



**RESOCONTO
INTERMEDIO
DI GESTIONE
AL 30 SETTEMBRE
2025**





ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.p.A.

Capitale Euro 67.979.168,40

Sede Legale in Milano

Sede Amministrativa in Segrate (MI)

INDICE

Composizione degli organi sociali	11
Struttura del Gruppo Mondadori	12
Struttura organizzativa del Gruppo Mondadori	13
RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE NEI PRIMI NOVE MESI DEL 2025	14
Highlight del Gruppo Mondadori nei primi nove mesi dell'esercizio 2025	15
Highlight di mercato e dei principali indicatori economici del Gruppo Mondadori	17
Sintesi dei risultati consolidati dei primi nove mesi dell'esercizio 2025	18
Sintesi dei risultati consolidati del terzo trimestre dell'esercizio 2025	31
Risultati economici per area di attività	37
Situazione finanziaria e patrimoniale al 30 Settembre 2025	56
Informazioni sul personale	61
Fatti di rilievo avvenuti nel corso dei primi nove mesi 2025	62
Fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 Settembre 2025	64
Altre informazioni	65
Glossario dei termini e degli indicatori alternativi di performance utilizzati	66
Evoluzione prevedibile della gestione	69
BILANCIO CONSOLIDATO AL 30 SETTEMBRE 2025 DEL GRUPPO MONDADORI	70
Situazione patrimoniale - finanziaria consolidata	71
Conto economico consolidato	73
Conto economico complessivo consolidato	74

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 SUPPLENTI

Mario Civetta

Annalisa Firmani

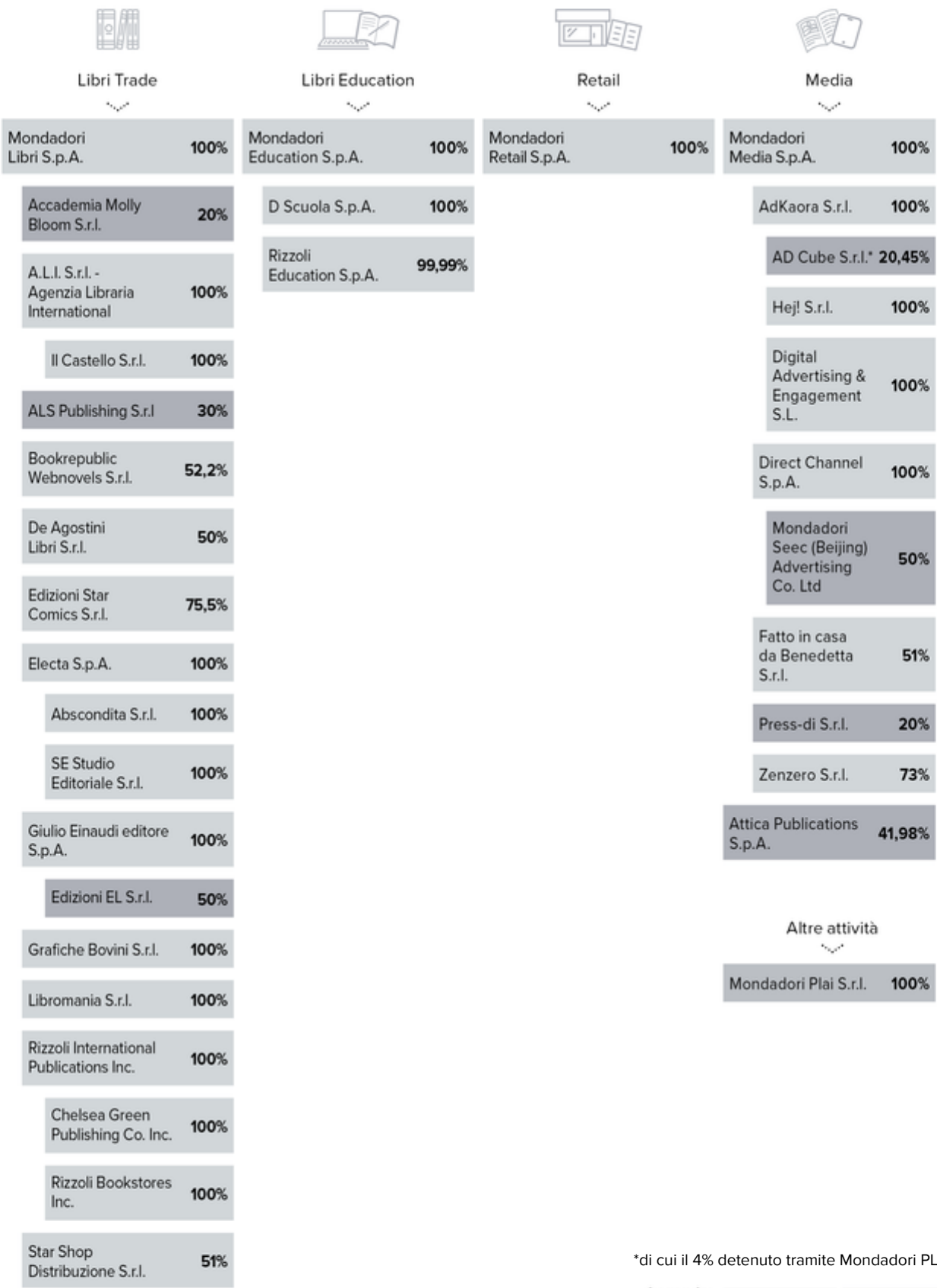
* Il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale attualmente in carica sono stati nominati dall'Assemblea degli Azionisti in data 24 aprile 2024

** 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

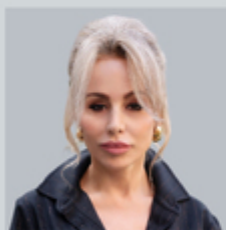
ARNOLDO MONDADORI EDITORE S.P.A.



