>3.829</b>	<b>134.770</b>	<b>178.768</b>

### Cash Generating Unit Digital

Al Gruppo di CGU appartengono i valori iscritti all'avviamento per effetto:

- dell'acquisizione di AdKaora S.r.l., avvenuta nel corso del 2016;
- dell'acquisizione del 100% di Hej! S.r.l., società specializzata in soluzioni di intelligenza artificiale;
- dell'acquisizione del 51% della società Fatto in casa da Benedetta S.r.l., titolare di tutti i diritti di proprietà intellettuale e di sfruttamento economico dell'immagine di Benedetta Rossi nonché di tutti gli asset social e della relativa library di contenuti, acquisita il 1° ottobre 2024

### Cash Generating Unit AdKaora SL

L'avviamento deriva dall'acquisizione del 100% di Digital Advertising & Engagement S.A., ora AdKaora SL, società specializzata nell'attività di tech advertising sul mercato spagnolo.

### **Cash Generating Unit Einaudi**

A questa CGU appartengono le collane editoriali della Casa Editrice Einaudi, acquisita in più tranches tra il 1989 e il 1994, e in via residuale l'avviamento. Tali attività sono qualificate a vita utile indefinita.

### **Cash Generating Unit Star Comics**

Nel mese di luglio 2022 Mondadori Libri S.p.A., società controllata da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., ha acquisito il 51% del capitale sociale di Edizioni Star Comics S.r.l., società specializzata nella pubblicazione di fumetti, al quale si è aggiunto un ulteriore 24,5% nel corso del 2025 per effetto dell'esercizio della relativa opzione.

A conclusione del processo di Purchase Price Allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito ai marchi e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività, eccetto i contratti in licenza, sono state qualificate a vita utile indefinita.

### **Cash Generating Unit A.L.I.**

Al 31 dicembre 2025 Mondadori Libri S.p.A. detiene il 100% di A.L.I. Agenzia Libreria International S.r.l., società specializzata nella distribuzione di libri su tutto il territorio nazionale, nonché nell'editoria dell'hobbistica, tramite la società controllata Il Castello S.r.l..

Risultano assoggettati a impairment test il marchio editoriale Il Castello e l'avviamento, entrambi qualificati a vita utile indefinita.

### **Cash Generating Unit Star Shop**

Nel mese di febbraio 2024 Mondadori Libri S.p.A. ha acquisito il 51% del capitale sociale di Star Shop Distribuzione S.r.l., società specializzata nella distribuzione e vendita di fumetti.

A conclusione del processo di Purchase Price Allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito al marchio, alle relazioni con gli editori distribuiti e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività, eccetto le relazioni con gli editori, sono state qualificate a vita utile definita, eccetto l'avviamento.

### **Cash Generating Unit Chelsea Green**

Nel mese di maggio 2024 Rizzoli International Publications Inc., società controllata da Mondadori Libri S.p.A., ha acquisito il 100% del capitale sociale di Chelsea Green Publishing Inc., società editoriale americana focalizzata sui temi della sostenibilità, declinati in ambito green, salute e benessere, valorizzazione delle diversità culturali.

A conclusione del processo di Purchase Price Allocation, il maggior corrispettivo pagato è stato attribuito al marchio, alla lista autori e, in via residuale, all'avviamento. Tali attività, ad eccezione del contratto con gli autori, sono state qualificate a vita utile indefinita.

### **Cash Generating Unit Education**

A questa CGU appartengono i valori attribuiti ai marchi e all'avviamento di D Scuola S.p.A., acquisiti nel 2021.

### **Altre Cash Generating Unit**

Questo gruppo di CGU comprende principalmente l'avviamento relativo al bookclub, pari a 2.500 migliaia di Euro.

### **Cash Generating Unit Partecipazioni**

Questa CGU comprende l'avviamento identificato in sede di acquisizione della partecipazione nel Gruppo Attica Publications S.A..

## Verifica del valore recuperabile

La verifica del valore di carico delle CGU avviene attraverso la determinazione del valore recuperabile delle stesse, pari al maggiore tra il value in use e il fair value al netto dei costi di vendita.

Per quanto riguarda le CGU valutate con il metodo del value in use, il test di impairment è stato basato sulla proiezione dei flussi di cassa desumibili dal Piano a Medio Termine, elaborato per gli anni 2026-2028, per i quali il Consiglio di Amministrazione ha esaminato le linee guida e ne ha approvato i contenuti in data 12 febbraio 2026.

Nella tabella sono esposti i criteri utilizzati per la valutazione delle diverse CGU, nonché gli elementi essenziali per la verifica del rispettivo valore recuperabile.

Cash Generating Unit	Criterio utilizzato	Economics	Tasso di crescita su terminal value	Tasso di attualizzazione
CGU Digital	Value in use	MOL 2026-2028 Cash flow 2026-2028	g = 0%; g = 2%	7,18%
CGU Adkaora SL	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 2%	6,59%
CGU Einaudi	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU Star Comics	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU A.L.I.	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU Star Shop	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,05%
CGU Chelsea Green	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,57%
CGU Education	Value in use	Cash flow 2026-2028	g = 0%	7,05%
Altre CGU	Value in use	MOL 2026-2028	g = 0%	7,05%
Partecipazioni	Value in use	MOL 2026-2028	g = 0%; g = 2%	7,36%

In particolare, nell'esecuzione del test di impairment:

- in relazione al Gruppo di CGU Digital è stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento i flussi di cassa delle rispettive società o i conti economici dei diversi brand digitali, comprensivi di costi di struttura e mantenimento, ritenuti rappresentativi dei relativi flussi di cassa. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è compreso tra 0% e 2%;
- con riferimento alla CGU Adkaora SL, ai fini del processo di impairment test, è stata considerata quale unità generatrice di flussi di cassa l'intera legal entity. È stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento i flussi di cassa della società. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari al 2%;
- con riferimento alle CGU Einaudi, Education (D Scuola), Star Comics, A.L.I., Star Shop e Chelsea Green ai fini del processo di impairment test, sono state considerate quali unità generatrice di flussi di cassa le intere legal entity. È stato determinato il value in use, avendo a base di riferimento i flussi di cassa delle rispettive società. Il tasso di crescita (g) stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine è pari allo 0%;
- per quanto attiene alle Altre CGU il valore recuperabile è stato determinato attraverso il value in use avendo a base di riferimento i conti economici, comprensivi dei costi di struttura e di mantenimento degli asset oggetto di impairment. Il tasso di crescita (g), stimato per il periodo successivo agli anni espliciti del Piano a Medio Termine, è pari allo 0%.

In riferimento alle partecipazioni, per il Gruppo Attica Publications S.A. è stato determinato il value in use sulla base delle proiezioni dei flussi di cassa desunti dai piani pluriennali previsionali.

## Determinazione del tasso di attualizzazione

Il tasso di sconto è stato definito in termini di costo medio ponderato del capitale (Weighted Average Cost of Capital - WACC), per le singole Cash Generating Unit considerate ed è stato espresso al netto delle imposte, in coerenza con i flussi utilizzati.

Il WACC è un tasso aggiustato per il rischio, determinato in base al costo che l'azienda deve sostenere per raccogliere risorse presso i finanziatori, esterni e interni, per finanziare uno specifico investimento. Esso esprime un costo opportunità del capitale e si quantifica come media ponderata tra il costo del capitale di rischio e il costo del capitale di debito.

I singoli parametri che contribuiscono alla determinazione del WACC sono stati così determinati:

- il costo dell'equity (ke) è stato quantificato in base al modello del CAPM (Capital Asset Pricing Model), così come richiamato dallo IAS 36, come somma tra: (i) il rendimento degli investimenti privi di rischio (risk free), (ii) un premio per il rischio determinato in funzione della rischiosità sistematica dell'investimento oggetto di valutazione e (iii) un premio addizionale correlato al rischio dimensionale. In particolare:
  - il tasso risk free è stato determinato considerando il rendimento a scadenza per i titoli di stato dei Paesi cui sono attribuibili le Cash Generating Unit di riferimento, considerando la media annuale;
  - il premio per il rischio è stato quantificato mediante il prodotto tra il coefficiente beta e la differenza tra rendimento del mercato (rm) e risk free rate (equity risk premium), determinato avendo a riferimento un arco temporale sufficientemente ampio. Nello specifico ai fini della determinazione del coefficiente beta si è considerata la media normalizzata dei beta unlevered di mercato di un panel di società comparabili, distinguendo il business dell'editoria dei libri da quella dei periodici, al fine di intercettare il differente rischio sistematico. Per quanto attiene al premio per il rischio di mercato (equity risk premium) si è fatto riferimento alla componente di rischio azionario per i Paesi AAA (4,23%) e alla componente country risk premium (1,53% per l'Italia, 0,23% per gli Stati Uniti, 0,96% per la Spagna e 2,12% per la Grecia); i dati sono stati desunti dalle stime pubblicate da Damodaran nel mese di gennaio 2026;
  - o il calcolo del costo del debito (kd) è basato sull'analisi della specifica struttura finanziaria del Gruppo;
  - o il peso attribuito al capitale proprio e di terzi è stato stimato in base alla media normalizzata di un panel di società comparabili.

## Esito del test di impairment

Ad esito del test di impairment si è reso necessario svalutare l'avviamento relativo a Star Shop S.r.l., per 903 migliaia di Euro.

## Sensitività ai cambiamenti nelle assunzioni

Per i valori relativi alle CGU per le quali non sono stati rilevati impairment loss, al fine di supportare le risultanze del test, sono state elaborate delle analisi di sensitività, aumentando il tasso di attualizzazione di uno 0,5%, riducendo i flussi di cassa del 5% e il tasso di crescita "g" dell'1%.

Tale analisi ha confermato la ragionevolezza dei risultati ottenuti non facendo emergere differenze di rilievo e quindi ha confermato la recuperabilità dei valori iscritti in bilancio evidenziando tuttavia la necessità di un attento monitoraggio dell'andamento delle singole CGU, al fine di verificare la coerenza degli andamenti consuntivi con quelli prospettici, tenuto conto dell'attuale contesto di mercato.

## 5. Attività finanziarie non correnti

La voce “Attività finanziarie non correnti”, di importo pari a 592 migliaia di Euro (2.853 migliaia di Euro 31 Dicembre 2024), è composta come segue:

<b>Attività finanziarie non correnti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Crediti finanziari vs società collegate a medio-lungo termine	450	500
Attività in strumenti derivati	142	2.353
<b>Totale attività finanziarie non correnti</b>	<b>592</b>	<b>2.853</b>

I crediti finanziari verso società collegate si riferiscono al finanziamento soci concesso alla collegata Attica Publications S.A., per il quale sono stati incassati nel corso dell'esercizio 50 migliaia di Euro a titolo di parziale rimborso.

Nelle attività in strumenti derivati per 142 migliaia di Euro è compreso il fair value relativo alle operazioni di copertura sul rischio di tasso in essere, a valere sul 100% del Term Loan del finanziamento bilaterale stipulato a dicembre 2024, scadenza settembre 2028, per un nozionale di 50 milioni di Euro e un tasso fisso pari a 2,139%.

Il decremento delle attività in strumenti derivati è riconducibile alla riclassifica, alla voce Altre attività finanziarie correnti, del fair value relativo alle operazioni di copertura sul rischio di tasso in essere sul contratto di finanziamento in pool stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026.

La Società ha adottato una Policy sulla Gestione dei Rischi Finanziari. L'utilizzo dei prodotti derivati è pertanto coerente con le linee guida delineate da tale direttiva; al fine di verificare l'efficacia delle coperture poste in essere si effettuano mensilmente i test d'efficacia previsti dai principi contabili applicati.

I test prospettici prevedono che, all'inizio della copertura e per l'intera durata, ogni copertura debba dimostrarsi efficace, ossia che le variazioni del fair value o dei cash flow della voce coperta compensino quasi completamente le variazioni del fair value o dei cash flow dello strumento coperto.

Le metodologie utilizzate dal Gruppo per la verifica dell'efficacia sono l'analisi di regressione statistica e il Dollar Offset Method o Ratio Analysis.

## 6. Attività per imposte anticipate, passività per imposte differite

Le imposte anticipate di 1.405 migliaia di Euro (1.276 migliaia di Euro al al 31 Dicembre 2024) e le imposte differite di 2.915 migliaia di Euro (2.864 migliaia di Euro) sono state contabilizzate e determinate sulla base delle differenze temporanee tra i valori patrimoniali iscritti in bilancio e i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali.

(Euro/migliaia)	31/12/2025	31/12/2024
IRES anticipata	1.405	1.276
IRAP anticipata	—	—
<b>Totale attività per imposte anticipate</b>	<b>1.405</b>	<b>1.276</b>
IRES differita	2.894	2.850
IRAP differita	20	14
<b>Totale passività per imposte differite</b>	<b>2.915</b>	<b>2.864</b>

Le imposte anticipate e differite sono determinate sulla base delle aliquote fiscali che si ritiene verranno applicate al momento in cui tali differenze si riverseranno (IRES 24%, IRAP 3,9%).

### Descrizione delle differenze temporanee che hanno comportato la rilevazione di imposte anticipate

(Euro/migliaia)	31/12/2025			31/12/2024		
	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta anticipata	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta anticipata
Fondi	3.074		738	3.924		942
Altre differenze temporanee	2.782		668	1.391		334
<b>Totale ai fini IRES</b>	<b>5.856</b>		<b>1.405</b>	<b>5.315</b>		<b>1.276</b>
Altre differenze temporanee						
<b>Totale ai fini IRAP</b>	<b>—</b>		<b>—</b>	<b>—</b>		<b>—</b>

L'incremento delle attività per imposte anticipate è riconducibile principalmente all'iscrizione della differenza temporanea relativa al costo dei piani LTI rilevato nell'esercizio. Tale variazione si riferisce ad azioni la cui assegnazione è prevista per gli esercizi futuri.

**Descrizione delle differenze temporanee che hanno comportato la rilevazione di imposte differite**

(Euro/migliaia)	31/12/2025			31/12/2024		
	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta Differita	Ammontare differenze temporanee	Aliquota fiscale vigente	Imposta differita
Rivalutazione partecipazioni valutate col metodo del patrimonio netto	9.544		2.291	7.888		1.893
Riserva cash flow hedge	2.384		572	3.830		919
Altre differenze temporanee	132		32	156		37
<b>Totale ai fini IRES</b>	<b>12.059</b>		<b>2.894</b>	<b>11.874</b>		<b>2.850</b>
Altre differenze temporanee	522		20	369		14
<b>Totale ai fini IRAP</b>	<b>522</b>		<b>20</b>	<b>369</b>		<b>14</b>

La movimentazione delle imposte anticipate e differite ha comportato oneri pari a 238 migliaia di Euro come evidenziato nella Nota 26.

## 7. Altre attività non correnti

La voce “Altre attività non correnti”, di importo pari a 601 migliaia di Euro (1.025 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), è composta come segue:

Altre attività non correnti (Euro/migliaia)	31/12/2025	31/12/2024
Depositi cauzionali	153	145
Credito cessione Società Europea di Edizioni S.p.A. a medio-lungo termine	448	880
Altri	—	—
<b>Totale altre attività non correnti</b>	<b>601</b>	<b>1.025</b>

Il decremento è dovuto alla riclassifica alla voce Altre attività correnti della quota a breve termine, pari a 463 migliaia di Euro, del credito nei confronti di PBF S.r.l. per la cessione della partecipazione in Società Europea di Edizioni S.p.A., perfezionata in data 20 aprile 2023.

## 8. Crediti tributari

La voce “Crediti tributari”, pari a 14.986 migliaia di Euro (14.089 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), è composta come segue:

Crediti tributari (Euro/migliaia)	31/12/2025	31/12/2024
Anticipi verso l'Erario per contenziosi	8.903	9.391
Crediti verso l'Erario per IVA	8.002	7.426
Crediti verso società controllate per IVA	1.622	1.878
Crediti verso l'Erario per imposte dirette e indirette da recuperare	615	393
Crediti verso Fininvest per IRES	4.748	3.904
Fondo svalutazione crediti tributari	(8.903)	(8.903)
<b>Totale crediti tributari</b>	<b>14.986</b>	<b>14.089</b>

Le anticipazioni verso l'Erario per 8.903 migliaia di Euro (9.391 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) sono pagamenti effettuati a titolo provvisorio a fronte di contenziosi in essere, attualmente pendenti in cassazione e svalutati per 8.903 migliaia di Euro. Il decremento, pari a 488 migliaia di Euro, è relativo agli interessi sul contenzioso anno 2005, versati provvisoriamente nel 2024 in pendenza di giudizio, e rimborsati nell'esercizio in corso a seguito della sentenza favorevole del giudice di prime cure. Per maggiori informazioni si rimanda alla Nota 27. Impegni e passività potenziali.

I crediti verso l'Erario per IVA pari a 8.002 migliaia di Euro (7.426 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) sono relativi al credito IVA del Gruppo maturato nell'esercizio e per il quale non è stato ancora richiesto il rimborso. Dal 2017, infatti, la Società ha istituito un regime di liquidazione IVA di Gruppo in qualità di Capogruppo con tutte le sue controllate (art. 73, comma 3, DPR 633/72 e DM 13/12/1979). Tale opzione consente di concentrare in capo alla controllante gli obblighi conseguenti alle liquidazioni periodiche e di far sì che eventuali posizioni creditorie possano compensare quelle debitorie delle società partecipanti. Il sistema adottato dal Gruppo Mondadori prevede, nei confronti delle controllate, la regolazione finanziaria mensile dei saldi credito/debito, con il conseguente accentramento in capo alla Capogruppo dell'esposizione verso l'Erario.

I crediti verso le società controllate per IVA, pari a 1.622 migliaia di Euro (1.878 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), si riferiscono al saldo IVA a debito derivante dalla liquidazione del mese di dicembre delle controllate, trasferito alla Capogruppo in seguito all'adesione alla liquidazione IVA di Gruppo.