*di cui il 4% detenuto tramite Mondadori PLAI S.r.l.

Legenda:	
Società controllate	Società collegate

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 e
organizzazione**

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 30 settembre 2025

* Membri del Consiglio di Amministrazione

**Relazione del Consiglio di
Amministrazione
sull'andamento della
gestione al 30 settembre
2025**

Highlight del Gruppo Mondadori nei primi nove mesi dell'esercizio 2025

(Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var. %
Dati economici			
Ricavi	704,5	705,8	(0,2%)
EBITDA Adjusted*	128,6	133,3	(3,5%)
EBITDA	126,3	134,2	(5,9%)
EBIT	78,3	88,3	(11,4%)
EBIT Adjusted**	87,1	93,6	(6,9%)
Risultato Netto del Gruppo	51,7	59,3	(12,8%)
Risultato Netto Adjusted ***	58,1	63,1	(7,9%)
Aree di Business			
Ricavi	704,5	705,8	(0,2%)
Libri Trade	279,0	281,9	(1,0%)
Libri Education	213,8	213,9	—%
Retail	148,0	143,8	2,9%
Media	104,7	106,4	(1,6%)
Corporate & Shared Services	35,7	33,7	5,9%
Intercompany	(76,7)	(73,9)	3,8%
EBITDA Adjusted	128,6	133,3	(3,5%)
Libri Trade	37,1	42,2	(12,1%)
Libri Education	74,0	73,8	n.s.
Retail	10,2	9,4	8,0%
Media	14,4	12,8	12,1%
Corporate & Shared Services	(5,7)	(4,5)	n.s.
Intercompany	(1,3)	(0,5)	n.s.
Situazione Patrimoniale e Finanziaria			
Patrimonio Netto Di Gruppo	328,1	311,5	5,4%
Capitale Investito Netto	563,3	541,7	4,0%
Posizione Finanziaria Netta no IFRS 16	155,0	150,9	2,7%
Posizione Finanziaria Netta IFRS 16	233,3	229,7	1,6%
Indicatori Economico-Finanziari			
EBITDA Adjusted su Ricavi (%)	18,3%	18,9%	
Risultato Netto su Ricavi (%)	7,3%	8,4%	
Risorse Umane			
Numero dipendenti a fine periodo	2.168	2.100	3,2%

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

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

** EBIT esclusi oneri e proventi di natura non ordinaria, gli ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi 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'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. Sono inoltre esclusi eventuali oneri/proventi fiscali a carattere non ricorrente.

HIGHLIGHT DI MERCATO E DEI PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI DEL GRUPPO MONDADORI

Nel terzo trimestre dell'esercizio, il mercato del libro, che era stato caratterizzato da una generale debolezza nella prima parte dell'anno, ha fatto segnare un **significativo recupero (+4% a valore)** grazie alle numerose novità pubblicate nel periodo e come già atteso all'inizio dell'esercizio in corso.

In tale contesto l'area **Libri Trade del Gruppo** ha evidenziato una performance nettamente migliore, con un sell-out in **crescita del 7,5%**, che ne ha rafforzato la propria **leadership di mercato** nel quale il Gruppo può vantare una quota del **28%**. Tale risultato di rilievo è stato conseguito grazie ad un piano editoriale che ha visto in particolare la pubblicazione nel mese di settembre, da parte di Rizzoli, del titolo best-seller "*L'ultimo segreto*" di Dan Brown, tornato a pubblicare dopo 8 anni di assenza, e del titolo "*Il cerchio dei giorni*" di Ken Follett per Mondadori.

Analogamente all'area Libri Trade, anche la business unit **Retail** ha beneficiato del dinamismo del mercato in questa seconda parte dell'anno, facendo segnare una crescita **(in termini di sell-out) del 7,4%** grazie alla quale la **quota di mercato del prodotto libro** si è attestata al **14,0%** (in crescita dello 0,7% rispetto a settembre 2024).

Per quanto riguarda l'area **Libri Education**, le case editrici del Gruppo hanno confermato la propria **leadership di mercato con una quota (adozionale) pari ad oltre il 32%, in leggero incremento** rispetto a quella rilevata nel precedente esercizio, frutto di una crescita più marcata nel segmento della primaria e di una sostanziale stabilità in quello della scuola secondaria.

L'area **Media** anche nei primi nove mesi dell'esercizio 2025 ha fatto rilevare due dinamiche contrapposte: una **significativa crescita dei ricavi della componente Digital (+8%)**, che ormai rappresentano **circa il 50%** delle attività dell'area, ed una flessione strutturale fatta registrare dalle attività tradizionali.

A livello consolidato, nei primi nove mesi dell'esercizio 2025 il Gruppo ha confermato la propria **generazione di cassa** con un **cash flow ordinario LTM che si è attestato a circa €62 milioni**.

Tali risultati, **in linea con le relative previsioni del Gruppo**, consentono di confermare, come meglio dettagliato in seguito, **l'outlook per l'esercizio 2025**.