I crediti verso l'Erario per imposte dirette e indirette da recuperare per 615 migliaia di Euro (393 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) sono relativi:

- per 30 migliaia di Euro alla quota non ancora portata in compensazione del credito d'imposta Innovazione tecnologica 4.0, riconosciuto alla società per i progetti sviluppati nell'anno 2022, ai sensi dell'art. 1, L. 160/2019 (Legge di Bilancio 2020) e del DM 26/05/2020 (decreto attuativo);
- per 306 migliaia di Euro al pagamento, effettuato nel corso dell'esercizio, di un terzo dell'IRES calcolata sul maggior imponibile rideterminato a seguito dell'accertamento sul transfer pricing 2017 oltre a interessi, necessario per accedere al contenzioso;
- per 279 migliaia di Euro al pagamento, effettuato nel corso dell'esercizio, di un terzo dell'IRES calcolata sul maggior imponibile rideterminato a seguito dell'accertamento sul transfer pricing 2018 oltre a interessi, necessario per accedere al contenzioso.

Il credito verso Fininvest S.p.A. per IRES, pari a 4.748 migliaia di Euro (3.904 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), accoglie quanto dovuto dalla controllante per il credito di imposta di competenza dell'esercizio.

Ai fini delle imposte sui redditi, l'ultimo periodo d'imposta definito, con riferimento ai casi di infedeltà dichiarativa, è quello relativo all'esercizio chiuso al 31/12/2019.

Per gli esercizi fiscalmente aperti le imposte sono state stanziare e pagate sulla base dei redditi imponibili e della normativa fiscale vigente al momento dell'accantonamento.

## 9. Altre attività correnti

La voce “Altre attività correnti”, di importo pari a 4.141 migliaia di Euro (3.225 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), include:

<b>Altre attività correnti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Risconti attivi	3.628	2.632
Credito cessione Società Europea di Edizioni S.p.A. a breve termine	463	463
Crediti verso dipendenti	5	105
Crediti verso fornitori	43	—
Crediti verso istituti previdenziali	—	—
Crediti diversi vs società Gruppo	—	—
Altri crediti	1	26
<b>Totale altre attività correnti</b>	<b>4.141</b>	<b>3.225</b>

In data 20 aprile 2023 è stato iscritto un credito, nei confronti di PBF S.r.l., per la cessione della partecipazione in Società Europea di Edizioni S.p.A., dell'ammontare complessivo di 2.316 migliaia di Euro (al lordo dell'attualizzazione), il cui incasso è previsto in cinque tranche annuali di pari importo. Nel corso dell'esercizio è stata incassata la terza tranche, mentre la quarta tranche, pari a 463 migliaia di Euro, è iscritta in apposita voce della posta di bilancio in commento.

I “Risconti attivi”, pari a 3.628 migliaia di Euro (2.632 migliaia di Euro 31 Dicembre 2024) sono riferiti a:

(Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Noleggi e servizi	3.267	2.331
Assicurazioni	53	51
Altri risconti attivi (abbonamenti, quote associative)	309	249
<b>Totale risconti attivi</b>	<b>3.628</b>	<b>2.632</b>

L'incremento, pari a 996 migliaia di Euro, deriva principalmente dai risconti attivi sui canoni anticipati relativi al servizio cloud.

Gli altri risconti attivi si riferiscono a noleggi, abbonamenti, licenze e quote associative, già registrati ma di competenza di esercizi futuri.

## 10. Crediti commerciali

I “Crediti commerciali”, pari a 15.114 migliaia di Euro (13.047 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), sono dettagliati come segue:

<b>Crediti commerciali</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Crediti verso clienti	56	282
Crediti verso imprese collegate	7	271
Crediti verso imprese controllate	15.051	12.494
Crediti verso imprese controllanti	—	—
Crediti verso imprese consociate	—	—
<b>Totale crediti commerciali</b>	<b>15.114</b>	<b>13.047</b>

L’informativa per area geografica è riportata nell’allegato prospetto supplementare.

I crediti verso imprese controllate di 15.051 migliaia di Euro (12.494 migliaia di Euro 31 Dicembre 2024), quelli verso imprese collegate di 7 migliaia di Euro (271 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) e quelli verso imprese consociate riguardano transazioni commerciali avvenute a normali condizioni di mercato. Il dettaglio per società e le variazioni intervenute rispetto all’esercizio 2024 sono riportati nell’allegato C1.

I crediti verso clienti ammontano a 56 migliaia di Euro (282 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024):

<b>Crediti commerciali</b> <b>Crediti verso clienti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Crediti verso clienti	69	295
Svalutazione crediti	(13)	(13)
<b>Totale crediti verso clienti</b>	<b>56</b>	<b>282</b>

Il fondo svalutazione crediti di 13 migliaia di Euro (13 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) ha registrato i seguenti movimenti:

<b>Crediti commerciali</b> <b>Crediti verso clienti - Svalutazione</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Saldo all’inizio dell’esercizio	13	15
Movimentazioni intervenute nell’esercizio:		
- accantonamento	—	—
- utilizzo	—	(2)
<b>Totale fondo svalutazione crediti verso clienti</b>	<b>13</b>	<b>13</b>

Il fondo, da ritenersi congruo a fronte di rischi presumibili per insolvenze, è stato determinato a conclusione di una puntuale analisi condotta sull’affidabilità dei clienti e sulle posizioni creditorie a rischio di esigibilità.

## 11. Altre attività finanziarie correnti

Le “Altre attività finanziarie correnti”, pari a 32.754 migliaia di Euro (29.243 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), includono:

<b>Altre attività finanziarie correnti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Crediti finanziari:		
- Crediti finanziari verso imprese controllate	31.896	29.117
- Crediti finanziari verso imprese collegate	92	
- Altri crediti finanziari	2	127
<b>Totale crediti finanziari</b>	<b>31.990</b>	<b>29.243</b>
Attività in strumenti derivati	765	0
<b>Totale altre attività finanziarie correnti</b>	<b>32.754</b>	<b>29.243</b>

I crediti finanziari verso imprese controllate di 31.896 migliaia di Euro (29.117 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) e verso imprese collegate di 92 migliaia di Euro includono i rapporti di conto corrente di corrispondenza regolati a tassi di interesse in linea con quelli praticati sul mercato.

Il dettaglio per società e le variazioni intervenute rispetto all'esercizio 2024 sono riportati nell'allegato C1.

Nelle attività in strumenti derivati per 765 migliaia di Euro sono compresi:

- il fair value relativo alle operazioni di copertura sul rischio di tasso in essere, a valere sul 100% del Term Loan Amortizing A del contratto di finanziamento in pool stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026, per un nozionale di 15,8 milioni di Euro e un tasso medio ponderato pari a -0,086%;
- il fair value relativo alle operazioni di copertura sul rischio tasso in essere, a valere sul 100% dell'utilizzo 2021 della Linea C Acquisition Line del contratto di finanziamento in pool stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026, per un nozionale di 20 milioni di Euro e un tasso medio ponderato pari a -0,098%.

## 12. Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti

La voce “Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti”, pari a 47.080 migliaia di Euro (101.210 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), è composta da:

<b>Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Denaro e valori in cassa	—	—
Depositi bancari	47.080	101.210
<b>Totale cassa e altre disponibilità liquide equivalenti</b>	<b>47.080</b>	<b>101.210</b>

Il fair value delle disponibilità liquide coincide con il valore contabile delle stesse al 31 Dicembre 2025.

Le variazioni delle disponibilità liquide sono dettagliate nel rendiconto finanziario.

Non ci sono vincoli all'utilizzo delle disponibilità liquide esposte, a eccezione di quanto già evidenziato alla Nota 16 - Passività finanziarie.

## PASSIVO

### 13. Patrimonio netto

Il capitale di 67.979 migliaia di Euro, interamente sottoscritto e versato, è rappresentato da n. 261.458.340 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,26 cadauna.

Analisi del patrimonio netto con riferimento all'origine, alla disponibilità e distribuibilità di ogni singola voce:

Natura/descrizione (Euro/migliaia)	Importo	Possibilità di utilizzo	Quota Disponibile	Quota Distribuibile
<b>Capitale sociale</b>	<b>67.979</b>			
Riserve di utili:				
-riserva legale	13.596	B	13.596	
-riserva straordinaria	177.635	A,B,C	177.635	177.635
IAS/IFRS:				
- riserve valutaz partecipazioni ad Equity	13.090	B	13.090	
- riserva attualizzazione TFR	586	B	586	
- riserva performance share	4.063	B	4.063	
- riserva cash flow hedge	1.805	B	1.805	
Azioni Proprie in portafoglio	(1.530)		(1.530)	(1.530)
<b>Totale</b>	<b>277.223</b>		<b>209.244</b>	<b>176.105</b>

Legenda: A: per aumenti di capitale - B: per copertura perdite - C: per distribuzione ai soci

Nel prospetto "Variazioni nei conti di patrimonio netto" sono contenuti in dettaglio i movimenti delle singole componenti del patrimonio netto e in particolare:

#### Azioni proprie

La società detiene n. 760.697 azioni proprie in portafoglio al 31 dicembre 2025, frutto degli acquisti sul Mercato Telematico Azionario di complessive n. 472.934 azioni proprie (pari al 0,181% del capitale sociale) a un prezzo unitario medio di Euro 2,1311 e dell'assegnazione ai beneficiari di n. 507.774 azioni relative al Piano di Performance Share 2022-2024 chiuso con l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024. La valorizzazione delle azioni in portafoglio ammonta a 1.530 migliaia di Euro al 31 dicembre 2025.

Gli acquisti sono stati autorizzati dall'Assemblea degli Azionisti del 16 aprile 2025, a seguito della scadenza del termine relativo alla precedente autorizzazione deliberata il 24 aprile 2024, e sono strumentali all'attuazione del futuro piano di incentivazione a lungo termine (Performance Share) approvato nella medesima assemblea per il periodo 2025-2027. Tale piano si aggiunge a quelli approvati dall'Assemblea dei Soci in data 24 aprile 2024 e in data 27 aprile 2023 rispettivamente per il triennio 2024-2026 e per il triennio 2023-2025. Il programma di acquisto di azioni a copertura dei piani in essere si concluderà nel corso del primo trimestre del 2026.

## Altre riserve

La voce “Altre riserve” include:

- Riserva legale per 13.596 migliaia di Euro, immutata rispetto all’esercizio precedente;
- Riserva straordinaria per 177.635 migliaia di Euro (167.390 migliaia di Euro);
- Altre riserve, tra cui riserva di variazioni delle partecipazioni che non transitano a conto economico e riserva di conversione, per un valore pari a 2.743 migliaia di Euro (1.705 migliaia di Euro).

## 14. Fondi

La voce “Fondi”, pari a 3.224 migliaia di Euro (3.784 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), ha subito nel corso dell’esercizio la seguente movimentazione:

<b>Fondi</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2024</b>	<b>Accantonamenti</b>	<b>Utilizzi</b>	<b>31/12/2025</b>
Fondo rischi legali	3.246	—	(660)	2.587
Fondo oneri su contenziosi fiscali	—	290	—	290
Fondo altri oneri diversi	538	61	(252)	347
<b>Totale fondi</b>	<b>3.784</b>	<b>351</b>	<b>(912)</b>	<b>3.224</b>

I fondi in oggetto sono finalizzati a coprire le probabili passività derivanti da cause legali, clausole e impegni contrattuali, contenziosi. Gli altri fondi rischi includono accantonamenti per oneri di ristrutturazione del personale.

## 15. Indennità di fine rapporto

L’indennità di fine rapporto, pari a 1.915 migliaia di Euro (1.506 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), si compone esclusivamente del fondo per trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato (TFR).

Le variazioni dell’esercizio sono determinate dai seguenti movimenti:

<b>Indennità di fine rapporto – Dettaglio</b> (Euro/migliaia)	<b>TFR</b>
<b>Saldo al 31/12/2024</b>	<b>1.506</b>
Movimentazioni intervenute nel 2024:	
- utilizzi	(52)
- trasferimenti società Gruppo	405
- attualizzazioni	47
- altre	10
<b>Saldo al 31/12/2025</b>	<b>1.915</b>

La passività relativa all’indennità di fine rapporto di lavoro subordinato è stata attualizzata secondo quanto stabilito dallo IAS 19.

Per il calcolo è stato utilizzato un tasso di attualizzazione determinato sulla base dell'osservazione dell'indice benchmark iBoxx Corporate EUR con durata 10+ e rating AA.

Le ipotesi adottate, in coerenza con il precedente esercizio, per la determinazione del valore attuale del trattamento di fine rapporto sono le seguenti:

<b>Ipotesi per calcolo attuariale del TFR</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Ipotesi economiche:		
- incremento del costo della vita	2,00%	2,00%
- tasso di attualizzazione	3,96%	3,38%
Ipotesi demografiche:		
- probabilità di decesso	Tavole IPS55	Tavole IPS55
- probabilità di invalidità	Tavole INPS-2000	Tavole INPS-2000
- probabilità di interruzione rapporto di lavoro per altre cause	14,54%	14,80%
- età di pensionamento	Normativa vigente	Normativa vigente

Si precisa che il cambiamento del tasso di attualizzazione, dal 3,38% al 3,96%, ha determinato un decremento del fondo TFR pari a 55 migliaia di Euro.

L'ammontare del costo del trattamento di fine rapporto, contabilizzato a conto economico, è pari a 1.536 migliaia di Euro:

<b>Costo del trattamento di fine rapporto</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Costo TFR destinato a pensione integrativa	1.489	1.318
Oneri finanziari	47	51
<b>Totale costo del trattamento di fine rapporto</b>	<b>1.536</b>	<b>1.369</b>

Gli "(Utili) perdite attuariali" sono iscritti in bilancio in apposita riserva del patrimonio netto, mentre la componente finanziaria è inserita tra gli oneri finanziari di periodo.

## 16. Passività finanziarie

La composizione e movimentazione delle “Passività finanziarie non correnti”, pari a 99.773 migliaia di Euro (150.224 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), è la seguente:

Passività finanziarie non correnti (Euro/migliaia)	Tasso interesse effettivo	Scadenza oltre 5 anni	31/12/2025	31/12/2024
Mutui e finanziamenti a medio-lungo termine	3,001%	—	83.005	130.602
Debiti finanziari medio-lungo IFRS 16	—	210	16.760	19.516
Passività in strumenti derivati	—	—	8	106
<b>Totale passività finanziarie non correnti</b>		<b>210</b>	<b>99.773</b>	<b>150.224</b>

La voce “Mutui e finanziamenti a medio-lungo termine” si compone:

- per 49.908 migliaia di Euro, dal costo ammortizzato del Term Loan del finanziamento, stipulato a dicembre 2024, scadenza dicembre 2028;
- per 33.228 migliaia di Euro, dal costo ammortizzato del Term Loan del finanziamento (quota a medio-lungo termine), stipulato a settembre 2024, scadenza settembre 2029;
- per (131) migliaia di Euro, dal costo ammortizzato del contratto di finanziamento Revolving sottoscritto a luglio 2024 (sottostante non utilizzato).

La voce “Debiti finanziari medio-lungo IFRS 16” è relativa al debito finanziario originatosi in seguito all’applicazione del principio contabile IFRS 16 e che ha registrato nel corso dell’esercizio corrente la seguente movimentazione:

(Euro/migliaia)	31/12/2024	Increment.	Decrem.	Riclass.	31/12/2025
Debiti finanziari verso terzi a medio-lungo - IFRS 16	19.516	2.010	(297)	(4.469)	16.760
Debiti finanziari verso terzi a breve - IFRS 16	4.082	—	(4.082)	4.469	4.469
<b>Totale debiti finanziari IFRS 16</b>	<b>23.598</b>	<b>2.010</b>	<b>(4.380)</b>	<b>—</b>	<b>21.228</b>

I “Debiti verso banche e altre passività finanziarie” sono pari a 414.653 migliaia di Euro (399.681 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024):

Debiti verso banche e altre passività finanziarie (Euro/migliaia)	31/12/2025	31/12/2024
Debiti finanziari verso imprese controllate	361.165	350.909
Finanziamenti a breve termine	48.337	43.034
Debiti finanziari breve termine IFRS 16	4.469	4.082
Altri debiti finanziari, ratei e risconti passivi	682	1.656
<b>Totale debiti verso banche e altre passività finanziarie</b>	<b>414.653</b>	<b>399.681</b>

I debiti verso imprese controllate di 361.165 migliaia di Euro (350.909 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) riguardano essenzialmente rapporti di conto corrente di corrispondenza regolati a tassi di interesse in linea con quelli praticati sul mercato. Il dettaglio per società e le variazioni intervenute rispetto all’esercizio 2024 sono riportati nell’allegato D1.

I finanziamenti a breve termine di 48.337 migliaia di Euro (43.034 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) includono:

- per 15.553 migliaia di Euro, il costo ammortizzato del Term Loan Amortizing A del finanziamento in pool, stipulato a maggio 2021, scadenza dicembre 2026;
- per 21.674 migliaia di Euro, il costo ammortizzato relativo all'utilizzo della Linea C (Acquisition Line) del finanziamento in pool;
- per 11.110 migliaia di Euro, la quota in scadenza nel 2026 del Term Loan erogato a settembre 2024.

Gli altri debiti finanziari, ratei e risconti passivi per 682 migliaia di Euro si riferiscono principalmente ai ratei passivi relativi a interessi su finanziamenti, calcolati secondo il criterio della competenza temporale.

La movimentazione degli utilizzi delle Linee di credito Committed è riepilogata nella seguente tabella:

(Euro/migliaia)	<b>Saldo 31/12/2024</b>	<b>Utilizzi</b>	<b>Rimborsi</b>	<b>Altre variazioni</b>	<b>Saldo 31/12/2025</b>
Term Loan A, scad dicembre 2026	30.840		(15.833)	546	15.553
Linea C, scad dicembre 2026	43.248		(21.645)	71	21.674
Term Loan dicembre 2024, scad dicembre 2028	49.879			29	49.908
Term Loan settembre 2024, scad settembre 2029	49.837		(5.555)	56	44.338
RCF luglio 2024, scad luglio 2029	(168)			37	(131)
<b>Totale linee di credito</b>	<b>173.636</b>	<b>—</b>	<b>(43.033)</b>	<b>739</b>	<b>131.342</b>

I finanziamenti sopra individuati risultano assistiti, fra gli altri, da obblighi finanziari (Financial Covenant), oggetto di verifica annuale o semestrale, rispettivamente rapporto PFN/EBITDA di Gruppo e limiti all'esposizione finanziaria netta, che, alla data di redazione del presente bilancio, risultano rispettati.

Al 31 Dicembre 2025 il Covenant Finanziario Leverage Ratio (Posizione Finanziaria Netta/EBITDA), risultante dalla relazione finanziaria consolidata annuale, è pari a 0,64, ampiamente inferiore al limite di 3,25, previsto dal contratto di finanziamento in Pool. Le previsioni contenute nel piano a medio termine non ne fanno ragionevolmente prevedere lo sfioramento prospettico.

La situazione finanziaria complessiva della Società determinata secondo lo schema raccomandato da Consob 31 Dicembre 2025 evidenzia un indebitamento netto di 434.591 migliaia di Euro (419.451 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024).

<b>Posizione finanziaria netta</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
-Depositi bancari	47.080	101.210
A Disponibilità liquide	47.080	101.210
B Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	—	—
C Altre attività finanziarie correnti	32.754	29.243
<b>D Liquidità (A+B+C)</b>	<b>79.834</b>	<b>130.453</b>
-Debiti bancari correnti	—	—
-Debiti finanziari verso imprese controllate	(361.165)	(350.909)
-Passività finanziarie IFRS 16	(4.469)	(4.082)
-Altri debiti finanziari correnti	(682)	(1.656)
E Debito finanziario corrente	(366.315)	(356.647)
-Finanziamenti	(48.337)	(43.034)
F Parte corrente del debito finanziario non corrente	(48.337)	(43.034)
<b>G Indebitamento finanziario corrente (E+F)</b>	<b>(414.653)</b>	<b>(399.681)</b>
<b>H Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)</b>	<b>(334.818)</b>	<b>(269.228)</b>
-Finanziamenti	(83.005)	(130.602)
-Passività finanziarie IFRS 16	(16.760)	(19.516)
-Strumenti derivati e altre passività finanziarie	(8)	(106)
I Debito finanziario non corrente	(99.773)	(150.224)
J Strumenti di debito	—	—
K Debiti commerciali e altri debiti non correnti	—	—
<b>L Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)</b>	<b>(99.773)</b>	<b>(150.224)</b>
<b>M Totale indebitamento finanziario (H+L)</b>	<b>(434.591)</b>	<b>(419.451)</b>

L'analisi della posizione finanziaria netta della Società e delle relative movimentazioni è inclusa nel Rendiconto finanziario del bilancio di esercizio.

## 17. Altre passività correnti

La composizione e movimentazione delle "Altre passività correnti", pari a 11.928 migliaia di Euro (11.773 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), è la seguente:

<b>Altre passività correnti</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Retribuzioni da pagare e debiti verso il personale	3.864	4.478
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	2.286	2.221
Debiti tributari	5.295	4.594
TFR destinato a pensione integrativa	410	364
Debiti diversi vs società del Gruppo	7	0
Ratei e risconti passivi	16	24
Altri debiti	50	93
<b>Totale altre passività correnti</b>	<b>11.928</b>	<b>11.773</b>

I debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale di 2.286 migliaia di Euro (2.221 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) sono riferiti per 1.023 migliaia di Euro (896 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) ai contributi relativi alle retribuzioni di dicembre pagati nel mese di gennaio 2026; per 1.263 migliaia di Euro (1.325 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) agli stanziamenti dei contributi relativi a retribuzioni differite.

I debiti tributari di 5.295 migliaia di Euro (4.594 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) riguardano le ritenute IRPEF sulle competenze dei dipendenti e sui compensi professionali versati nel mese di gennaio 2026 per 1.024 migliaia di Euro (851 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), il debito verso le controllate per il saldo IVA a credito derivante dalla loro liquidazione del mese di dicembre in seguito all'adesione alla liquidazione IVA di Gruppo per 4.194 migliaia di Euro (3.667 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) e altre imposte per 77 migliaia di Euro.

Il TFR destinato a pensione integrativa di 410 migliaia di Euro (364 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024) è riferito a fondi pensione in cui è confluito il TFR, pagati nel mese di gennaio 2026.

I "Ratei e risconti passivi", pari a 16 migliaia di Euro (24 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), sono stati calcolati secondo il criterio della competenza temporale.

## 18. Debiti commerciali

I "Debiti commerciali" sono pari a 17.708 migliaia di Euro (16.920 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024):

<b>Debiti commerciali</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Debiti verso fornitori	17.069	16.350
Debiti verso imprese controllate	412	278
Debiti verso imprese collegate	23	7
Debiti verso impresa controllante	9	70
Debiti verso imprese consociate	195	214
<b>Totale debiti commerciali</b>	<b>17.708</b>	<b>16.920</b>

I debiti verso fornitori ammontano a 17.069 migliaia di Euro (16.350 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024). L'incremento del saldo fornitori è dovuto principalmente alla concentrazione di acquisti e di investimenti, prevalentemente inerenti all'IT, avvenuta nell'ultima parte dell'esercizio.

I debiti verso imprese controllate, collegate e consociate si riferiscono a transazioni commerciali avvenute a prezzi di mercato.

## CONTO ECONOMICO

I rapporti economici infragruppo dell'esercizio 2025 con controparti correlate sono dettagliati negli allegati C2 e D2.

### 19. Ricavi delle vendite e delle prestazioni

I ricavi sono pari a 49.005 migliaia di Euro e si compongono prevalentemente degli addebiti alle controllate per i servizi di shared services forniti.

Composizione dei ricavi:

<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Ricavi da vendita di beni:		
- periodici/pubblicazioni	40	53
Ricavi da vendita di servizi:		
- ricavi servizi amministrativi	41.005	37.689
- altri ricavi	7.960	8.283
<b>Totale ricavi</b>	<b>49.005</b>	<b>46.025</b>

I ricavi per servizi amministrativi fanno riferimento ai ricavi per prestazioni amministrative e per prestazioni e servizi IT svolti per società del Gruppo. La voce Altri ricavi comprende principalmente ricavi verso le controllate per il servizio di messa a disposizione di spazi nelle sedi per 7.960 migliaia di Euro (8.283 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024).

Dettaglio dei ricavi per area geografica:

<b>Area geografica</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Mercato nazionale	49.005	45.995
Regno Unito	—	30
<b>Totale</b>	<b>49.005</b>	<b>46.025</b>

## 20. Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci

I “Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci” ammontano a 361 migliaia di Euro.

<b>Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Materie prime	15	8
Merchi destinate alla commercializzazione	185	177
Materiale di consumo e di manutenzione	161	208
<b>Totale costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci</b>	<b>361</b>	<b>392</b>

## 21. Costi per servizi

I “Costi per servizi” ammontano a 32.070 migliaia di Euro. Il dettaglio è evidenziato nella tabella seguente:

<b>Costi per servizi</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Servizi professionali IT	7.321	7.419
Consulenze e servizi professionali	4.367	3.905
Collaborazioni di terzi	599	365
Diritti e royalty	9	3
Prestazioni pubblicitarie	708	335
Lavorazioni grafiche presso terzi	131	234
Logistica	351	504
Fee canale edicola	12	17
Canoni e noleggi	10.996	9.293
Compensi Amministratori e Sindaci	1.326	1.295
Costi di manutenzione	1.050	1.477
Servizi mensa, vigilanza e pulizie	1.484	1.527
Lavoro interinale, corsi e selezione del personale	642	452
Utenze (energia elettrica, gas, acqua)	1.220	1.356
Spese audit e certificazione	574	557
Viaggi e spese rimborsate	714	735
Altre prestazioni di servizi	566	945
<b>Totale costi per servizi</b>	<b>32.070</b>	<b>30.419</b>

I costi per servizi registrano complessivamente un incremento rispetto all'esercizio precedente, principalmente per effetto dei maggiori canoni di assistenza software, inclusi nella voce “Canoni e noleggi”, derivanti in larga parte dalla prosecuzione dell'implementazione della tecnologia in cloud.

## 22. Costo del personale

La voce “Costo del personale” ammonta a 25.391 migliaia di Euro, rispetto a 23.172 migliaia di Euro del 2024.

<b>Costo del personale</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Salari e stipendi e costi correlati	19.596	17.909
Capitalizzazione costo del lavoro	(800)	(665)
Performance share	1.237	608
Addebito/(recupero) costi personale distaccato	(2.318)	(2.201)
Oneri sociali	5.887	5.333
Trattamento di fine rapporto, di quiescenza e integrazioni all’uscita	1.980	2.445
Accantonamento/utilizzo rischi ristrutturazione personale	(191)	(257)
<b>Totale costo del personale</b>	<b>25.391</b>	<b>23.172</b>

Il costo del personale include il saldo netto tra addebito e recupero dei costi del personale distaccato da e verso le società del Gruppo.

La voce Capitalizzazione costo del lavoro si riferisce al costo del lavoro delle risorse dedicate all’implementazione del passaggio alla tecnologia in cloud, allo sviluppo di evolutive SAP e di sistemi legacy.

Il costo del lavoro registra un incremento per effetto principalmente dell’ampliamento dell’organico, dovuto all’allargamento del perimetro delle società gestite e al trasferimento nella società dei dipendenti operanti nelle funzioni di staff di alcune società controllate.

Il personale dipendente della Società, al 31 Dicembre 2025, risulta composto da 302 unità, in aumento rispetto al 31 Dicembre 2024 di 37 unità.

<b>Organici</b>	<b>Puntuale</b> <b>31/12/2025</b>	<b>Puntuale</b> <b>31/12/2024</b>	<b>Medio</b> <b>2025</b>	<b>Medio</b> <b>2024</b>
Dirigenti	31	30	31	30
Giornalisti	—	—	—	—
Impiegati e quadri	269	233	272	226
Operai	2	2	2	2
<b>Totale</b>	<b>302</b>	<b>265</b>	<b>305</b>	<b>258</b>

Nell’esercizio il numero medio dei dipendenti è risultato di 305 unità (258 nel 2024).

### Piani di incentivazione del management basati su azioni (Piani di Performance Share)

Al 31 Dicembre 2025 il Gruppo Mondadori ha in essere tre piani di pagamenti basati su azioni a favore sia di manager delle società del Gruppo sia di membri del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo.

Le motivazioni alla base dell'introduzione dei Piani sono:

- realizzare un più forte collegamento tra la creazione di valore nel medio e lungo termine e la remunerazione del Management;
- sostenere il percorso di crescita di Mondadori, a seguito del completamento dell'ottimizzazione dei propri asset, individuando uno strumento che rifletta la crescita di valore della Società;
- stimolare il team work a livello di vertice supportando il comune obiettivo di crescita del valore.

Il Consiglio o, su sua delega, l'Amministratore Delegato, ha facoltà di modificare gli Obiettivi di Performance in presenza di situazioni o circostanze straordinarie e/o non previste che possano incidere significativamente sui risultati e/o sul perimetro di attività del Gruppo. Tali situazioni e circostanze includono, a titolo esemplificativo e non esaustivo, operazioni di fusione, scissione, acquisizione, cessione, scorporo.

L'attribuzione delle azioni ai beneficiari al termine del periodo di vesting avviene al conseguimento di predefiniti obiettivi di performance. In particolare tali obiettivi saranno inerenti a:

- Total Shareholder Return (TSR) rispetto ai costituenti dell'indice FTSE Italia Mid Cap (FTSE Italia All Share per il piano 2023-2025), con un peso del 15% (25% per il piano 2023-2025);
- EBITDA cumulato del triennio, con peso del 20%;
- Utile Netto cumulato del triennio, con peso del 25%;
- Ordinary Cash Flow cumulato del triennio, con peso del 25% (20% per il piano 2023-2025);
- Indice ESG (Impact Inclusion Index per il piano 2023-2025), con un peso del 15% (10% per il piano 2023-2025).

Per ciascuna delle condizioni di performance sopra illustrate sono stabiliti livelli di risultato minimi, target e massimi.

Al raggiungimento del livello minimo di risultato (90%) per EBITDA, Utile netto e Ordinary Cash Flow il numero di azioni attribuite corrisponde al 50% del numero target dei Diritti assegnati. Al conseguimento del livello target di performance matura il 100%, mentre al raggiungimento del livello massimo di risultato, il numero di Azioni attribuite corrisponde al 120% del numero target dei Diritti assegnati.

L'Indice ESG, essendo la sintesi di quattro ambiti di azione indipendenti e preventivamente misurati singolarmente, può avere un valore dell'indicatore di risultato che oscilla da 0% a 120%, con un corrispondente numero di azioni attribuite.

Il TSR è calcolato, all'interno del triennio di riferimento del Piano, come differenza di valore tra il prezzo dell'azione all'inizio e alla fine del periodo di performance e considerando il valore dei dividendi distribuiti nel medesimo periodo, rapportato alla performance del titolo Mondadori con quella dell'indice FTSE Mid Cap.

La valutazione è effettuata considerando le quattro componenti comprese nel Piano:

- la componente "market based" legata alla misurazione della performance di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in termini di Total Shareholder Return (TSR);
- la componente "non market based" relativa al raggiungimento degli obiettivi di Utile Netto cumulato, EBITDA cumulato, Ordinary Cash Flow cumulato, Indice ESG.

In applicazione del principio contabile IFRS 2, gli strumenti finanziari sottostanti al Piano sono stati valorizzati al fair value al momento dell'assegnazione.

La determinazione del fair value, che tiene conto del valore corrente dell'azione alla data di assegnazione, della volatilità, del flusso di dividendi attesi, della durata del Piano e del tasso privo di rischio (free risk), è stata affidata a un esperto esterno indipendente ed è stata effettuata utilizzando un modello di simulazione di tipo Monte Carlo.

Sono a disposizione del pubblico nella sezione "Governance" del sito internet di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ([www.gruppomondadori.it](http://www.gruppomondadori.it)), nonché presso la sede sociale e presso Borsa Italiana S.p.A. i documenti informativi, ex art. 114-bis del D. Lgs. 58/98, che illustrano le caratteristiche dei piani sopra descritti.

Nel corso del primo semestre 2025 è giunto a maturazione il Piano di Performance Share per il triennio 2022-2024. Sono state attribuite 507.774 azioni valorizzate a un prezzo medio ponderato pari a 2,0111 Euro. Il piano ha previsto un costo totale pari a 837 migliaia di Euro e le relative riserve accantonate nel triennio sono state riclassificate come disponibili.

Di seguito sono riportati per ciascun piano i costi rilevati a conto economico e le assunzioni alla base della valutazione del fair value.

#### Piano di incentivazione a lungo termine 2025-2027

Al 31 Dicembre 2025, il costo del Piano di Performance Share 2025-2027 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 22 Manager selezionati di Mondadori che hanno in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le società controllate dalla stessa), rilevato a conto economico alla voce Costo del personale, è pari 236 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 356 migliaia.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

<b>Data assegnazione</b>	<b>01 giugno 2025</b>
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	31
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	22,39%
Tasso di interesse risk free	1,98%
% dividendi attesi	— %
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,991

#### Piano di incentivazione a lungo termine 2024-2026

Al 31 Dicembre 2025, il costo del Piano di Performance Share 2024-2026 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 22 Manager selezionati di Mondadori che hanno in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le società controllate dalla stessa), rilevato a conto economico alla voce Costo del personale, è pari 256 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 346 migliaia.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

<b>Data assegnazione</b>	<b>1 giugno 2024</b>
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	31
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	24,32%
Tasso di interesse (EURIRS a 3 anni)	3,296%
% dividendi attesi	—%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	2,214

## Piano di incentivazione a lungo termine 2023-2025

Al 31 Dicembre 2025, il costo del Piano di Performance Share 2023-2025 (riservato all'Amministratore Delegato e a n. 17 Manager selezionati di Mondadori che hanno in essere un rapporto di lavoro e/o amministrazione con la Società o con le società controllate dalla stessa), rilevato a conto economico alla voce Costo del personale, è pari 198 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 344 migliaia.

Il fair value delle azioni è stato determinato basandosi sulle seguenti assunzioni:

Data assegnazione	2 maggio 2023
Vita residua alla data di assegnazione (in mesi)	32
Volatilità attesa del prezzo dell'azione	28,38%
Tasso di interesse risk free	3,26%
% dividendi attesi	—%
Fair value dell'azione alla data di assegnazione (Euro)	1,731

## Piani di incentivazione MBO con Differimento e Matching

Al fine di collegare in modo più stretto una parte della remunerazione variabile del top management alla creazione di valore nel lungo periodo e di rafforzare la leva di retention, l'erogazione di una quota parte dei premi MBO annuali viene differita nel tempo e legata all'andamento del titolo Mondadori.

Il meccanismo prevede che, a scelta del Beneficiario, una quota pari al 15% o al 30% del Premio MBO maturato a chiusura dell'esercizio, possa essere convertita in azioni e attribuita al Manager al termine di un periodo di 24 mesi (periodo di differimento), a condizione che il rapporto con la Società continui dopo l'esercizio dell'opzione.

A fronte dell'esercizio di tale opzione, Mondadori riconosce una componente aggiuntiva, in forma di azioni gratuite, nella misura di 1 titolo ogni deferred share (premio di matching o bonus share).

La proposta di "Differimento e Matching" è riservata ad una parte qualificata del management individuato discrezionalmente dall'azienda e comunicato all'atto dell'assegnazione dell'MBO annuale.

La scelta di adesione al meccanismo di "Differimento e Matching" è volontaria e deve essere effettuata al momento della consuntivazione dell'MBO annuale, che avviene nel corso dell'esercizio successivo, dopo l'approvazione del bilancio.

La conversione in azioni dell'importo differito avverrà in base al medesimo valore di conversione applicato per i Piani di Performance Share, ossia pari al valore medio del titolo Mondadori nei 3 mesi antecedenti il Consiglio di Amministrazione di approvazione della Politica di Remunerazione di riferimento per il piano MBO.