SINTESI DEI RISULTATI CONSOLIDATI DEI PRIMI NOVE MESI DEL 2025

(Euro/milioni)	9M 2025		9M 2024		Var. %
Ricavi	704,5		705,8		(0,2%)
Costo industriale del prodotto	215,7	30,6%	215,0	30,5%	0,3%
Costi variabili di prodotto	82,1	11,7%	82,4	11,7%	(0,3%)
Altri costi variabili	122,3	17,4%	121,5	17,2%	0,7%
Costi di struttura	50,3	7,1%	49,0	6,9%	2,6%
Extended labour cost	112,7	16,0%	109,1	15,5%	3,3%
Altri oneri e (proventi)	(7,3)	(1,0%)	(4,5)	(0,6%)	n.s.
EBITDA Adjusted	128,6	18,3%	133,3	18,9%	(3,5%)
Ristrutturazioni	0,7	0,1%	0,5	0,1%	n.s.
Oneri e (proventi) straordinari	1,6	0,2%	(1,4)	(0,2%)	n.s.
EBITDA	126,3	17,9%	134,2	19,0%	(5,9%)
Ammortamenti	36,9	5,2%	34,1	4,8%	8,2%
Ammortamenti IFRS16	11,1	1,6%	11,8	1,7%	(5,4%)
EBIT	78,3	11,1%	88,3	12,5%	(11,4%)
Oneri e (proventi) finanziari	4,4	0,6%	4,2	0,6%	5,6%
Oneri finanziari IFRS16	2,4	0,3%	2,1	0,3%	17,7%
Oneri e (proventi) da partecipazioni	(0,7)	0,0%	(0,3)	(0,1%)	n.s.
EBT	72,2	10,2%	82,4	11,7%	(12,4%)
Oneri e (proventi) fiscali	20,3	2,9%	21,6	3,1%	(5,9%)
Minorities	0,1	0,0%	1,6	0,2%	n.s.
Risultato netto del Gruppo	51,7	7,3%	59,3	8,4%	(12,8%)

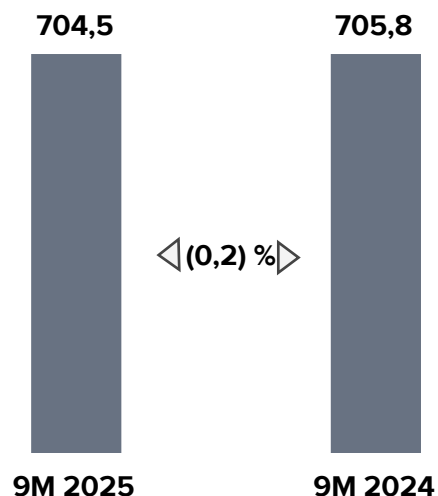
Il costo del personale include i costi relativi alle collaborazioni e al lavoro interinale.

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** dei primi nove mesi dell'esercizio 2025 si sono attestati a **704,5** milioni di Euro (705,8 milioni di Euro nel pari periodo 2024), evidenziando una **sostanziale stabilità** rispetto all'anno precedente. Al netto della variazione di perimetro intervenuta tra i due periodi in esame derivante dal consolidamento delle società Star Shop (dal 1° febbraio 2024), Chelsea Green Publishing (dal 1° maggio 2024) e Fatto in Casa da Benedetta (1° ottobre 2024), i ricavi sono risultati in lieve calo, pari all'1%.

Nell'area **Libri Trade** i ricavi hanno registrato un **decremento dell'1,0%**, ovvero una simile contrazione a perimetro omogeneo ed al netto dell'impatto del termine della concessione relativa all'area archeologica romana del Colosseo, trend in grande recupero nel **terzo trimestre dell'anno (+6%)**, per effetto dell'ottima performance del piano editoriale delle case editrici del Gruppo che ha visto la pubblicazione nel periodo in esame dei titoli best-seller del 2025 **(+7,5% la crescita dei ricavi editoriali nel solo terzo trimestre)**; si ricorda che, nell'analisi del progressivo dei primi nove mesi, i cui ricavi sono in calo di circa 3 milioni di Euro rispetto alla contrazione di 9 milioni del primo semestre, i ricavi del 2024 avevano beneficiato di un'operazione commerciale relativa al marchio *StarComics*, effettuata nella prima parte dell'anno, che non è stata riproposta nel corso del 2025.

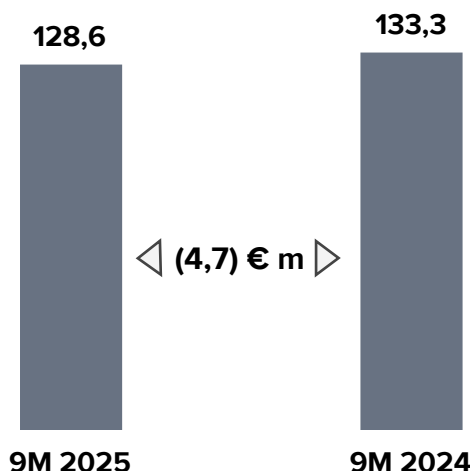
Nell'area **Libri Education**, nei primi nove mesi del 2025, le attività del business scolastico hanno registrato complessivamente ricavi per 213,8 milioni di Euro, mostrando una **sostanziale stabilità** rispetto allo stesso periodo del 2024.

L'area **Retail** nel periodo in esame ha registrato **una crescita del 2,9%** rispetto all'esercizio precedente; al netto dei ricavi delle attività retail di Star Shop, la crescita è stata pari al **2,4%**, grazie all'**incremento** delle vendite del **prodotto Libro** (+2% circa rispetto ai nove mesi del 2024) nonostante l'impatto negativo della chiusura temporanea per totale rinnovamento della libreria Rizzoli Milano; al netto di tale discontinuità, la **crescita sarebbe stata pari al 3,5%**.

L'area **Media** ha presentato ricavi per 104,7 milioni di Euro, in **contrazione dell'1,6%** circa rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente risultato, come già detto, di una **forte crescita della componente digital e di una flessione avente un carattere strutturale fatta registrare dalle attività tradizionali**: le **attività digitali**, che rappresentano **quasi il 50% dei ricavi** complessivi dell'area, hanno infatti mostrato, nell'esercizio 2025, **una crescita complessiva pari all'8%** (+4% circa a parità di perimetro), attribuibile in particolare alla positiva performance del segmento del MarTech (+6%) e agli ottimi risultati delle attività delle social agency.

RICAVI per settore di attività (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var. %
Libri Trade	279,0	281,9	(1,0%)
Libri Education	213,8	213,9	—%
Retail	148,0	143,8	2,9%
Media	104,7	106,4	(1,6%)
Corporate & Shared Services	35,7	33,7	5,9%
Totale ricavi aggregati	781,2	779,7	0,2%
<i>Intercompany</i>	<i>(76,7)</i>	<i>(73,9)</i>	3,8%
Totale ricavi consolidati	704,5	705,8	(0,2%)

EBITDA



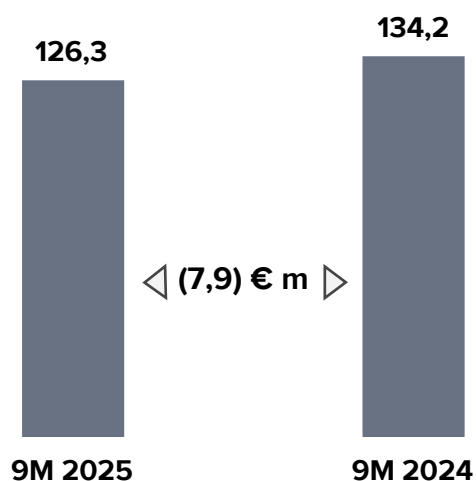
L'**EBITDA Adjusted** dei primi nove mesi dell'esercizio 2025, pari a **128,6 milioni di Euro**, ha evidenziato, rispetto ai 133,3 milioni di Euro del pari periodo del 2024, una flessione di 4,7 milioni di Euro, ascrivibile in particolare all'area Libri Trade.

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

- l'area **Libri Trade** ha evidenziato un EBITDA Adjusted di 37,1 milioni di Euro in contrazione di circa 5 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 terzo trimestre del 2025 l'area ha registrato una crescita dell'EBITDA adjusted nell'intorno di 2 milioni di Euro** grazie alla positiva performance dei ricavi delle pubblicazioni editoriali;
- l'area **Libri Education** ha evidenziato nei primi nove mesi dell'esercizio 2025, un risultato di 74,0 milioni di Euro, in lieve **miglioramento** rispetto ai 73,8 milioni di Euro registrati nel pari periodo del 2024;
- l'area **Retail** ha registrato nel periodo in esame dell'esercizio 2025 un risultato pari a 10,2 milioni di Euro evidenziando, nonostante l'impatto negativo di 0,5€ milioni derivante dalla temporanea chiusura per ristrutturazione della libreria Rizzoli Milano, un **miglioramento di 0,7€ milioni** rispetto all'analogo periodo del 2024, a conferma del costante miglioramento della performance dell'area registrata nel corso degli ultimi anni;
- l'area **Media** ha registrato nel periodo in esame un risultato pari a 14,4 milioni di Euro, in **incremento di 1,5 milioni di Euro** equivalente ad una **crescita del 12%** circa rispetto all'esercizio precedente, attribuibile sia al segmento delle attività Print (+0,7 milioni di Euro), che ha beneficiato di maggiori proventi derivanti dai contributi statali, che a quello delle attività digitali (+0,8 milioni di Euro);
- l'area **Corporate & Shared Services** ha registrato un margine negativo di 5,7 milioni di Euro, in peggioramento rispetto ai -4,5 milioni di Euro dei primi nove mesi del 2024, per effetto dei maggiori costi legati ad alcuni progetti di Innovation tra cui quello relativo alla migrazione in cloud di tutti i sistemi informativi di Gruppo;

- il margine intercompany ha fatto rilevare un peggioramento di 0,8 milioni di Euro per effetto del maggior valore dei prodotti delle case editrici del Gruppo in giacenza presso le librerie dell'area Retail, per effetto delle positive previsioni di sell-out nel quarto trimestre dell'anno e anche delle nuove aperture.

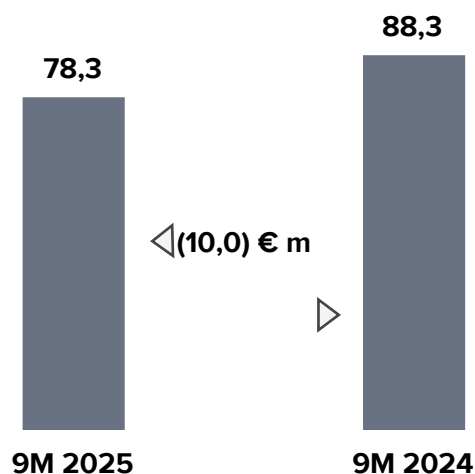
EBITDA Adj. per settore di attività (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var.
Libri Trade	37,1	42,2	(5,1)
Libri Education	74,0	73,8	0,2
Retail	10,2	9,4	0,7
Media	14,4	12,8	1,5
Corporate & Shared Services	(5,7)	(4,5)	(1,3)
Intercompany	(1,3)	(0,5)	(0,8)
Totale EBITDA ADJUSTED	128,6	133,3	(4,7)



L'**EBITDA reported** di Gruppo dei primi nove mesi dell'esercizio 2025 si è attestato a **126,3 milioni di Euro**, evidenziando una contrazione di circa 8 milioni di Euro rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente che aveva beneficiato di minori oneri non ricorrenti, che nel 2025 sono in parte ascrivibili al progetto di migrazione del provider logistico, e del rilascio di alcuni fondi rischi nell'area Media, originariamente stanziati a fronte di passività potenziali che non si sono verificate.