Allo scadere del ventiquattresimo mese dalla consuntivazione del Premio MBO, a seguito dell'approvazione di Bilancio, le azioni differite e le azioni di matching verranno attribuite e corrisposte con modalità analoghe ai premi equity dei Piani Performance Share.

Qualora, nel corso del periodo di differimento, si verifichi l'interruzione del rapporto tra il Beneficiario e la Società, verranno applicati i seguenti trattamenti:

- Bad leaver: liquidazione in via monetaria del 75% della quota parte del Premio MBO convertito in azioni, senza applicazione di alcun premio di matching;
- Good leaver: mantenimento delle azioni corrispondenti all'intera quota parte del Premio MBO convertito e riconoscimento del bonus share pro rata temporis.

Il costo del Piano di Differimento e Matching relativo alla consuntivazione dell'MBO 2024, rilevato a conto economico nel 2025 alla voce Costo del personale, è pari a 562 migliaia di Euro.

Il numero complessivo di azioni assegnate è pari a 254 migliaia, valorizzate a un fair value per azione pari a 2,214 Euro.

## 23. Oneri (proventi) diversi

<b>Oneri (proventi) diversi</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Altri ricavi e proventi	(302)	(1.279)
Oneri diversi di gestione	374	787
<b>Totale oneri (proventi) diversi</b>	<b>72</b>	<b>(492)</b>

Gli "Altri ricavi e proventi", pari a 302 migliaia di Euro (1.279 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), si riferiscono a:

<b>Oneri (proventi) diversi</b> <b>- Altri ricavi e proventi</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Plusvalenze e sopravvenienze attive	(254)	(209)
Premi da fornitori e contributi vari	0	(1.068)
Altri (risarcimento danni)	(47)	(1)
<b>Totale altri ricavi e proventi</b>	<b>(302)</b>	<b>(1.279)</b>

Gli "Oneri diversi di gestione", pari a 374 migliaia di Euro (787 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), comprendono:

<b>Oneri (proventi) diversi</b> <b>- Oneri diversi di gestione</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Risarcimenti, transazioni e abbuoni	0	36
Contributi associativi ed erogazioni	531	542
Minusvalenze/sopravvenienze passive	60	4
Gestione crediti commerciali e diversi	0	348
Accantonamento / (Utilizzo) Fondo rischi diversi	(491)	(448)
Imposte e tasse diverse	273	299
Altri oneri	0	7
<b>Totale oneri diversi di gestione</b>	<b>374</b>	<b>787</b>

## 24. Oneri (proventi) finanziari

La voce in oggetto, complessivamente pari a oneri per 10.610 migliaia di Euro (oneri per 8.303 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2024), comprende:

Oneri (proventi) finanziari (Euro/migliaia)	2025	2024
Interessi attivi verso imprese controllate	(1.332)	(844)
Interessi attivi verso imprese collegate	(32)	(39)
Interessi attivi verso banche e amministrazione postale	(587)	(534)
Proventi da operazioni in strumenti derivati	(1.877)	(4.283)
Altri interessi attivi e proventi finanziari	(42)	(72)
<b>Totale interessi attivi e altri proventi finanziari</b>	<b>(3.870)</b>	<b>(5.773)</b>
Interessi passivi verso imprese controllate	6.139	3.784
Interessi passivi verso imprese collegate	4	—
Interessi passivi su mutui e finanziamenti	5.867	7.252
Oneri accessori su finanziamenti	740	927
Commissioni su finanziamenti	459	560
Oneri finanziari per attualizzazione attività/passività	47	51
Interessi passivi verso banche	14	90
Altri interessi passivi e oneri finanziari	259	503
<b>Totale interessi passivi e altri oneri finanziari</b>	<b>13.528</b>	<b>13.166</b>
Differenze cambio realizzate	1	1
Differenze cambio non realizzate	—	(1)
Totale (utili) perdite su cambi	1	—
Oneri (proventi) finanziari IFRS 16	950	910
<b>Totale oneri (proventi) finanziari</b>	<b>10.610</b>	<b>8.303</b>

Gli oneri finanziari netti nel 2025 sono pari a 10.610 migliaia di Euro e registrano complessivamente un incremento di 2.307 migliaia di Euro rispetto all'anno precedente, per effetto principalmente:

- dei minori interessi passivi su finanziamenti per -1.385 migliaia di Euro al netto dei minori proventi su contratti derivati relativi ai finanziamenti oggetto di copertura per 2.406 migliaia di Euro;
- di minori oneri accessori e commissioni su finanziamenti per -288 migliaia di Euro;
- dei maggiori interessi passivi verso imprese controllate, pari a 2.355 migliaia di Euro, relativi alle posizioni attive delle controllate presso i conti correnti intercompany verso la capogruppo;
- dai maggiori interessi attivi da imprese controllate, pari a -488 migliaia di Euro, relativi alle posizioni passive delle controllate presso i conti correnti intercompany verso la capogruppo.

## 25. Oneri (proventi) da partecipazioni

La composizione di tale voce è dettagliata nella seguente tabella:

Oneri (proventi) da partecipazioni (Euro/migliaia)	2025	2024
Rivalutazioni	(77.983)	(81.178)
Svalutazioni	284	62
Plusvalenza/(minusvalenza) cessione partecipazioni	—	—
<b>Totale oneri (proventi) da partecipazioni</b>	<b>(77.700)</b>	<b>(81.116)</b>

Le rivalutazioni sono riferite a:

(Euro/migliaia)	2025	2024
Imprese controllate:		
- Mondadori Libri S.p.A.	29.920	33.697
- Mondadori Media S.p.A.	11.071	9.156
- Mondadori Retail S.p.A.	1.682	2.242
- Mondadori Education S.p.A.	34.588	—
- Mondadori Scuola S.p.A.	—	35.521
<b>Totale imprese controllate</b>	<b>77.261</b>	<b>80.616</b>
Imprese collegate:		
- Attica Publications S.A.	722	562
<b>Totale imprese collegate e a controllo congiunto</b>	<b>722</b>	<b>562</b>
<b>Totale rivalutazioni</b>	<b>77.983</b>	<b>81.178</b>

Le svalutazioni, che includono i risultati economici negativi delle società e le eventuali rettifiche di valore delle partecipazioni in seguito al test di impairment, sono riferite a:

(Euro/migliaia)	2025	2024
Imprese controllate:		
- Mondadori Plai S.r.l.	284	62
<b>Totale imprese controllate</b>	<b>284</b>	<b>62</b>
<b>Totale svalutazioni</b>	<b>284</b>	<b>62</b>

La società nel corso dell'esercizio ha incassato dividendi per 46.927 migliaia di Euro (70.560 migliaia di Euro nel 2024), distribuiti dalle controllate Mondadori Libri S.p.A. e Mondadori Education S.p.A..

## 26. Imposte sul reddito

Il saldo della voce “Imposte sul reddito” è un provento di 4.825 migliaia di Euro (3.368 migliaia di Euro nel 2024). Le principali componenti delle imposte sul reddito per gli esercizi chiusi 2025 e 2024 sono:

<b>Imposte sul reddito</b> (Euro/migliaia)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Provento da consolidato fiscale (IRES sul reddito del periodo)	(4.595)	(3.765)
IRAP del periodo	—	—
<b>Totale imposte correnti</b>	<b>(4.595)</b>	<b>(3.765)</b>
Imposte differite (anticipate) IRES	232	291
Imposte differite (anticipate) IRAP	6	(2)
<b>Totale imposte differite (anticipate)</b>	<b>238</b>	<b>289</b>
Imposte esercizi precedenti	(758)	108
Accantonamento / (Utilizzo) fondo contenzioso fiscale	290	—
Accantonamento/(Utilizzo) fondo svalutazione crediti fiscali	—	—
<b>Totale imposte sul reddito</b>	<b>(4.825)</b>	<b>(3.368)</b>

La Società che, come evidenziato nelle sezioni relative ai crediti e debiti tributari, aderisce al consolidato fiscale di Fininvest S.p.A., ha iscritto un provento da consolidato fiscale in relazione alla perdita fiscale dell'esercizio in corso pari a 4.595 migliaia di Euro, che verrà liquidato dalla consolidante nel corso del 2026 a fronte dell'utilizzo in compensazione degli utili fiscali correnti trasferiti dalle società del Gruppo Mondadori alla consolidante fiscale.

Nella voce “Imposte esercizi precedenti” è registrato il provento netto di 758 migliaia di Euro derivante dall'incasso di 452 migliaia di Euro di interessi sul contenzioso 2004 e di 316 migliaia di Euro di interessi sul contenzioso 2005, rimborsati a seguito della sentenza favorevole del giudice di prime cure, per i cui dettagli si rinvia alla Nota 27. Impegni e passività potenziali, oltre che da una rettifica di passività per imposte differite.

Riconciliazione tra onere fiscale di bilancio e onere fiscale teorico

(Euro/migliaia)	2025			2024		
	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente	Risultato ante imposte	Imposta	Aliquota fiscale vigente
Imposta teorica ai fini IRES	49.205	11.809	24,00 %	56.844	13.643	24,00 %
Imposta teorica ai fini IRAP		1.919	3,90 %		2.217	3,90 %
<b>Totale imposta/aliquota teorica</b>	<b>49.205</b>	<b>13.728</b>	<b>27,90 %</b>	<b>56.844</b>	<b>15.859</b>	<b>27,90 %</b>
Imposta effettiva ai fini IRES	49.205	(4.831)	(9,82) %	56.844	(3.366)	(5,92) %
Imposta effettiva ai fini IRAP		6	0,01 %		(2)	— %
<b>Totale imposta/aliquota effettiva</b>	<b>49.205</b>	<b>(4.825)</b>	<b>(9,81) %</b>	<b>56.844</b>	<b>(3.368)</b>	<b>(5,92) %</b>
<b>Imposta/aliquota teorica</b>	<b>49.205</b>	<b>13.728</b>	<b>27,90 %</b>	<b>56.844</b>	<b>15.859</b>	<b>27,90 %</b>
Effetto partecipazioni	(73.741)	(17.698)	(35,97) %	(77.032)	(18.488)	(30,92) %
Effetto interessi passivi indeducibili	5.782	1.388	2,82 %	5.351	1.284	2,15 %
Effetto imposte esercizi precedenti	(3.157)	(758)	(1,54) %	451	108	0,18 %
Effetto fondo contenziosi fiscali	1.208	290	0,59 %	0	0	— %
Effetto altre variazioni in aumento permanenti	658	163	0,33 %	546	131	0,22 %
Effetto diversa base imponibile IRAP	(7.971)	(1.913)	(3,89) %	(9.246)	(2.219)	(3,71) %
Effetto altre variazioni in diminuzione permanenti	(104)	(25)	(0,05) %	(189)	(43)	(0,07) %
<b>Imposta/aliquota effettiva</b>		<b>(4.825)</b>	<b>(9,81) %</b>		<b>(3.368)</b>	<b>(5,92) %</b>

## 27. Impegni e passività potenziali

Nella seguente tabella sono riportati gli impegni in capo alla società al 31 Dicembre 2025:

(Euro/migliaia)	31/12/2025	31/12/2024
Garanzie, fidejussioni, avalli:		
- a favore di imprese controllate	15.000	15.000
- a favore di altre imprese	18.459	20.965
<b>Totale</b>	<b>33.459</b>	<b>35.965</b>

### Garanzie, fidejussioni, avalli:

- **a favore di imprese controllate:** 15.000 migliaia di Euro (15.000 migliaia di Euro nel 2024) riguardano principalmente lettere di patronage rilasciate a favore delle società controllate, prevalentemente Mondadori Retail S.p.A.
- a favore di altre imprese: 18.459 migliaia di Euro (20.965 migliaia di Euro) si riferiscono a controgaranzie della Società a fronte di fidejussioni rilasciate da istituti di credito:
  - nell'interesse dell'Agenzia delle Entrate Direzione Regionale Lombardia, del Ministero Attività Produttive e del Ministero Sviluppo Economico a supporto di concorsi a premio per 2.548 migliaia di Euro;
  - verso Agenzia delle Entrate Regione Lombardia per i rimborsi IVA per 14.183 migliaia di Euro;
  - verso altri enti e imprese per complessivi 1.728 migliaia di Euro relativi a garanzie su locazioni o altri contratti stipulati dalla Società.

### Passività potenziali (contenziosi in essere)

Per gli anni 2004 - 2005, la Direzione Regionale della Lombardia, a mezzo di avvisi di accertamento, ha formulato alcuni rilievi relativi all'IRAP (anno 2004) e all'applicazione della ritenuta del 12,50% sugli interessi corrisposti a fronte di prestito obbligazionario a favore di una società controllata (anni 2004 -2005).

In materia di IRAP 2004, la Corte di Cassazione, a mezzo di ordinanza n. 3380 del 3 febbraio 2022, ha rinviato la controversia alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado poiché ha ritenuto esistente un vizio di motivazione nel precedente giudicato. Con ricorso depositato in data 28 settembre 2022, la Società ha riassunto la causa innanzi alla suddetta Corte. L'Agenzia delle Entrate si è costituita in giudizio abbandonando la contestazione. Con sentenza n. 1896/2023, depositata il 9 giugno 2023, la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia ha preso atto dell'abbandono della contestazione erariale. Per quanto riguarda, invece, il rilievo inerente la ritenuta sugli interessi anno 2004, con la stessa sentenza n. 1896/2023 innanzi citata, la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia ha confermato la legittimità del recupero a tassazione. Avverso la predetta sentenza, la Società, in data 25 gennaio 2024 ha presentato ricorso in Cassazione. Ad oggi non risulta ancora fissata la relativa udienza di trattazione. In relazione al già menzionato contenzioso in materia di ritenute sugli interessi anno 2004, a seguito della soccombenza della società nel giudizio di secondo grado, l'Agenzia delle Entrate-Riscossione, in data 25 settembre 2023, ha notificato alla Società la cartella di pagamento a mezzo della quale ha richiesto, a titolo di riscossione provvisoria in pendenza di giudizio, il pagamento "inter alia" di interessi. La Società, avverso il ruolo recato dalla predetta cartella di pagamento, ha proposto ricorso innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano. Il Giudice di prime cure, con sentenza n. 4335/2024, depositata il 5 novembre 2024, in accoglimento della richiesta formulata dalla Società, ha disposto l'annullamento del ruolo relativo alla richiesta di pagamento degli interessi. Avverso la predetta sentenza, in data 14 aprile 2025, l'Agenzia delle Entrate ha proposto appello innanzi la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado di Milano. Non risulta ancora fissata l'udienza di trattazione.

Per quanto riguarda il rilievo relativo alla ritenuta su interessi anno 2005 dopo che la Commissione Tributaria Regionale di Milano, con sentenza n. 6900/2017, ha rigettato l'appello, la Società ha presentato ricorso per Cassazione. Con sentenza depositata in data 8 marzo 2023, la Corte di Cassazione ha dichiarato la cessata materia del contendere in relazione all'atto di contestazione delle sanzioni e rinviato la controversia alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado. In particolare, la Suprema Corte di Cassazione, in accoglimento delle difese della Società, ha dato seguito alla posizione interpretativa espressa sul tema del "beneficiario effettivo" dalla Corte di Giustizia nelle più recenti pronunce, recepite anche in ambito nazionale, cassando, per l'effetto, la decisione impugnata, rinviando poi alla Corte di Giustizia di secondo grado, in diversa composizione, per la valutazione degli elementi fattuali della fattispecie. Con ricorso depositato in data 26 ottobre 2023, la Società ha riassunto la causa innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado della Lombardia. Con Sentenza n. 1377/2024, depositata il 13 maggio 2024, la Corte di Giustizia tributaria di secondo grado della Lombardia ha rigettato il ricorso in riassunzione proposto dalla Società. Avverso tale sentenza, la Società ha proposto ricorso per cassazione, depositato in data 23 dicembre 2024. Non risulta ancora fissata la relativa udienza di trattazione.

In relazione al già menzionato contenzioso in materia di ritenute sugli interessi anno 2005, a seguito della soccombenza della società nel giudizio di secondo grado, l'Agenzia delle Entrate-Riscossione, in data 23 settembre 2024, ha notificato alla Società la cartella di pagamento a mezzo della quale ha richiesto, a titolo di riscossione provvisoria in pendenza di giudizio, il pagamento "inter alia" di interessi. La Società, avverso il ruolo recato dalla predetta cartella di pagamento, ha proposto ricorso innanzi alla Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano. Il Giudice di prime cure, con sentenza n. 3359/2025, depositata il 4 agosto 2025, dopo aver rigettato la doglianza formulata in via principale dalla Società, ha accolto quella formulata in via subordinata, disponendo l'annullamento del ruolo. Avverso la predetta sentenza, in data 23 febbraio 2026, l'Agenzia delle Entrate ha proposto appello innanzi la Corte di Giustizia Tributaria di secondo grado di Milano. Non risulta ancora fissata l'udienza di trattazione.

## **28. Oneri (proventi) non ricorrenti**

Ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, si precisa che la Società nel corso dell'esercizio 2025 non ha rilevato oneri (proventi) non ricorrenti.

## **29. Parti correlate**

Le operazioni effettuate con parti correlate, ivi incluse le operazioni infragruppo, non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando invece nell'ordinario corso degli affari delle società del Gruppo. Dette operazioni, quando non concluse a condizioni standard o dettate da specifiche condizioni normative, sono state comunque regolate a condizioni di mercato.

Negli allegati C1, C2, D1, D2 sono dettagliati gli effetti economici, patrimoniali e finanziari delle operazioni con le imprese controllanti, controllate, collegate e consociate relativi agli esercizi 2025 e 2024.

## **30. Gestione dei rischi finanziari e altre informazioni richieste dall'applicazione del principio IFRS 7 e IFRS 9**

Nello svolgimento della propria attività la Società è esposta a diversi rischi finanziari quali il rischio di tasso d'interesse, il rischio di cambio, il rischio di credito/controparte, il rischio emittente e il rischio liquidità.

La Società ha predisposto una Policy denominata "Politiche generali di gestione dei rischi finanziari" con lo scopo di regolare e definire l'attività di gestione dei rischi finanziari e che ha previsto, tra l'altro, la costituzione di un Comitato Rischi responsabile di definire le eventuali modifiche.

La Società analizza e misura la propria esposizione ai rischi finanziari per definire le strategie di gestione e di copertura. La metodologia di misurazione dei rischi a cui la Società ricorre è la sensitivity analysis delle posizioni soggette a rischio che consiste nell'analizzare le variazioni di mark-to-market delle stesse e/o le variazioni dei cash flow futuri a fronte delle variazioni dei fattori di rischio.

L'obiettivo complessivo definito nella Policy è quindi minimizzare i rischi finanziari, attraverso l'utilizzo degli idonei strumenti offerti dal mercato. L'operatività in strumenti finanziari derivati ha esclusiva finalità di copertura dei rischi finanziari, nascenti sia direttamente in capo ad Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. sia in capo alle società dalla stessa controllate.

Non è consentito porre in essere operazioni in strumenti finanziari derivati a scopo speculativo.

La gestione e il monitoraggio del rischio sono effettuati dalle funzioni aziendali preposte mediante l'utilizzo di apposita reportistica elaborata con differente periodicità.

### **Rischio di tasso**

Il rischio di tasso d'interesse è definito come la possibilità che si verifichi una perdita nella gestione finanziaria, in termini di minor rendimento di un'attività o di un maggior costo di una passività (esistenti e potenziali), in conseguenza di variazioni nei tassi di interesse.

Il rischio di tasso è rappresentato, quindi, dall'incertezza associata all'andamento dei tassi di interesse. L'obiettivo fondamentale dell'attività di gestione del rischio di tasso è la riduzione dell'esposizione del margine finanziario della Società rispetto alle variazioni dei tassi di mercato.

L'esposizione della Società a tale rischio riguarda soprattutto i finanziamenti a medio-lungo termine, in particolare:

- il finanziamento concesso da un pool di banche con scadenza dicembre 2026, stipulato a maggio 2021;
- il finanziamento bilaterale revolving con scadenza luglio 2029, stipulato a luglio 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024.

La copertura verso il rischio di tasso di interesse è realizzata attraverso operazioni di Interest Rate Swap, che trasformano l'esposizione a tasso variabile in tasso fisso.

In particolare:

- sulla Linea Term Loan A del finanziamento in pool, copertura al -0,086%, tasso fisso medio ponderato, contro Euribor 3 mesi, costituita da quattro interest rate swap per un nozionale di 15,8 milioni di Euro, scadenza dicembre 2026;
- sulla Linea C del finanziamento in pool, utilizzata per 21,7 milioni di Euro, copertura al -0,098%, tasso fisso medio ponderato, contro Euribor 3 mesi, costituita da quattro interest rate swap per un nozionale di 20,0 milioni di Euro, scadenza dicembre 2026;
- sul finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024, copertura al 2,303%, tasso fisso, contro Euribor 6 mesi, per 44,4 milioni di Euro;
- sul finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024, copertura al 2,139%, tasso fisso, contro Euribor 3 mesi, per 50 milioni di Euro.

Le caratteristiche dei debiti sono contenute nella Nota 16 - Passività finanziarie.

Nella tabella seguente sono esposti i risultati della sensitivity analysis sul rischio di tasso, con indicazione degli impatti a conto economico e patrimonio netto al lordo degli effetti fiscali.

<b>Analisi di sensitività</b> (Euro/milioni)	<b>Sottostante</b>	<b>Incremento (riduzione) dei tassi</b>	<b>Proventi (oneri)</b>	<b>Incremento (decremento) patrimonio netto</b>
2025	(225,7)	1,0 %	(1,3)	2,6
2024	(262,3)	1,0 %	(1,3)	4,5
2025	(225,7)	(1,0) %	1,3	(2,6)
2024	(262,3)	(1,0) %	1,3	(4,2)

Nell'individuazione dei potenziali impatti legati a variazioni positive e negative nella curva dei tassi sono stati analizzati i finanziamenti a tasso variabile.

Le assunzioni alla base della sensitivity analysis sono:

- shift parallelo iniziale della curva dei tassi di +100 basis point e di -100 basis point;
- tutte le altre variabili di rischio rimangano costanti;
- medesima misurazione sia sull'esercizio in corso sia su quello precedente.

### **Rischio di cambio**

Il rischio di cambio può essere definito come l'insieme degli effetti negativi sul margine o sul valore di un'attività o passività, in conseguenza di variazioni dei tassi di cambio.

La Società non presenta una significativa esposizione al rischio cambio. Al 31 dicembre 2025 non vi sono derivati di cambio in essere.

### **Rischio di liquidità**

Il rischio di liquidità è definito come la possibilità che la Società non riesca a mantenere i propri impegni di pagamento a causa dell'incapacità di reperire nuovi fondi (funding liquidity risk), dell'incapacità di vendere attività sul mercato (asset liquidity risk), ovvero di essere costretta a sostenere costi molto alti per far fronte ai propri impegni.

L'esposizione a tale rischio per la Società è rappresentata dalle operazioni di finanziamento poste in essere:

- finanziamento concesso in pool con scadenza dicembre 2026, stipulato a maggio 2021;
- finanziamento bilaterale revolving con scadenza luglio 2029, stipulato a luglio 2024;
- finanziamento bilaterale Term Loan amortizing con scadenza settembre 2029, stipulato a settembre 2024;
- il finanziamento bilaterale Term Loan bullet con scadenza dicembre 2028, stipulato a dicembre 2024.

Inoltre, in caso di necessità, la Società può disporre di affidamenti bancari a breve termine. Il dettaglio delle caratteristiche delle passività finanziarie correnti e non correnti è contenuto nella Nota 16 - Passività finanziarie.

Il rischio di liquidità al 31 Dicembre 2025 può essere gestito dalla Società ricorrendo a:

- depositi bancari e postali, per un importo totale pari a 56,7 milioni di Euro;
- linee di credito (affidamenti) committed per l'importo di 307 milioni di Euro (di cui 175 milioni non utilizzati) e uncommitted per l'importo di 226,6 milioni di Euro, non utilizzati al 31 dicembre 2025.

Esposizione della Società al rischio di liquidità e analisi delle scadenze:

Rischio di liquidità (Euro/milioni)	Analisi delle scadenze al 31 Dicembre 2025						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali	17,2						17,2
Finanziamenti intragruppo a medio-lungo termine	—						—
Finanziamenti da terzi a medio-lungo termine	7,6	45,0	13,7	24,7	—	—	91,0
Altre passività finanziarie:							
- linee committed							—
- linee uncommitted	0,6						(5,1)
Altre passività	0,1						0,1
Debiti intragruppo	361,6						361,6
<b>Totale</b>	<b>387,0</b>	<b>45,0</b>	<b>13,7</b>	<b>24,7</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>470,5</b>
Derivati su rischio tasso	0,1	0,2	(1,0)	(0,6)	—	—	(1,3)
<b>Esposizione complessiva</b>	<b>386,9</b>	<b>44,8</b>	<b>14,7</b>	<b>25,3</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>471,8</b>

Rischio di liquidità (Euro/milioni)	Analisi delle scadenze al 31 Dicembre 2024						Totale
	< 6 mesi	6-12 mesi	1-2 anni	2-5 anni	5-10 anni	> 10 anni	
Debiti commerciali	16,5						16,5
Finanziamenti intragruppo a medio-lungo termine	—						—
Finanziamenti da terzi a medio-lungo termine	24,6	23,9	74,2	38,2	—	—	160,9
Altre passività finanziarie:							
- linee committed							—
- linee uncommitted	1,6						1,6
Altre passività	0,1						0,1
Debiti intragruppo	351,2						351,2
<b>Totale</b>	<b>394,0</b>	<b>23,9</b>	<b>74,2</b>	<b>38,2</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>530,4</b>
Derivati su rischio tasso	0,4	0,1	0,2	(1,7)	—	—	(1,0)
<b>Esposizione complessiva</b>	<b>393,7</b>	<b>23,8</b>	<b>74,0</b>	<b>39,9</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>531,3</b>

L'analisi delle scadenze è stata svolta utilizzando flussi di cassa non scontati e gli importi sono stati inseriti tenendo conto della prima data alla quale può essere richiesto il pagamento. Per questo motivo le linee di credito uncommitted sono state inserite nella prima fascia temporale.

Per far fronte alle esigenze di liquidità la Società dispone degli affidamenti e della liquidità, nonché della generazione di cassa operativa.

## Rischio di credito

Il rischio di credito può essere definito come la possibilità di incorrere in una perdita finanziaria per inadempienza in capo alla controparte dell'obbligazione contrattuale.

Una particolare fattispecie del rischio di credito è rappresentata dal rischio di controparte/sostituzione sulle esposizioni in strumenti derivati: in questo caso il rischio è connesso alle posizioni aventi valore positivo rispetto alle quali sussiste la possibilità di non incassare i flussi di cassa positivi dalla controparte in caso di default della stessa.

Tale rischio potenziale, nel caso della Società, è limitato in quanto le controparti delle esposizioni in derivati sono rappresentate da primarie istituzioni finanziarie con elevato rating.

L'obiettivo è di limitare il rischio di perdite dovute all'inaffidabilità delle controparti di mercato o alla difficoltà di realizzazione o sostituzione delle posizioni finanziarie in essere, precludendo l'operatività con controparti non autorizzate.

Il Consiglio di Amministrazione, contestualmente all'approvazione della Policy, ha approvato l'elenco delle controparti autorizzate per l'effettuazione delle operazioni finanziarie di copertura dei rischi finanziari. L'operatività con le controparti autorizzate è oggetto di monitoraggio e di reportistica direzionale.

Il rischio di credito commerciale sostanzialmente non è presente per la Società che ha rapporti commerciali quasi esclusivamente con le proprie controllate e collegate a cui presta servizi per le attività di Amministrazione, Pianificazione e Controllo, Tesoreria e Finanza, Acquisti, IT, Gestione Risorse Umane, Logistica, Affari Legali e Societari e Comunicazione. Il saldo dei crediti viene monitorato nel corso dell'esercizio in modo che l'importo delle esposizioni a perdite non sia significativo.

La tabella sottostante mostra la massima esposizione al rischio di credito per le componenti del bilancio. La massima esposizione al rischio è indicata prima degli effetti di mitigazione derivanti dagli accordi di compensazione e dalle garanzie rilasciate.

<b>Rischio di credito</b> (Euro/milioni)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Depositi	47,1	101,2
Titoli "detenuti per la negoziazione"		
Crediti e finanziamenti:		
- crediti commerciali e altre attività finanziarie correnti	51,2	45,5
- crediti commerciali e altre attività finanziarie non correnti	1,1	1,6
- garanzie		
<b>Totale massima esposizione al rischio di credito</b>	<b>99,4</b>	<b>148,3</b>

Con riferimento ai crediti commerciali, l'esposizione al rischio di credito della Società mostra la seguente distribuzione per unità di business:

<b>Concentrazione rischio di credito</b>	<b>(Euro/milioni) 31/12/2025</b>	<b>(Euro/milioni) 31/12/2024</b>	<b>Percentuale 31/12/2025</b>	<b>Percentuale 31/12/2024</b>
Per area di business:				
Corporate e Shared Services	15,1	13,0	99,9 %	99,8 %
Periodici (print)	—	—	0,1 %	0,2 %
<b>Totale</b>	<b>15,1</b>	<b>13,0</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
Per area di distribuzione:				
Italia	15,1	13,0	100,0 %	100,0 %
Altri Paesi	—	—	-	-
<b>Totale</b>	<b>15,1</b>	<b>13,0</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Modalità gestionali per i principali settori di attività:

*Corporate e Shared Services*

I crediti relativi al Corporate & Shared Services sono relativi alle attività di Amministrazione, Pianificazione e Controllo, Tesoreria e Finanza, Acquisti, IT, Gestione Risorse Umane, Logistica, Affari Legali e Societari e Comunicazione svolte centralmente per le società controllate e collegate.

## Altre informazioni richieste dall'IFRS 7 e IFRS 9

Attività e passività finanziarie classificate in base alle categorie definite dallo IFRS 9 e relativo fair value:

(Euro/milioni)	Classificazione							
	Valore contabile						Fair value	
	Totale		di cui corrente		di cui non corrente		31/12/2025	31/12/2024
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
- Attività finanziarie classificate nella categoria "detenute per la negoziazione" valutate al fair value con variazioni imputate a conto economico (titoli)	—	—	—	—	—	—	—	—
Crediti e finanziamenti:								
- cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	47,1	101,2	47,1	101,2	—	—	47,1	101,2
- crediti commerciali	0,1	0,3	0,1	0,3	—	—	0,1	0,3
- altre attività finanziarie	4,7	4,3	4,1	3,2	0,6	1,0	4,7	4,3
- crediti verso imprese controllate, collegate, consociate	47,5	42,4	47,0	41,9	0,5	0,5	47,5	42,4
Attività finanziarie disponibili per la vendita (partecipazioni)	0,1	0,1	0,1	0,1	—	—	0,1	0,1
Derivati di copertura (cash flow hedge)	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>Totale attività finanziarie</b>	<b>99,4</b>	<b>148,3</b>	<b>98,4</b>	<b>146,8</b>	<b>1,1</b>	<b>1,5</b>	<b>99,4</b>	<b>148,3</b>
Passività finanziarie classificate nella categoria "held to collect" e valutate al costo ammortizzato o al fair value con variazioni imputate a conto economico:	-	-	-	-	-	-	-	-
- debiti commerciali	17,2	16,5	17,2	16,5	—	—	17,2	16,5
- debiti verso banche e altre passività finanziarie	132,1	175,4	49,1	44,8	83,0	130,6	129,2	180,6
- debiti verso imprese controllate, collegate, consociate	361,6	351,2	361,6	351,2	—	—	361,6	351,2
Derivati di copertura (cash flow hedge)	—	0,1	—	—	—	0,1	—	0,1
<b>Totale passività finanziarie</b>	<b>510,9</b>	<b>543,2</b>	<b>427,8</b>	<b>412,5</b>	<b>83,0</b>	<b>130,7</b>	<b>507,9</b>	<b>548,4</b>

Proventi e oneri iscritti nel conto economico attribuibili alle attività e passività finanziarie classificati in base alle categorie definite dallo IFRS 9:

<b>Utili e perdite da strumenti finanziari</b> (Euro/milioni)	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Utili netti su strumenti finanziari derivati	1,9	4,3
Interessi attivi su attività finanziarie:		
- crediti infragruppo	1,4	0,9
- altre attività finanziarie	0,6	0,6
Proventi su attività finanziarie:		
- proventi da titoli "detenuti per la negoziazione"		
<b>Totale proventi</b>	<b>3,9</b>	<b>5,8</b>
Perdite nette su strumenti finanziari derivati		
Interessi passivi su passività finanziarie:		
- finanziamenti	7,1	8,7
- altre	0,3	0,6
Perdite derivanti da strumenti finanziari svalutati:		
- crediti commerciali	—	0,3
Oneri su attività finanziarie:		
- oneri da titoli "detenuti per la negoziazione"	0,1	
<b>Totale oneri</b>	<b>7,4</b>	<b>9,7</b>
<b>Totale</b>	<b>(3,5)</b>	<b>(3,9)</b>

### 31. Valutazioni al fair value

Talune attività e passività finanziarie della Società sono valutate al fair value a ogni chiusura di bilancio. Le informazioni relative alla determinazione dei suddetti fair value sono così dettagliate:

<b>Attività/Passività finanziaria</b>	<b>Fair Value al 31 Dicembre 2025</b>	<b>Gerarchia del fair value</b>	<b>Tecnica di valutazione e principali input</b>
			Discounted cash flow
<i>Interest rate swap</i>	898	Livello 2	I flussi prospettici sono attualizzati sulla base delle curve dei tassi forward desumibili al termine del periodo di osservazione e dei fixing contrattuali, considerando altresì il rischio di credito della controparte
<i>Partecipazioni in altre imprese</i>	63	Livello 3	Fair value determinati con tecniche di valutazione con riferimento a variabili di mercato non osservabili.

### 32. Eventi successivi alla data di chiusura dell'esercizio

In data 1° gennaio 2026, ha avuto effetti la scissione infragruppo per cui le attività digitali precedentemente in Mondadori Media S.p.A. sono confluite nella società di recente costituzione Mondadori Digital S.p.A., interamente detenuta dalla capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A..

In data 15 gennaio 2026, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha perfezionato l'acquisizione del 58,84% di Edilportale.com S.p.A., società attiva a livello internazionale nello sviluppo di contenuti, servizi e piattaforme nei mercati dell'architettura, del design e dell'edilizia, anche attraverso il marchio Archiproducts.

Il corrispettivo dell'operazione è pari a 31,2 milioni di Euro e riflette un Enterprise Value (100%) pari a 50 milioni di Euro e una PFN media stimata positiva per 3 milioni di Euro.

Il contratto di acquisizione di Edilportale.com S.p.A. prevede inoltre un earn out a favore dei venditori pari a circa 2,9 milioni di Euro, che verrà corrisposto condizionatamente al conseguimento di predeterminati obiettivi di crescita della redditività relativi all'esercizio 2027.

### 33. Informazioni ai sensi della Legge 124/2017 art. 1 comma 125bis

La società nel 2025 non ha ricevuto contributi pubblici ai sensi della Legge 124/2017 art. 1 comma 125bis.

### 34. Informazioni ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob

Il prospetto, redatto ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob, evidenzia i corrispettivi di competenza dell'esercizio 2025 (al netto delle spese accessorie) per i servizi di revisione e per quelli diversi dalla revisione resi da EY S.p.A. e da entità appartenenti alla sua rete.