EBITDA per settore di attività (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var.
Libri Trade	36,3	41,6	(5,3)
Libri Education	73,8	73,9	(0,1)
Retail	9,9	9,4	0,5
Media	14,2	14,5	(0,3)
Corporate & Shared Services	(6,6)	(4,7)	(1,9)
Intercompany	(1,3)	(0,5)	(0,8)
Totale EBITDA	126,3	134,2	(7,9)

RISULTATO OPERATIVO

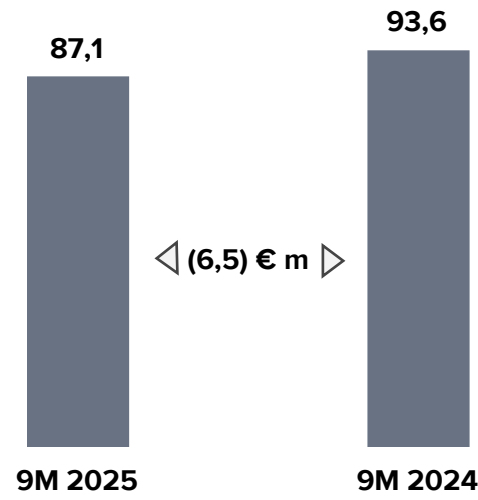


L'**EBIT** del Gruppo Mondadori dei primi nove mesi del 2025, **positivo per 78,3 milioni di Euro**, ha mostrato una flessione pari a 10,0 milioni di Euro rispetto al pari periodo dell'esercizio 2024, tale contrazione è riconducibile, oltre ai fattori che hanno determinato un calo dell'EBITDA già descritti in precedenza, ai maggiori ammortamenti per complessivi 2,2 milioni di Euro contabilizzati nel periodo in esame e concentrati in particolare nell'area Libri Trade e nell'area Retail quale conseguenza dello sviluppo della rete di negozi a gestione diretta.

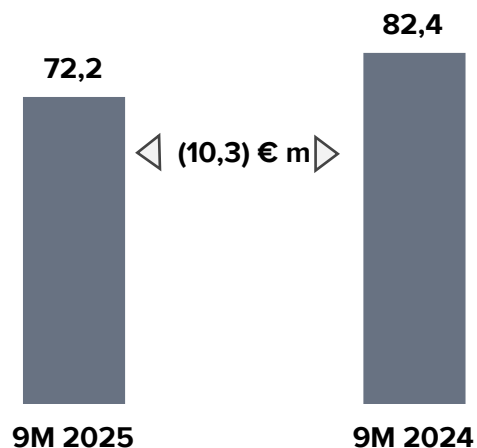
Neutralizzando le componenti straordinarie e gli ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi cinque anni (PPA), l'**EBIT Rettificato** dei primi nove mesi dell'esercizio 2025 si attesterebbe a 87,1 milioni di Euro rispetto ai 93,6 milioni di Euro del pari periodo dell'esercizio precedente, contenendo quindi il calo a circa 6,5 milioni di Euro.

EBIT per settore di attività (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var.
Libri Trade	27,8	33,5	(5,7)
Libri Education	56,8	56,7	0,1
Retail	(0,4)	0,5	(0,9)
Media	8,6	9,2	(0,6)
Corporate & Shared Services	(13,3)	(11,2)	(2,1)
Intercompany	(1,3)	(0,5)	(0,8)
Totale EBIT	78,3	88,3	(10,0)

EBIT RETTIFICATO



RISULTATO CONSOLIDATO PRIMA DELLE IMPOSTE

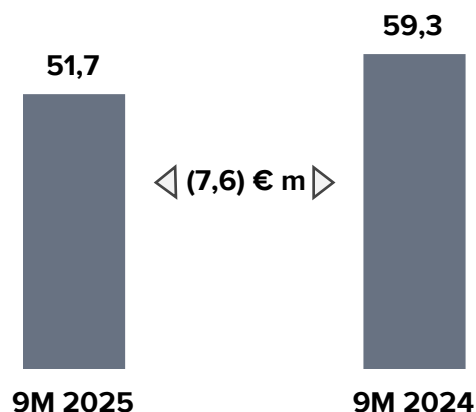


Il **risultato consolidato prima delle imposte** dei primi nove mesi dell'esercizio 2025 è **positivo per 72,2 milioni di Euro**, in contrazione di circa 10 milioni di Euro rispetto agli 82,4 milioni di Euro del 30 settembre 2024, per effetto di un incremento pari a 0,6 milioni di Euro degli **oneri finanziari** derivante da:

- maggiori interessi bancari sulle linee di finanziamento, per effetto del maggior costo del debito ("l'all-in cost" - vale a dire comprensivo degli oneri accessori - è risultato pari al 2,29% rispetto al 2,25% del 30 settembre 2024) e del maggior indebitamento medio;
- nonchè un più elevato debito medio IFRS 16.

Al contrario, si segnala un maggiore contributo per circa 0,4 milioni di Euro del risultato delle società partecipate.

RISULTATO NETTO

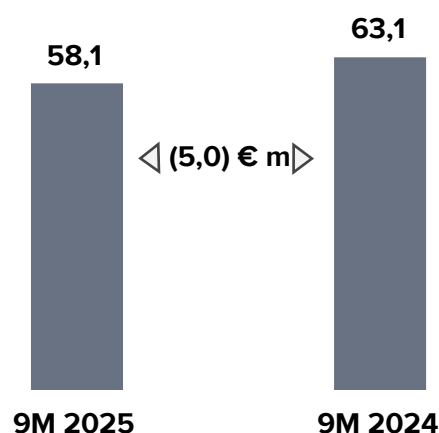


Il **risultato netto del Gruppo al 30 settembre 2025**, dopo la quota di pertinenza di terzi, è **positivo** per **51,7 milioni di Euro**, in flessione di 7,6 milioni di Euro rispetto ai 59,3 milioni di Euro dei primi nove mesi dell'esercizio 2024, nonostante una minore quota del risultato di pertinenza di terzi derivante dalle acquisizioni, perfezionate nell'esercizio in corso, relative alla quota residua, pari al 25% del capitale sociale di ALI, nonché di un'ulteriore quota, pari al 24,5%, di Edizioni Star Comics.

Gli oneri fiscali dei primi nove mesi dell'esercizio 2025 sono pari a 20,3 milioni di Euro in riduzione rispetto ai 21,6 milioni di Euro al 30 settembre 2024 per effetto del minore risultato ante imposte.

Il **Risultato Netto Adjusted**, neutralizzate tutte le poste non ricorrenti 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 58,1 milioni di Euro** rispetto ai 63,1 milioni del pari periodo dell'esercizio precedente.

RISULTATO NETTO RETTIFICATO



DATI PATRIMONIALI E FINANZIARI

CAPITALE INVESTITO NETTO

Il **Capitale Investito Netto di Gruppo al 30 settembre 2025** è risultato pari a **563,3 milioni di Euro**, in crescita del 4% circa rispetto ai 541,7 milioni di Euro del 30 settembre 2024, per effetto principalmente delle acquisizioni portate a termine negli ultimi dodici mesi, delle aperture dei punti vendita a gestione diretta nell'area Retail nonché degli investimenti sostenuti per la riqualificazione dell'headquarter del Gruppo.

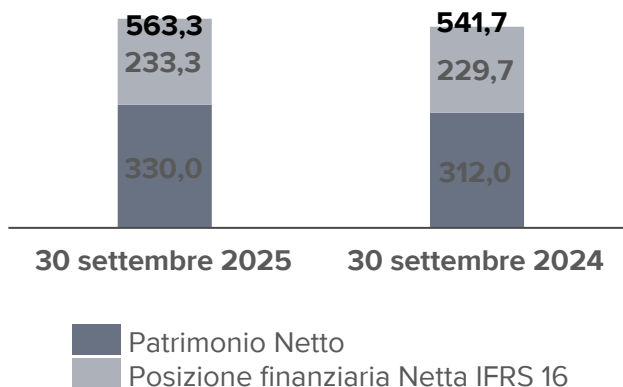
Il **Capitale Circolante Netto** è pari a 91,0 milioni di Euro, stabile rispetto ai 90,7 milioni di Euro del 30 settembre 2024.

L'**Attivo Fisso Netto** è pari a **527,1 milioni di Euro**, in aumento del 3,0 % rispetto ai 511,7 milioni di Euro del 30 settembre 2024, principalmente per effetto del consolidamento delle società oggetto di recente acquisizione, nonché, nell'area Retail, dell'apertura di nuove librerie e, nell'area Corporate, del rinnovamento del headquarter di Segrate.

Escludendo gli effetti dell'IFRS 16, l'Attivo Fisso Netto risulta pari a 454,7 milioni di Euro in crescita del 4% circa rispetto ai 437,6 milioni di Euro al 30 settembre 2024, sempre per i fenomeni sopra citati.

Il **Patrimonio Netto consolidato** al 30 settembre 2025 si è **incrementato di circa 18 milioni di Euro** rispetto alla stessa data dell'esercizio precedente, nonostante la distribuzione di circa 36 milioni di Euro di dividendi, per effetto del **positivo risultato netto** di circa **53 milioni di Gruppo** contabilizzato dal Gruppo negli ultimi dodici mesi.

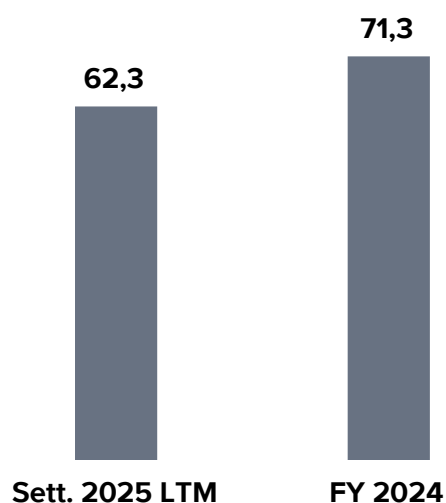
FONTI



La **Posizione Finanziaria Netta escluso IFRS 16** al 30 settembre 2025 è risultata pari a -155,0 milioni di Euro (debito netto), in lieve incremento rispetto ai -150,9 milioni al 30 settembre 2024; **la rilevante generazione di cassa del business** ha consentito di finanziare l'acquisizione di Fatto in Casa da Benedetta nonché la crescente remunerazione agli azionisti senza sostanzialmente incrementare l'esposizione finanziaria del Gruppo.

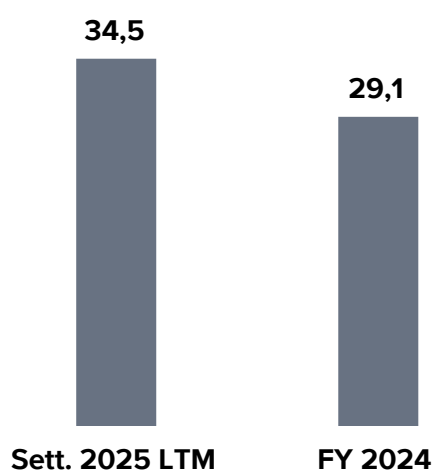
La **Posizione Finanziaria Netta IFRS 16** al 30 settembre 2025, pari a **-233,3 milioni di Euro** (debito netto), è risultata in crescita di circa 4 milioni di Euro dai -229,7 milioni di Euro del 30 settembre 2024.