Servizio	Erogatore del Servizio	Destinatario del servizio	Corrispettivo Euro/migliaia
Revisione contabile	EY S.p.A.	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	426
Servizi di attestazione (1)	EY S.p.A.	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	86
Altri servizi (2)	Altre entità del network EY	Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.	172
<b>Totale</b>			<b>684</b>

1) Includono la revisione della dichiarazione non finanziaria

2) Gli altri servizi includono principalmente visti di conformità sulle dichiarazioni fiscali e servizi di due diligence

## **35. Altre informazioni**

### **Effetti derivanti dalla situazione geo-politica internazionale**

Le attuali tensioni internazionali, alcune delle quali si protraggono da alcuni anni, che interessano diverse aree geografiche, non hanno impatti diretti sulla situazione economica e finanziaria della Società, atteso che i Paesi coinvolti non rappresentano mercati di sbocco per i prodotti e i servizi offerti dalla Società né mercati dai quali la Società si approvvigiona di materie prime e servizi.

La Società può soffrire di eventuali effetti indiretti, quali l'incremento dei costi di trasporto di prodotti finiti, merci e materie prime, e l'incremento dei costi dell'energia elettrica; nel corso del 2025, per altro, si sono attenuati rispetto ai precedenti esercizi.

### **Effetti derivanti dai cambiamenti climatici**

La Società, in virtù del settore di appartenenza, non è particolarmente esposta alle conseguenze del cambiamento climatico; tuttavia, rimane sensibile a tali tematiche e perciò ha implementato iniziative di efficientamento energetico, volte alla riduzione dell'emissione dei gas effetto serra (CO<sub>2</sub>).

In particolare nel paragrafo ESRS E1 - Cambiamenti climatici della Rendicontazione di sostenibilità, al quale si rimanda, sono elencate tali iniziative.

### **Impatti macroeconomici**

Mondadori, con l'adozione di una politica di copertura relativa all'esposizione a medio lungo termine, ha neutralizzato gli incrementi dei tassi di interesse derivanti dalle politiche monetarie messe in atto dalle banche centrali e dal conseguente aumento del costo del denaro operato dagli istituti di credito. Modesti riflessi sono stati registrati dalla Società relativamente ai costi dei finanziamenti a brevissimo termine (hot money) con i quali la Società finanzia l'esposizione derivante dal capitale circolante netto.

Complessivamente il costo (tasso di interesse medio) sopportato dalla Società nell'esercizio 2025 è stato pari al 2,22%.

Per quanto riguarda l'impairment test, condotto ai fini di verificare la sostenibilità dei valori di iscrizione contabile di alcune poste dell'attivo, si evidenzia come i flussi di cassa utilizzati incorporino gli impatti della dinamica inflazionistica innescata dallo scenario macroeconomico, mentre i tassi di attualizzazione riflettono gli impatti del costo del denaro: in virtù di tali fattori, ad esito del test di impairment, si è reso necessario svalutare alcune poste dell'attivo immateriale, come più dettagliatamente illustrato nella relativa Nota 4.

### 36. Proposta di delibera del consiglio di amministrazione

Signori Azionisti,

se concordate con le nostre proposte, Vi invitiamo ad adottare le seguenti deliberazioni:

*“1. L’Assemblea degli Azionisti di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. riunita in sede ordinaria, esaminati il Progetto di Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, la Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione, vista l’attestazione di cui all’art. 154-bis, quinto comma, del D.Lgs. n. 58/1998, resa dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, nonché preso atto della Relazione del Collegio Sindacale e della Relazione della Società di revisione legale,*

**delibera:**

- *di approvare il Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025 e la Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione in ogni loro parte e risultanza.”*

*“2. L’Assemblea degli Azionisti di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., riunita in sede ordinaria,*

*- visto il bilancio dell’esercizio chiuso il 31 dicembre 2025, approvato dall’odierna Assemblea;*

*- viste le proposte di deliberazione presentate;*

*- preso atto che la riserva legale è pari al quinto del capitale sociale in conformità all’art. 2430 comma 1 Cod. Civ.;*

**delibera:**

- *di destinare l’utile netto risultante dal bilancio di esercizio di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. 31 dicembre 2025, pari a Euro 54.029.537 interamente a riserva non distribuibile da valutazioni delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto (art. 2426 comma 4 Cod. Civ.).”*

*“3. L’Assemblea degli Azionisti di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., riunita in sede ordinaria, viste le proposte di deliberazione presentate;*

**delibera:**

*di distribuire agli Azionisti, a titolo di dividendo, al lordo delle ritenute di legge, l’importo unitario complessivo di Euro 0,154 per ciascuna delle azioni ordinarie (al netto delle azioni proprie) in circolazione alle record date, di seguito indicate, prelevando il relativo importo dalla quota distribuibile della riserva straordinaria (inclusa nella posta di patrimonio netto “Altre riserve e risultati portati a nuovo”).*

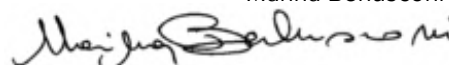
*Il dividendo, anche in conformità alle disposizioni del “Regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.”, sarà pagato in due tranche paritetiche secondo i seguenti importi, modalità e tempistiche:*

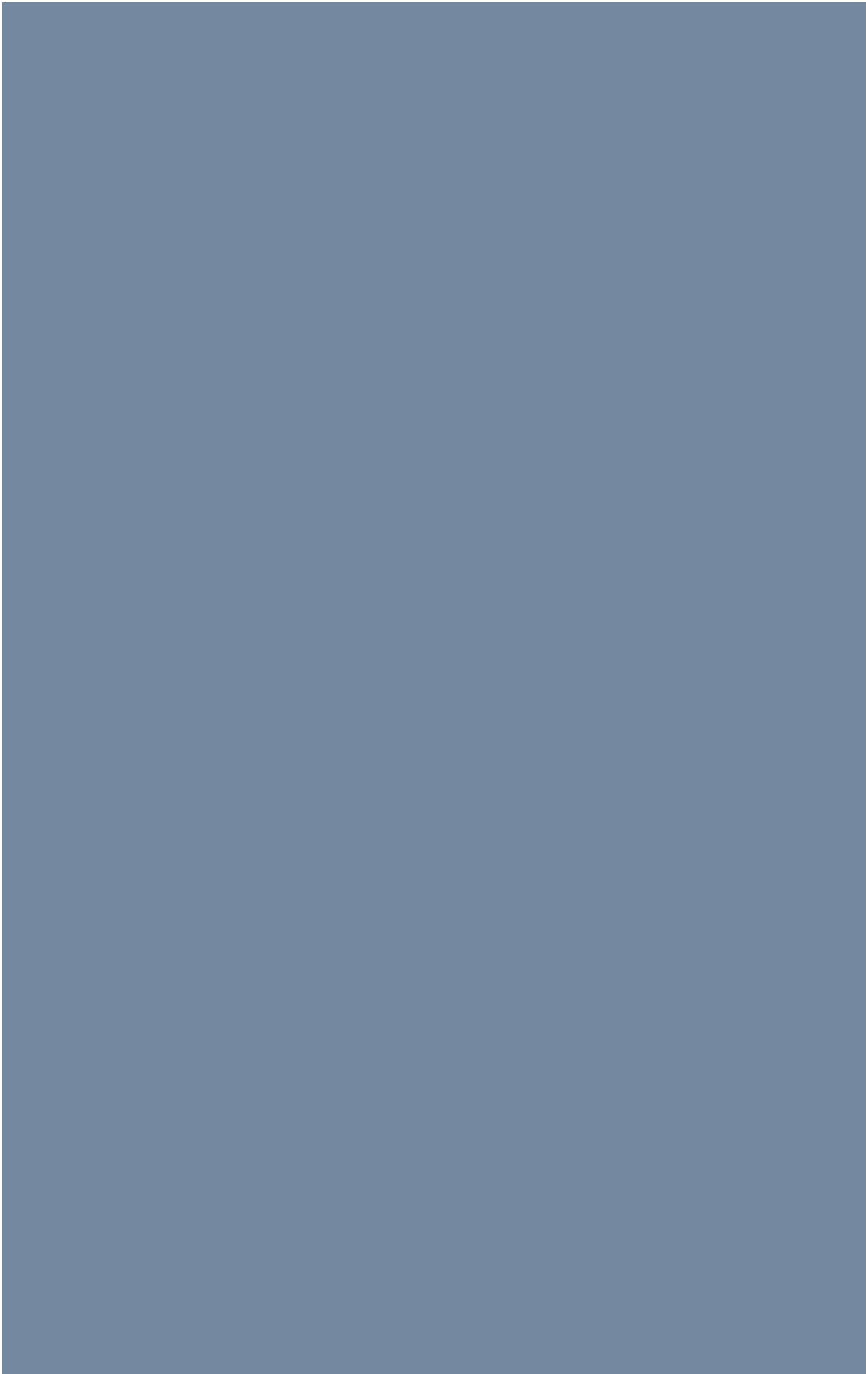
- *Importo unitario di Euro 0,077 per ciascuna delle azioni ordinarie (al netto delle azioni proprie) in circolazione alla record date di seguito indicata, dal 20 maggio 2026 (payment date), con stacco cedola n. 27 in data 18 maggio 2026 (ex date) e con data di legittimazione al pagamento del dividendo, ai sensi dell’art. 83-terdecies del TUF (record date) il 19 maggio 2026;*
- *Importo unitario di Euro 0,077 per ciascuna delle azioni ordinarie (al netto delle azioni proprie) in circolazione alla record date di seguito indicata, dal 25 novembre 2026 (payment date), con stacco cedola n. 28 in data 23 novembre 2026 (ex date) e con data di legittimazione al pagamento del dividendo, ai sensi dell’art. 83-terdecies del TUF (record date) il 24 novembre 2026.”*

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Marina Berlusconi





**ALLEGATI AL  
BILANCIO DI  
ESERCIZIO**

## ALLEGATO A: PROSPETTO DELLE PARTECIPAZIONI

Descrizione	Sede	Capitale sociale	Patrimonio netto	Utile (perdita) esercizio 2025	Patrimonio netto totale	Quota di possesso	Patrimonio netto di competenza	Valore di bilancio partecipazione
(Euro/migliaia)								
Società controllate:								
Mondadori Retail S.p.A.	Milano	2.000	16.122	1.612	17.734	100 %	17.734	18.890
Mondadori Media SpA	Milano	1.000	49.622	5.347	54.968	100 %	54.968	64.450
Mondadori Libri S.p.A.	Milano	30.050	179.999	35.731	215.730	100 %	215.730	230.181
Mondadori Education S.p.A.	Milano	10.608	378.213	36.386	414.599	100 %	414.599	404.095
Mondadori Digital S.p.A.	Milano	100	100	0	100	100 %	100	100
Mondadori Plai S.r.l.	Milano	100	1.488	(284)	1.204	100 %	1.204	1.104
<b>Totale</b>							<b>704.336</b>	<b>718.819</b>
Società collegate:								
Attica Publications S.A. (a)	Atene	4.590	8.451	1.420	9.871	42 %	4.146	8.414
<b>Totale</b>							<b>4.146</b>	<b>8.414</b>
Altre società:								
Consorzio Edicola Italiana	Milano	60			—	17 %	—	11
Consuledit S.c.a.r.l. (in liquidazione)	Milano	20			—	10 %	—	1
Immobiliare Editori Giornali S.r.l.	Roma	830			—	8 %	—	51
<b>Totale</b>							<b>0</b>	<b>63</b>
<b>Totale generale partecipazioni dirette</b>							<b>708.482</b>	<b>727.296</b>

(a) Dati di bilancio consolidato al 31 dicembre 2024

Nota: i valori si riferiscono ai dati patrimoniali ed economici predisposti in conformità ai principi contabili utilizzati per la predisposizione dei singoli bilanci di esercizio delle società partecipate

## ALLEGATO B1: PRINCIPALI IMPRESE CONTROLLATE E COLLEGATE INDIRETTE AL 31 DICEMBRE 2025

Descrizione (Valori espressi in valuta/migliaia)	Sede	Valuta	Capitale sociale	Patrimonio netto	Utile (perdita) esercizio 2025	Patrimonio netto totale	Quota di possesso di Gruppo	Patrimonio netto di competenza in valuta	Patrimonio netto di competenza in Euro <sup>(a)</sup>
Società controllate:									
Electa S.p.A.	Milano	Euro	1.594	11.281	511	11.792	100 %	11.792	11.792
Direct Channel S.p.A.	Milano	Euro	3.120	4.045	95	4.140	100 %	4.140	4.140
Adkaora S.r.l.	Milano	Euro	15	5.468	4.746	10.214	100 %	10.214	10.214
Giulio Einaudi Editore S.p.A.	Torino	Euro	23.920	37.755	12.326	50.082	100 %	50.082	50.082
A.L.I. Agenzia Libreria International S.r.l.	Milano	Euro	156	12.262	5.320	17.582	100 %	17.582	17.582
Il Castello S.r.l.	Cornaredo	Euro	10	5.322	1.475	6.796	100 %	6.796	6.796
Rizzoli Education S.p.A.	Milano	Euro	42.405	86.289	7.342	93.631	100 %	93.621	93.621
Rizzoli Bookstore Inc.	New York	US\$	3.499	(1.651)	(259)	(1.910)	100 %	(1.910)	(1.625)
Rizzoli International Publications Inc.	New York	US\$	26.900	45.320	4.761	50.081	100 %	50.076	42.618
Chelsea Green Publishing Company US	Chelsea	US\$	36	3.736	(401)	3.335	100 %	3.335	2.838
Hej! S.r.l.	Milano	Euro	18	1.770	579	2.349	100 %	2.349	2.349
D Scuola S.p.A.	Milano	Euro	5.000	34.961	13.289	48.250	100 %	48.250	48.250
De Agostini Libri S.r.l.	Novara	Euro	100	1.206	269	1.475	50 %	738	738
L.Y.R. S.r.l.	Milano	Euro	20	493	(87)	406	100 %	406	406
Edizioni Star Comics S.r.l.	Perugia	Euro	1.000	5.932	2.718	8.650	76 %	6.531	6.531
Zenzero S.r.l.	Milano	Euro	28	336	435	771	73 %	563	563
MA Retail S.p.A.	Milano	Euro	10	1.191	137	1.328	51 %	677	677
Grafiche Bovini S.r.l.	Perugia	Euro	70	2.541	(410)	2.131	100 %	2.131	2.131
Star Shop S.r.l.	Perugia	Euro	50	1.208	(328)	880	51 %	449	449
Fatto in casa da Benedetta S.r.l.	Altidona	Euro	119	760	812	1.572	51 %	802	802
AdKaora S.L.	Madrid	Euro	6	417	1.054	1.471	100 %	1.471	1.471
<b>Totale</b>									<b>302.425</b>

Descrizione	Sede	Valuta	Capitale sociale	Patrimonio netto	Utile (perdita) esercizio 2025	Patrimonio netto totale	Quota di possesso di Gruppo	Patrimonio netto di competenza in valuta	Patrimonio netto di competenza in Euro <sup>(a)</sup>
(Valori espressi in valuta/migliaia)									
Società collegate:									
Edizioni EL S.r.l. <sup>(b)</sup>	Trieste	Euro	620	6.784	2.005	8.789	50 %	4.395	4.395
Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l. <sup>(b)</sup>	Milano	Euro	200	934	167	1.101	20 %	220	220
Bookrepublic Webnovels S.r.l.	Milano	Euro	762	1.558	(1.753)	(195)	51 %	(99)	(99)
AD cube S.r.l. <sup>(b)</sup>	Milano	Euro	12	132	6	138	20 %	28	28
Meaningfool S.r.l.	Roma	Euro	20	405	(231)	174	23 %	39	39
Mondadori Seec (Beijing) Advertising Co. Ltd	Pechino	Cny	40.000	9.609	(3.787)	5.822	50 %	2.911	354
<b>Totale</b>									<b>4.936</b>

(a) Cambi di conversione dicembre: US\$ Euro 1,175; Cny Euro 8,2262.