CASH FLOW ORDINARIO



Il **flusso di cassa** derivante dall'**attività ordinaria** (vale a dire dopo gli esborsi relativi agli oneri finanziari e alle imposte) degli ultimi dodici mesi antecedenti il 30 settembre 2025, pari a circa **62 milioni di Euro**, consente di continuare a finanziare la politica di sviluppo 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 30 settembre 2025, il **flusso di cassa straordinario** è stato **negativo per circa 28 milioni** di Euro, principalmente per effetto degli esborsi legati al saldo netto di **acquisizioni e dismissioni per circa 15**

milioni di Euro, agli oneri di ristrutturazione per circa 4 milioni di Euro e ai costi relativi al rinnovamento dell'headquarter di Segrate per circa 4 milioni di Euro.

Di conseguenza, il **Free Cash Flow al 30 settembre 2025, risultato positivo per 34,5 milioni di Euro**, ha confermato la capacità del Gruppo di auto finanziare la propria politica di crescita inorganica e di remunerare, in misura crescente i propri azionisti: il Gruppo ha infatti contabilizzato **dividendi destinati ai propri azionisti per 36,5 milioni di Euro** (di cui il 50% è già stato distribuito nel mese di maggio mentre la restante parte lo sarà nel mese di novembre 2025).

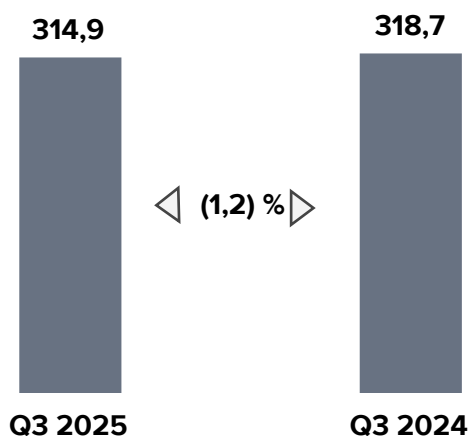
SINTESI DEI RISULTATI CONSOLIDATI DEL TERZO TRIMESTRE 2025

(Euro/milioni)	Q3 2025		Q3 2024		Var. %
Ricavi	314,9		318,7		(1,2%)
Costo industriale del prodotto	90,2	28,6%	89,4	28,0%	0,9%
Costi variabili di prodotto	33,6	10,7%	33,2	10,4%	1,1%
Altri costi variabili	52,4	16,6%	52,9	16,6%	(0,8%)
Costi di struttura	16,4	5,2%	16,9	5,3%	(3,1%)
Extended labour cost	35,5	11,3%	34,2	10,7%	3,9%
Altri oneri e (proventi)	(1,4)	(0,4%)	(0,3)	(0,1%)	n.s.
EBITDA Adjusted	88,1	28,0%	92,4	29,0%	(4,6%)
Ristrutturazioni	0,2	0,1%	0,4	0,1%	(40,7%)
Oneri e (proventi) straordinari	0,8	0,2%	0,2	0,1%	276,2%
EBITDA	87,1	27,7%	91,8	28,8%	(5,1%)
Ammortamenti	13,1	4,2%	12,2	3,8%	7,4%
Impairment e svalutazioni	—	0,0%	—	0,0%	
Ammortamenti IFRS16	3,7	1,2%	4,0	1,3%	(6,5%)
EBIT	70,3	22,3%	75,6	23,7%	(7,0%)
Oneri e (proventi) finanziari	1,8	0,6%	1,9	0,6%	(5,6%)
Oneri finanziari IFRS16	0,8	0,2%	0,8	0,2%	2,6%
Oneri e (proventi) da partecipazioni	(0,3)	(0,1%)	(0,1)	0,0%	n.s.
EBT	68,0	21,6%	73,1	22,9%	(6,9%)
Oneri e (proventi) fiscali	19,7	6,3%	20,1	6,3%	(2,1%)
Risultato netto dell'esercizio (gruppo e terzi)	48,3	15,3%	52,9	16,6%	(8,7%)
Minorities	0,1	0,0%	0,7	0,2%	(87,3%)
Risultato netto del Gruppo	48,2	15,3%	52,2	16,4%	(7,6%)

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

DATI ECONOMICI

RICAVI



I **ricavi consolidati** del terzo trimestre del 2025 si sono attestati a **314,9** milioni di Euro, mostrando rispetto al pari trimestre dell'esercizio precedente un calo dell'1% circa: al netto delle variazioni di perimetro intervenute tra i due periodi, i ricavi hanno evidenziato un andamento sostanzialmente equivalente (-1,4%), derivante per circa 8 milioni di Euro dall'anticipazione nel primo semestre 2025 dei ricavi dei rifornimenti ai clienti direzionali nell'area Libri Education, al netto dei quali i ricavi sarebbero in crescita dell'1,3%.

Nell'area **Libri Trade** i ricavi hanno registrato un **significativo incremento pari al 6,0%**, grazie all'**ottima performance editoriale i cui ricavi nel trimestre in esame, grazie alle novità pubblicate, hanno fatto segnare una crescita del 7,5%**.

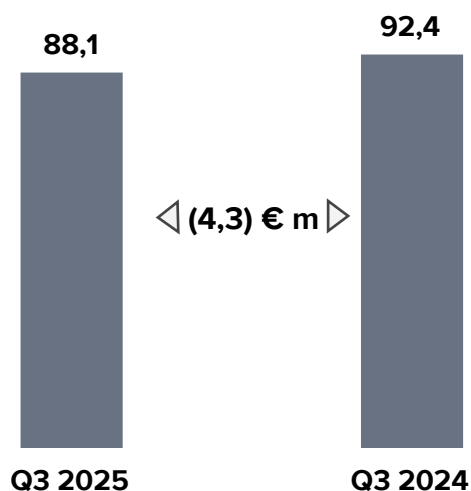
Per quanto riguarda l'area **Libri Education**, il terzo trimestre ha fatto seguito al primo semestre che aveva visto l'anticipazione dei rifornimenti di alcuni clienti direzionali e di conseguenza fatto registrare una flessione dei ricavi pari al 5,7%.