(b) Dati di bilancio al 31/12/2024

## PARTI CORRELATE

### ALLEGATO C1: CREDITI VERSO IMPRESE CONTROLLATE E COLLEGATE AL 31 DICEMBRE 2025

Rapporti di c/c e crediti finanziari (Euro/migliaia)	31/12/2025	31/12/2024
Società controllate:		
Abscondita S.r.l.	222	174
Mondadori Media S.p.A.	3.941	17.467
Mondadori Libri S.p.A.	16.154	917
Hej! S.r.l.	—	386
De Agostini Libri S.r.l.	1.704	1.758
L.Y.R. S.r.l.	132	130
Adkaora S.r.l.	3.577	4.218
Power S.r.l.	—	259
Fatto in casa da Benedetta S.r.l.	777	795
SE Studio Editoriale S.r.l.	53	38
Star Shop S.r.l.	2.182	1.367
Grafiche Bovini S.r.l.	3.154	1.608
Società collegate:		
Attica Publications S.A.	450	500
Bookrepublic Webnovels S.r.l.	91	—
<b>Totale</b>	<b>32.438</b>	<b>29.617</b>
<b>Incidenza percentuale sulla voce di bilancio</b>	<b>97,3 %</b>	<b>92,3 %</b>

<b>Rapporti commerciali</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
(Euro/migliaia)		
Società controllate:		
Adkaora S.r.l.	148	54
Electa S.p.A.	348	366
Giulio Einaudi editore S.p.A.	439	324
Mondadori Education S.p.A.	1.197	1.226
Mondadori Media S.p.A.	2.092	832
Mondadori Libri S.p.A.	3.846	3.443
Mondadori Retail S.p.A.	3.552	2.326
Direct Channel S.p.A.	681	487
Hej! S.r.l.	—	41
D Scuola S.p.A.	1.146	1.307
Rizzoli Education S.p.A.	1.036	1.130
Zenzero S.r.l.	35	24
De Agostini Libri S.r.l.	122	133
L.Y.R. S.r.l.	25	25
Edizioni Star Comics S.r.l.	122	252
A.L.I. S.r.l.	118	303
Star Shop S.r.l.	38	—
Fatto in casa da Benedetta S.r.l.	33	30
Grafiche Bovini S.r.l.	63	122
Il Castello S.r.l.	9	68
Società collegate:		
Bookrepublic Webnovels S.r.l.	—	37
Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	7	235
<b>Totale</b>	<b>15.058</b>	<b>12.765</b>
<b>Incidenza percentuale sulla voce di bilancio</b>	<b>99,6 %</b>	<b>97,8 %</b>

<b>Crediti per imposte sul reddito e crediti tributari diversi</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
(Euro/migliaia)		
Società controllante:		
Fininvest S.p.A.	4.748	3.904
Società controllate:		
Adkaora S.r.l.	351	181
Mondadori Media S.p.A.	872	1.087
Mondadori Scienza S.p.A.	—	63
Hej! S.r.l.	225	283
Power S.r.l.	—	3
Webboh S.r.l.	—	101
Zenzero S.r.l.	127	140
Star Shop S.r.l.	43	—
L.Y.R. S.r.l.	4	20
<b>Totale</b>	<b>6.370</b>	<b>5.782</b>
<b>Incidenza percentuale sulla voce di bilancio</b>	<b>42,5 %</b>	<b>41,0 %</b>

## PARTI CORRELATE

### ALLEGATO C2: RAPPORTI ECONOMICI INFRAGRUPPO DELL'ESERCIZIO 2025

Controparti correlate (Euro/migliaia)	Ricavi delle vendite e prestazioni	Proventi diversi	Proventi finanziari	Proventi da partecipazioni*	Totale
<b>Società controllante:</b>					
Abdscondita S.r.l.	—	—	5	—	5
Adkaora S.r.l.	647	—	101	—	749
Direct Channel S.p.A.	1.762	—	—	—	1.762
Electa S.p.A.	1.512	—	—	—	1.512
Giulio Einaudi editore S.p.A.	2.000	—	—	—	2.000
Mondadori Education S.p.A.	3.912	—	—	34.589	38.501
Mondadori Media S.p.A.	9.075	—	183	11.070	20.329
Mondadori Libri S.p.A.	12.049	—	809	29.920	42.778
Mondadori Retail S.p.A.	8.341	—	38	1.682	10.061
Rizzoli Education S.p.A.	3.230	—	—	—	3.230
Hejl S.r.l.	307	—	1	—	309
De Agostini Libri S.r.l.	641	—	40	—	680
D Scuola S.p.A.	3.617	—	—	—	3.617
Edizioni Star Comics S.r.l.	308	—	—	—	308
Zenzero S.r.l.	174	—	—	—	174
LYR S.r.l.	122	—	1	—	123
A.L.I. S.r.l.	338	—	—	—	338
Il Castello S.r.l.	46	—	—	—	46
Star Shop S.r.l.	187	—	50	—	237
Fatto in casa da Benedetta S.r.l.	160	—	17	—	177
Grafiche Bovini S.r.l.	137	—	86	—	223
SE Studio Editoriale S.r.l.	—	—	1	—	1
<b>Totale</b>	<b>48.566</b>	<b>—</b>	<b>1.333</b>	<b>77.261</b>	<b>127.160</b>
<b>Società collegate:</b>					
Attica Publications S.A.	—	—	32	722	754
Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	245	—	—	—	245
<b>Totale</b>	<b>245</b>	<b>—</b>	<b>32</b>	<b>722</b>	<b>998</b>
<b>Totale generale</b>	<b>48.811</b>	<b>—</b>	<b>1.364</b>	<b>77.983</b>	<b>128.159</b>
<b>Incidenza percentuale sulla voce di bilancio</b>	<b>99,6 %</b>	<b>n.s.</b>	<b>n.s.</b>	<b>100,0 %</b>	<b>n.s.</b>

\* I proventi da partecipazione delle controllate indirette sono riportati sulle controllate dirette

**PARTI CORRELATE**  
**ALLEGATO D1: DEBITI VERSO IMPRESE CONTROLLANTE,**  
**CONTROLLATE, COLLEGATE E CONSOCIATE AL 31**  
**DICEMBRE 2025**

<b>Rapporti di c/c e debiti finanziari</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
<b>Società controllate:</b>		
Direct Channel S.p.A.	13.977	12.797
Electa S.p.A.	20.263	23.771
Giulio Einaudi Editore S.p.A.	31.538	33.012
Mondadori Education S.p.A.	108.108	78.057
Mondadori Libri S.p.A.	—	1
Mondadori Scienza S.p.A.	—	7.897
Mondadori Plai S.r.l.	42	—
Rizzoli Education S.p.A.	93.400	91.338
D Scuola S.p.A.	53.930	55.014
Mondadori Plai S.r.l.	—	174
Mondadori Scuola S.p.A.	—	5.895
Hej! S.r.l.	166	—
Mondadori Retail S.p.A.	7.069	10.768
A.L.I. S.r.l.	22.764	22.222
Il Castello S.r.l.	4.409	4.578
Edizioni Star Comics S.r.l.	4.946	4.657
Zenzero S.r.l.	555	380
Webboh S.r.l.	—	348
<b>Totale</b>	<b>361.165</b>	<b>350.909</b>
<b>Incidenza percentuale sulla voce di bilancio</b>	<b>73,2 %</b>	<b>66,7 %</b>

<b>Rapporti commerciali</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
<b>Società controllate:</b>		
Giulio Einaudi Editore S.p.A.	—	—
Mondadori Media S.p.A.	307	110
Mondadori Libri S.p.A.	74	148
Direct Channel S.p.A.	—	—
Mondadori Retail S.p.A.	30	14
A.L.I. S.r.l.	1	—
Mondadori Scienza S.p.A.	—	6
<b>Società collegate:</b>		
Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	23	7
<b>Società controllante:</b>		
Fininvest S.p.A.	46	70
<b>Società consociate:</b>		
RTI S.p.A.	—	13
Publitalia '80 S.p.A.	195	188
Mediamond S.p.A.	—	12
Fininvest Real Estate&Services S.p.A.	—	1
<b>Totale</b>	<b>675</b>	<b>569</b>
<b>Incidenza percentuale sulla voce di bilancio</b>	<b>3,8 %</b>	<b>3,4 %</b>

<b>Debiti diversi</b> (Euro/migliaia)	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
<b>Società controllante:</b>		
Fininvest S.p.A.	7	—
<b>Società controllate:</b>		
Giulio Einaudi Editore S.p.A.	183	132
Mondadori Education S.p.A.	685	534
Electa S.p.A.	34	32
Mondadori Libri S.p.A.	1.175	1.417
Mondadori Retail S.p.A.	812	70
Direct Channel S.p.A.	51	40
Edizioni Star Comics S.r.l.	50	78
Rizzoli Education S.p.A.	412	327
Mondadori Scienza S.p.A.	—	—
D Scuola S.p.A.	477	429
A.L.I. S.r.l.	245	142
Il Castello S.r.l.	1	8
Grafiche Bovini S.r.l.	61	458
<b>Totale</b>	<b>4.202</b>	<b>3.667</b>
<b>Incidenza percentuale sulla voce di bilancio</b>	<b>35,2 %</b>	<b>31,1 %</b>

## PARTI CORRELATE

## ALLEGATO D2: RAPPORTI ECONOMICI INFRAGRUPPO DELL'ESERCIZIO 2025

Controparti correlate (Euro/migliaia)	Materie prime, sussidiarie, di consumo, merci	Servizi	Costo del personale	Oneri diversi	Oneri finanziari	Oneri da partecipazioni*	Totale
<b>Società controllante:</b>							
Adkaora S.r.l.	—	(21)	—	—	—	—	(21)
Electa S.p.A.	—	(6)	(62)	—	445	—	376
Giulio Einaudi editore S.p.A.	—	(9)	(172)	—	634	—	453
Mondadori Education S.p.A.	—	(22)	(260)	—	1.721	—	1.439
Mondadori Media S.p.A.	14	113	179	—	—	—	306
Mondadori Libri S.p.A.	—	110	(743)	—	—	—	(633)
Mondadori Retail S.p.A.	—	(84)	(726)	13	130	—	(667)
Direct Channel S.p.A.	—	(5)	—	—	273	—	268
Hej! S.r.l.	—	—	—	—	13	—	13
D Scuola S.p.A.	—	(33)	(260)	—	784	—	491
Rizzoli Education S.p.A.	—	(16)	(260)	—	1.512	—	1.235
De Agostini Libri S.r.l.	—	(6)	—	—	—	—	(6)
Zenzero S.r.l.	—	—	—	—	13	—	13
LYR S.r.l.	—	—	—	—	1	—	1
A.L.I. S.r.l.	—	3	—	—	441	—	444
Il Castello S.r.l.	—	—	—	—	93	—	93
Grafiche Bovini S.r.l.	—	(14)	—	—	—	—	(14)
Edizioni Star Comics S.r.l.	—	(49)	—	—	77	—	28
Star Shop S.r.l.	—	(16)	—	—	—	—	(16)
Mondadori Plai S.r.l.	—	—	—	—	3	284	286
<b>TOTALE</b>	<b>14</b>	<b>(56)</b>	<b>(2.304)</b>	<b>13</b>	<b>6.139</b>	<b>284</b>	<b>4.090</b>

\* Gli oneri da partecipazione delle controllate indirette sono riportati sulle controllate dirette

<b>Controparti correlate (Euro/migliaia)</b>	<b>Materie prime, sussidiarie, di consumo, merci</b>	<b>Servizi</b>	<b>Costo del personale</b>	<b>Oneri diversi</b>	<b>Oneri finanziari</b>	<b>Oneri da partecipazione*</b>	<b>Totale</b>
<b>Società collegate:</b>							
Book Republic Webnovels S.r.l.	—	—	—	—	4	—	4
Press-Di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l.	—	33	(15)	60	—	—	79
<b>Totale</b>	<b>—</b>	<b>33</b>	<b>(15)</b>	<b>60</b>	<b>4</b>	<b>—</b>	<b>83</b>
<b>Società controllante:</b>							
Fininvest S.p.A.	—	(134)	—	—	7	—	(127)
<b>SOCIETÀ Gruppo Fininvest:</b>							
Publitalia '80 S.p.A.	169	—	—	—	—	—	169
<b>Totale</b>	<b>169</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>169</b>
<b>Totale generale</b>	<b>183</b>	<b>(156)</b>	<b>(2.319)</b>	<b>73</b>	<b>6.150</b>	<b>284</b>	<b>4.216</b>
<b>Incidenza percentuale sulla voce di bilancio</b>	<b>51 %</b>	<b>n.s.</b>	<b>n.s.</b>	<b>n.s.</b>	<b>n.s.</b>	<b>100 %</b>	<b>n.s.</b>

\* Gli oneri da partecipazione delle controllate indirette sono riportati sulle controllate dirette

## ALLEGATO E: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE IMPRESE CONTROLLATE REDATTI SECONDO I PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI IAS

(Euro/migliaia)	Mondadori Retail	Mondadori Media	Mondadori Libri	Mondadori Education	Mondadori Digital	Mondadori Plai
Esercizio al	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025
<b>Stato patrimoniale</b>						
<b>Attivo</b>						
Attività immateriali	3.868	52.391	22.229	44.751	—	—
Immobili, impianti e macchinari	23.212	455	3.965	53	—	—
Attività per diritti d'uso	44.774	69	255	51	—	—
Partecipazioni	607	20.653	135.389	282.453	—	1.150
Attività finanziarie non correnti	194	1.913	—	—	—	—
Attività per imposte anticipate	3.113	10.995	22.117	2.912	—	—
Altre attività non correnti	—	14	500	4	—	—
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>75.769</b>	<b>86.490</b>	<b>184.455</b>	<b>330.224</b>	<b>—</b>	<b>1.150</b>
Crediti tributari	1.102	2.543	2.851	706	—	28
Altre attività correnti	1.573	1.393	45.290	315	—	1
Rimanenze	53.662	2.958	36.528	12.700	—	—
Crediti commerciali	20.810	21.343	88.568	4.677	—	—
Altre attività finanziarie correnti	13.069	—	—	108.108	—	42
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	1.613	22	1	4	100	—
<b>Totale attività correnti</b>	<b>91.829</b>	<b>28.260</b>	<b>173.238</b>	<b>126.510</b>	<b>100</b>	<b>70</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>167.597</b>	<b>114.750</b>	<b>357.693</b>	<b>456.733</b>	<b>100</b>	<b>1.220</b>

(Euro/migliaia)	Mondadori Retail	Mondadori Media	Mondadori Libri	Mondadori Education	Mondadori Digital	Mondadori Plai
Esercizio al	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025
<b>Stato patrimoniale</b>						
<b>Passivo</b>						
Capitale sociale	2.000	1.000	30.050	10.608	100	100
Riserva sovrapprezzo azioni	—	26.549	69.410	16.771	—	—
Altre riserve e risultati portati a nuovo	14.122	22.073	80.539	350.834	—	1.388
Utile (perdita) dell'esercizio	1.612	5.347	35.731	36.386	—	(284)
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>17.734</b>	<b>54.968</b>	<b>215.730</b>	<b>414.599</b>	<b>100</b>	<b>1.204</b>
Fondi	6	5.888	1.307	4.326	—	—
Indennità di fine rapporto	2.444	2.347	5.545	4.531	—	—
Passività finanziarie non correnti	—	2.774	—	—	—	—
Passività finanziarie IFRS 16	41.104	40	137	28	—	—
Passività per imposte differite	39	8.223	1.189	2.023	—	—
Altre passività non correnti	—	—	—	—	—	—
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>43.593</b>	<b>19.271</b>	<b>8.178</b>	<b>10.908</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
Debiti per imposte sul reddito	—	1.216	2.504	1.150	—	—
Altre passività correnti	9.569	12.429	42.402	7.931	—	4
Debiti commerciali	89.043	22.832	71.533	22.106	—	13
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	—	4.001	17.217	14	—	—
Passività finanziarie IFRS 16	7.658	32	128	26	—	—
<b>Totale passività correnti</b>	<b>106.270</b>	<b>40.510</b>	<b>133.785</b>	<b>31.226</b>	<b>—</b>	<b>16</b>
<b>Totale passivo</b>	<b>167.597</b>	<b>114.750</b>	<b>357.693</b>	<b>456.733</b>	<b>100</b>	<b>1.220</b>

(Euro/migliaia)	Mondadori Retail	Mondadori Media	Mondadori Libri	Mondadori Education	Mondadori Digital	Mondadori Plai
Esercizio	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025
Conto economico						
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	208.413	90.669	203.469	79.721	—	—
Decremento (incremento) delle rimanenze	(940)	(312)	(137)	805	—	—
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	133.416	7.200	18.071	7.584	—	—
Costi per servizi	41.844	54.122	139.111	39.949	—	107
Costo del personale	16.421	25.377	23.565	6.768	—	—
Oneri (proventi) diversi	(24)	(7.718)	294	283	—	5
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>17.696</b>	<b>12.001</b>	<b>22.564</b>	<b>24.333</b>	<b>—</b>	<b>(113)</b>
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	1.267	5.344	1.856	7.703	—	—
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	4.486	185	220	24	—	—
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	7.802	41	138	26	—	—
<b>Risultato operativo</b>	<b>4.142</b>	<b>6.430</b>	<b>20.351</b>	<b>16.580</b>	<b>—</b>	<b>(113)</b>
Oneri (proventi) finanziari	1.674	141	1.189	(1.684)	—	(3)
Oneri (proventi) da partecipazioni	—	(291)	(22.135)	(19.993)	—	200
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>2.468</b>	<b>6.579</b>	<b>41.297</b>	<b>38.257</b>	<b>—</b>	<b>(310)</b>
Imposte sul reddito	856	1.232	5.566	1.871	—	(26)
<b>Risultato netto</b>	<b>1.612</b>	<b>5.347</b>	<b>35.731</b>	<b>36.386</b>	<b>—</b>	<b>(284)</b>

## ALLEGATO F: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE MAGGIORI IMPRESE CONTROLLATE INDIRETTE

(Euro/migliaia)	Rizzoli International Publications	Electa	Giulio Einaudi Editore	Rizzoli Education	Adkaora	Il Castello	Direct Channel	Hej!	D Scuola	De Agostini Libri	LYR	Edizioni Star Comics	A.L.I.	Star Shop
Esercizio al	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025
<b>Stato patrimoniale</b>														
Attivo														
Attività immateriali	937	115	347	20.283	323	45	1.349	109	13.192	970	92	319	459	119
Immobili, impianti e macchinari	918	292	87	39	83	12	22	14	39	18	135	436	1.770	1.520
Attività per diritti d'uso	1.859	7	18	122	22	—	53	21	206	53	2	451	3.909	3.122
Partecipazioni	23.213	530	1.332	—	13.897	—	350	—	—	—	—	—	120	—
Attività finanziarie non correnti	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Attività per imposte anticipate	2.686	1.624	4.076	1.314	61	239	42	31	1.055	—	36	358	571	195
Altre attività non correnti	71	—	—	—	350	—	13	—	—	—	—	2	—	—
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>29.684</b>	<b>2.568</b>	<b>5.860</b>	<b>21.756</b>	<b>14.736</b>	<b>296</b>	<b>1.828</b>	<b>176</b>	<b>14.492</b>	<b>1.041</b>	<b>264</b>	<b>1.567</b>	<b>6.828</b>	<b>4.956</b>
Crediti tributari	—	341	413	1.111	—	6	51	7	806	316	81	50	260	74
Altre attività correnti	3.026	453	13.079	115	64	42	9.601	19	299	1.081	5	1	94	218
Rimanenze	17.486	2.001	5.614	7.427	—	2.015	—	—	5.777	2.522	—	5.693	—	3.347
Crediti commerciali	8.967	1.623	16.447	5.313	8.524	1.755	3.378	4.540	4.594	2.160	1.236	4.223	21.685	2.911
Altre attività finanziarie correnti	—	20.319	31.538	93.400	—	4.409	13.977	166	53.930	—	—	4.946	22.764	(2.182)
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	3.750	136	101	2	—	—	342	—	4	—	—	2	—	90
<b>Totale attività correnti</b>	<b>33.230</b>	<b>24.872</b>	<b>67.192</b>	<b>107.368</b>	<b>8.589</b>	<b>8.227</b>	<b>27.350</b>	<b>4.732</b>	<b>65.411</b>	<b>6.080</b>	<b>1.322</b>	<b>14.914</b>	<b>44.803</b>	<b>4.458</b>
Attività dismesse o in corso di dismissione	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>Totale attivo</b>	<b>62.914</b>	<b>27.440</b>	<b>73.051</b>	<b>129.124</b>	<b>23.325</b>	<b>8.523</b>	<b>29.178</b>	<b>4.907</b>	<b>79.903</b>	<b>7.121</b>	<b>1.586</b>	<b>16.481</b>	<b>51.631</b>	<b>9.415</b>

## ALLEGATO F: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE MAGGIORI IMPRESE CONTROLLATE INDIRETTE

(Euro/migliaia)	Rizzoli Internation Publicat.	Electa	Giulio Einaudi Editore	Rizzoli Education	Adkaora	Il Castello	Direct Channel	Hej!	D Scuola	De Agostini Libri	LYR	Edizioni Star Comics	A.L.I.	Star Shop
Esercizio al	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025
Passivo														
Capitale sociale	23.628	1.594	23.920	42.405	15	10	3.120	18	5.000	100	20	1.000	156	50
Riserva sovrapprezzo azioni	—	60	—	—	—	—	—	254	756	—	27	4.744	—	1.144
Altre riserve e risultati portati a nuovo	14.781	9.627	13.835	43.884	5.453	5.312	925	1.497	29.205	1.106	446	189	12.106	14
Utile (perdita) dell'esercizio	4.213	511	12.326	7.342	4.746	1.475	95	579	13.289	269	(87)	2.718	5.320	(328)
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>42.622</b>	<b>11.792</b>	<b>50.082</b>	<b>93.631</b>	<b>10.214</b>	<b>6.796</b>	<b>4.140</b>	<b>2.349</b>	<b>48.250</b>	<b>1.475</b>	<b>406</b>	<b>8.650</b>	<b>17.582</b>	<b>880</b>
Fondi	—	5.684	161	2.333	—	—	122	—	1.551	82	75	—	—	20
Indennità di fine rapporto	—	66	369	4.494	461	90	637	154	3.174	200	429	202	599	233
Passività finanziarie non correnti	—	20	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	3	—
Passività finanziarie IFRS 16	1.904	—	7	62	13	—	24	3	111	33	—	343	3.378	2.539
Passività per imposte differite	—	1	8	472	5	3	20	—	148	—	21	—	12	9
Altre passività non correnti	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>1.904</b>	<b>5.772</b>	<b>545</b>	<b>7.361</b>	<b>479</b>	<b>93</b>	<b>804</b>	<b>157</b>	<b>4.983</b>	<b>314</b>	<b>525</b>	<b>545</b>	<b>3.992</b>	<b>2.800</b>
Debiti per imposte sul reddito	833	—	3.106	2.252	897	18	397	184	4.340	—	—	47	26	52
Altre passività correnti	10.623	1.528	8.957	8.032	1.535	644	16.830	569	8.723	1.891	179	3.401	589	855
Debiti commerciali	6.785	8.275	10.348	17.725	6.336	971	6.977	1.629	13.474	1.715	342	3.735	28.693	4.085
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	—	66	1	59	3.855	—	—	—	31	1.704	132	—	1	—
Passività finanziarie IFRS 16	147	7	12	65	9	—	31	20	102	22	2	103	748	741
<b>Totale passività correnti</b>	<b>18.388</b>	<b>9.877</b>	<b>22.425</b>	<b>28.133</b>	<b>12.632</b>	<b>1.634</b>	<b>24.235</b>	<b>2.401</b>	<b>26.670</b>	<b>5.331</b>	<b>655</b>	<b>7.285</b>	<b>30.056</b>	<b>5.734</b>
Passività dismesse o in corso di dismissione	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>Totale passivo</b>	<b>62.914</b>	<b>27.440</b>	<b>73.051</b>	<b>129.124</b>	<b>23.325</b>	<b>8.523</b>	<b>29.178</b>	<b>4.907</b>	<b>79.903</b>	<b>7.121</b>	<b>1.586</b>	<b>16.481</b>	<b>51.631</b>	<b>9.415</b>

## ALLEGATO F: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE MAGGIORI IMPRESE CONTROLLATE INDIRETTE

(Euro/migliaia)	Rizzoli Internation Publicat.	Electa	Giulio Einaudi Editore	Rizzoli Education	Adkaora	Il Castello	Direct Channel	Hej!	D Scuola	De Agostini Libri	LYR	Edizioni Star Comics	A.L.I.	Star Shop
Esercizio	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025
<b>Conto economico</b>														
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	42.758	15.686	54.769	75.745	30.683	4.489	9.869	9.967	74.851	9.174	1.872	18.826	17.304	32.750
Decremento (incremento) delle rimanenze	(8)	(360)	476	1.179	—	(407)	—	—	1.457	(357)	—	1.035	3	795
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	729	4.919	3.327	17.330	36	1.403	13	3	5.544	2.072	1	1.783	352	24.424
Costi per servizi	33.418	8.541	29.738	36.434	22.113	1.350	6.579	8.072	36.130	5.350	1.428	11.824	8.096	2.754
Costo del personale	4.884	2.986	5.602	6.009	3.526	513	2.364	912	7.952	1.557	586	799	1.558	3.606
Oneri (proventi) diversi	(396)	(793)	201	328	164	(69)	(150)	101	10	(46)	(125)	(440)	300	116
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>4.131</b>	<b>392</b>	<b>15.425</b>	<b>14.465</b>	<b>4.845</b>	<b>1.698</b>	<b>1.063</b>	<b>878</b>	<b>23.757</b>	<b>597</b>	<b>(18)</b>	<b>3.824</b>	<b>6.994</b>	<b>1.054</b>
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	—	48	262	5.876	116	11	338	31	6.148	248	41	45	118	30
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	254	113	45	17	39	11	12	8	41	8	46	100	662	415
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	205	7	15	63	9	—	30	18	100	22	5	110	801	710
<b>Risultato operativo</b>	<b>3.671</b>	<b>225</b>	<b>15.104</b>	<b>8.510</b>	<b>4.681</b>	<b>1.676</b>	<b>683</b>	<b>821</b>	<b>17.468</b>	<b>319</b>	<b>(110)</b>	<b>3.569</b>	<b>5.413</b>	<b>(101)</b>
Oneri (proventi) finanziari	98	(445)	(524)	(1.482)	177	(88)	(254)	(5)	(737)	50	4	(41)	(258)	237
Oneri (proventi) da partecipazioni	(1.593)	—	(1.001)	—	(1.350)	—	350	—	—	—	—	—	(1.200)	—
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>5.166</b>	<b>670</b>	<b>16.629</b>	<b>9.991</b>	<b>5.854</b>	<b>1.764</b>	<b>588</b>	<b>826</b>	<b>18.205</b>	<b>269</b>	<b>(113)</b>	<b>3.609</b>	<b>6.871</b>	<b>(338)</b>
Imposte sul reddito	953	159	4.303	2.649	1.108	289	493	247	4.917	—	(26)	892	1.550	(10)
<b>Risultato netto</b>	<b>4.213</b>	<b>511</b>	<b>12.326</b>	<b>7.342</b>	<b>4.746</b>	<b>1.475</b>	<b>95</b>	<b>579</b>	<b>13.289</b>	<b>269</b>	<b>(87)</b>	<b>2.718</b>	<b>5.320</b>	<b>(328)</b>

## ALLEGATO G: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE IMPRESE COLLEGATE

(Euro/migliaia)	Attica Publications
<b>Esercizio al</b>	<b>31/12/2024</b>
Stato patrimoniale	
Attivo	
Crediti vs soci per versamenti non ancora dovuti	—
Attività immateriali	—
Altre immobilizzazioni immateriali	10.481
Immobili, impianti e macchinari	1.387
Attività per diritti d'uso	
Partecipazioni	7
Attività finanziarie non correnti	34
Attività per imposte anticipate	1.499
Altre attività non correnti	134
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>13.542</b>
Crediti tributari	—
Altre attività correnti	2.292
Rimanenze	369
Crediti commerciali	9.059
Titoli e altre attività finanziarie correnti	—
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	4.846
<b>Totale attività correnti</b>	<b>16.566</b>
Attività dismesse o in corso di dismissione	—
<b>Totale attivo</b>	<b>30.108</b>
Passivo	
Capitale sociale	4.590
Riserve	3.861
Utile (perdita) dell'esercizio	1.420
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>9.871</b>
Fondi	—
Indennità di fine rapporto	438
Passività finanziarie non correnti	5.072
Passività per imposte differite	—
Altre passività non correnti	667
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>6.177</b>
Debiti per imposte sul reddito	224
Altre passività correnti	4.481
Debiti commerciali	3.048
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	6.307
<b>Totale passività correnti</b>	<b>14.060</b>
Passività dismesse o in corso di dismissione	—
<b>Totale passivo</b>	<b>30.108</b>

## ALLEGATO G: PROSPETTO DEI DATI ESSENZIALI DEI BILANCI DELLE IMPRESE COLLEGATE

(Euro/migliaia)	Attica Publications
Esercizio al	31/12/2024
<b>Conto economico</b>	
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	21.637
Decremento (incremento) delle rimanenze	—
Acquisto materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	10.550
Acquisti di servizi	9.009
Costo del personale	—
Oneri (proventi) diversi	(902)
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>2.980</b>
Ammortamenti di immobili, impianti e macchinari	—
Ammortamenti delle attività immateriali	—
<b>Risultato operativo</b>	<b>2.980</b>
Oneri (proventi) finanziari	1.952
Oneri (proventi) da partecipazioni	(913)
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>1.941</b>
Imposte sul reddito	521
<b>Risultato netto</b>	<b>1.420</b>



**Il nostro impegno per la sostenibilità**

Conciliamo l'attenzione alle persone con un impegno concreto per le comunità e i territori in cui operiamo, promuovendo tramite i nostri libri, le nostre librerie e i nostri brand una cultura inclusiva e un modello di business etico e trasparente.

In questa pagina: l'Amministratore delegato Antonio Porro incontra in occasione di **Crossroads** - l'appuntamento dedicato al dialogo con le nuove generazioni - un gruppo di **matricole dell'Università Cattolica del Sacro Cuore**; la nostra partecipazione all'evento "Global Inclusion 2025" dedicato ai temi dell'inclusione e della valorizzazione dell'unicità; al centro: le studentesse e gli studenti del Master in Editoria di Fondazione Mondadori si confrontano con gli editor delle nostre case editrici; **#ConLeParoleGiuste** il progetto formativo dedicato alle nostre persone per costruire un linguaggio comune contro la violenza; in basso: il **Premio Speciale Advisory Board "Assolombarda per il sociale"**, ritirato da Francesca Rigolio, Chief Sustainability Officer, e Andrea Santagata, Amministratore delegato di Mondadori Digital e Chief Innovation Officer, per la sfilata "**The WOMderful Inclusive Fashion Show by Benedetta De Luca**", che ha unito per la prima volta moda e inclusione in occasione della Milano Fashion Week; **una giornata di onboarding** per dare il benvenuto alle nuove colleghe e ai nuovi colleghi.

**ATTESTAZIONE  
DEL BILANCIO  
D'ESERCIZIO**

# ATTESTAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 81-TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

I. I sottoscritti Antonio Porro, in qualità di Amministratore Delegato, e Alessandro Franzosi, in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione,

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio nel corso dell'esercizio 2025.

II. La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 si è basata su di un processo definito da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in coerenza con il modello Internal Control – Integrated Framework emesso dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission che rappresenta un framework di riferimento generalmente accettato a livello internazionale.

3. Si attesta, inoltre che:

3.1 il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025:

- a) è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs n. 38/2005;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società;

3.2 la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

19 marzo 2026

L'Amministratore Delegato  
Antonio Porro



Il Dirigente preposto alla redazione dei  
documenti contabili societari





**Gruppo Mondadori**  
291.716 followers

Vi portiamo a scoprire i nuovi spazi dell'iconica sede del nostro Gruppo rinnovate grazie a un significativo progetto di riqualificazione degli interni, realizzato insieme a **Generali Real Estate**, proprietaria dell'immobile.

Identità e coerenza sono le parole chiave che hanno guidato l'intervento firmato dallo studio internazionale **CRA-Carlo Ratti Associati**, con la collaborazione dell'architetto e designer Italo Rota, scomparso nell'aprile 2024. L'obiettivo è stato valorizzare il capolavoro di Oscar Niemeyer rispettando l'unicità dell'opera e allo stesso tempo, reinterpretandola in chiave contemporanea.

«Il progetto di riqualificazione di Palazzo Niemeyer ha rappresentato un'importante occasione per dare nuova vita e celebrare - a cinquant'anni dalla sua inaugurazione - un luogo che è parte integrante della nostra identità e della nostra storia, oltre che un esempio di architettura di valore internazionale», ha dichiarato **Antonio Porro**, Amministratore delegato del Gruppo Mondadori. «Un intervento estremamente significativo che ci ha consentito di rendere la nostra sede ancora più efficiente, sostenibile e inclusiva. Un nuovo ambiente di lavoro capace di riflettere i valori a cui ci ispiriamo ogni giorno: apertura, innovazione e attenzione alle persone», ha concluso Porro.

La riprogettazione, che ha interessato i cinque piani del Palazzo, ruota attorno alle esigenze di chi vive ogni giorno tra i suoi inconfondibili archi. Da qui la scelta di realizzare spazi che stimolano la creatività e la collaborazione, oltre ad aree per favorire la condivisione e socializzazione. Seguendo la visione originaria di Niemeyer, il luogo di lavoro è abitato dalle persone ma anche dalla natura: il design degli interni, pensato per valorizzare la luce solare, si distingue per gli oltre 1.300 moduli di arredo originali che sono stati riutilizzati integrando nuovi materiali. L'intervento ha previsto inoltre un importante ammodernamento ed efficientamento energetico degli impianti.

Un luogo iconico che continua a raccontare la nostra storia, guardando al futuro.

Nella quarta foto il team Real Estate del Gruppo Mondadori.  
Da sinistra: Felice Nenna, Chiara Capuzzi, Rossella Ragani ed Elisa Bramini.

Credit: DSJ, Studio/Oeffino Sisto Legnani, Melania Della Griva, Sarah Indriolo

<https://lnkd.in/g/VJF42>

**CORPORATE**  
**Il nuovo capitolo di Palazzo Niemeyer**

Oltre 6

con Elisa Bramini e 1 altro



**Webboh Awards 2025**

**Webboh Awards : i migliori creators del 2025**

gruppomondadori • Segui

gruppomondadori • Elemento modificato sett

Il mese di Aprile si è aperto con la sesta edizione dei **Webboh Awards**, il primo premio italiano dedicato ai creator e agli idoli delle nuove generazioni. Il palco del Fabrique di Milano ha ospitato un evento straordinario che ha battuto ogni record, con 11 milioni di voti in soli 20 giorni, e ha celebrato la creatività e l'innovazione dei profili che stanno rivoluzionando il mondo digitale.

A rendere la serata ancora più speciale, la conduzione esplosiva di **BigMama**, commentatrice italiana dell'Eurovision 2025, e **Giulia Salemi**, che ha portato in scena la sua energia e raccontato la seconda stagione del suo videopodcast **Non lo faccio x moda**. Un susseguirsi di momenti di spettacolo, con le esibizioni live di **Alfa e Arisa**, e ospiti d'eccezione come **Mara Maionchi** ed **Erni Knam**.

334 87

2 aprile 2025

Accedi per mettere "Mi piace" o commentare.



**Gruppo Mondadori**  
@gruppomondadori

"L'ultimo segreto": sabato 4 ottobre Dan Brown presenta in esclusiva il suo nuovo libro (@RizzoliLibri). L'evento si terrà alle ore 20:30 presso il Teatro Carcano di Milano.

Ingresso libero fino ad esaurimento posti.

Per info, è possibile scrivere a [info@teatrocarcano.com](mailto:info@teatrocarcano.com).

Scopri di più: [rizzolibri.it/eventi/ultimo-](https://rizzolibri.it/eventi/ultimo-)

**LIBRI | EVENTO**

**Dan Brown presenta in esclusiva "L'ultimo segreto"**

Sabato 4 ottobre ore 20:30  
Teatro Carcano, Milano

RIZZOLI LIBRI

Rizzoli Libri e Dan Brown

4:49 PM - 3 ott 2025 - 196 visualizzazioni



**Gruppo Mondadori** • con Radio 105 e THE KOLDERS presso Gruppo Mondadori •

18 giugno 2025 • Segrete •

Ieri sera si è svolta la **Serata d'estate**, l'appuntamento dedicato a **#NoiDellaMondadori** aperto dal Presidente **Marina Berlusconi** e dall'Amministratore delegato **Antonio Porro**.

Un momento speciale di incontro e condivisione tra colleghi e colleghi, nuovi e di lunga data, pensato per rafforzare il legame che ci unisce e per vivere un'occasione conviviale al di fuori del contesto lavorativo.

La serata è stata resa ancora più memorabile dall'esibizione musicale dei **#TheKolders**, che hanno animato l'atmosfera al calar del sole con un concerto coinvolgente ed emozionante. L'evento si è concluso con i **djset** di **Radio 105**, che ha trasformato il parco in una vera e propria dancefloor a cielo aperto.

Crediti foto: Mondadori Portfolio.  
[#NoiDellaMondadori](https://www.facebook.com/NoiDellaMondadori) [#SerataDestate](https://www.facebook.com/SerataDestate) [#GruppoMondadori](https://www.facebook.com/GruppoMondadori) [#TheKolders](https://www.facebook.com/TheKolders)

+6

**Comunicare sui social a 360 gradi**  
Oltre 100 profili social, tra quelli corporate e quelli dei brand, attraverso cui il Gruppo instaura un dialogo diretto e continuo con milioni di utenti, tra i propri stakeholders e le diverse community. In questa pagina sono raccolti i post che nel 2025 hanno totalizzato più interazioni negli account corporate.