L'area **Retail** ha registrato **una crescita del 4%** circa rispetto al pari trimestre dell'esercizio precedente, grazie alla **crescita di quasi il 6% fatta rilevare dal prodotto libro nel trimestre per effetto del positivo andamento del mercato**.

L'area **Media** ha presentato ricavi in **flessione del 6,6%** per effetto della contrazione strutturale dei ricavi diffusionali dei periodici cartacei (complessivamente in calo del 14% circa) non compensata dalla stabilità evidenziata nel trimestre dai ricavi derivanti dalla **raccolta pubblicitaria digital** penalizzata dal trend in contrazione del mercato di riferimento.

RICAVI per settore di attività (Euro/milioni)	Q3 2025	Q3 2024	Var. %
Libri Trade	99,0	93,4	6,0%
Libri Education	144,0	152,8	(5,7%)
Retail	54,6	52,4	4,3%
Media	32,1	34,4	(6,6%)
Corporate & Shared Services	11,9	11,6	2,5%
Totale ricavi aggregati	341,7	344,6	(0,8%)
Intercompany	(26,7)	(25,9)	3,1%
Totale ricavi consolidati	314,9	318,7	(1,2%)

EBITDA ADJUSTED



L'**EBITDA Adjusted** del terzo trimestre del 2025 è stato pari a **88,1** milioni di Euro, in **calo di 4,3 milioni di Euro** rispetto ai 92,4 milioni di Euro del Q3 2024, totalmente ascrivibile all'anticipazione del margine registrato nel primo semestre 2025 dall'area Libri Education per circa 4,5 milioni.

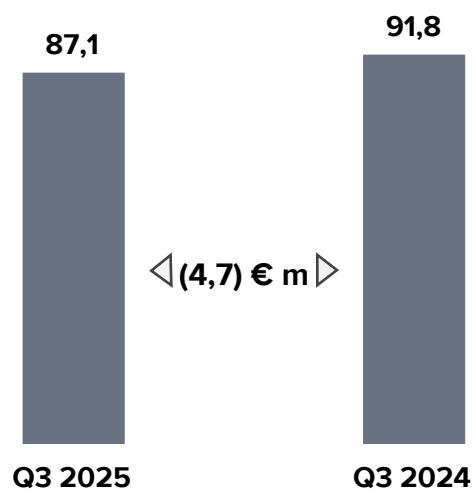
Più nel dettaglio, i diversi segmenti di business hanno conseguito i seguenti risultati:

- l'area **Libri Trade**, ha evidenziato un EBITDA Adjusted in **incremento di 1,9 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 5,2 milioni** di Euro quasi totalmente ascrivibile all'anticipazione dei rifornimenti ai clienti direzionali effettuata nel primo semestre;
- l'area **Retail** ha registrato un **margine in crescita di 0,5 milioni di Euro** rispetto al pari trimestre dello scorso esercizio derivante dalla buona performance sia dei negozi diretti che di quelli in franchising;
- l'area **Media** ha registrato un **margine pari a 2,0 milioni di Euro**, evidenziando un calo rispetto al pari trimestre dell'esercizio precedente imputabile alla componente print per effetto principale del

minore margine registrato dalle vendite congiunte dovuto al lancio di alcune iniziative nel terzo trimestre 2025;

- l'area **Corporate & Shared Services** ha registrato un margine negativo di 1,6 milioni di Euro, in **peggioramento** rispetto al terzo trimestre del 2024 per effetto di maggiori costi IT.

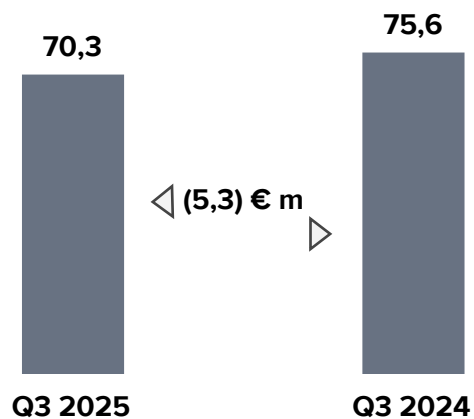
EBITDA Adj. per settore di attività (Euro/milioni)	Q3 2025	Q3 2024	Var.
Libri Trade	16,4	14,5	1,9
Libri Education	66,7	71,9	(5,2)
Retail	4,7	4,1	0,6
Media	2,0	2,7	(0,7)
Corporate & Shared Services	(1,6)	(1,1)	(0,6)
Intercompany	0,0	0,2	(0,2)
Totale EBITDA ADJUSTED	88,1	92,4	(4,3)



L'**EBITDA** complessivo del trimestre si è attestato a 87,1 milioni di Euro (91,8 milioni di Euro nel Q3 2024), evidenziando una flessione di 4,7 milioni di Euro, rispetto al medesimo periodo del 2024, che tra gli altri aveva beneficiato di minori oneri non ricorrenti.

EBITDA per settore di attività (Euro/milioni)	Q3 2025	Q3 2024	Var.
Libri Trade	16,1	14,2	1,9
Libri Education	66,5	71,9	(5,4)
Retail	4,6	4,1	0,5
Media	1,9	2,6	(0,7)
Corporate & Shared Services	(2,0)	(1,2)	(0,7)
Intercompany	0,0	0,2	(0,3)
Totale EBITDA	87,1	91,8	(4,7)

RISULTATO OPERATIVO



L'**EBIT** del Gruppo Mondadori del terzo trimestre del 2025, pari a 70,3 milioni di Euro, ha mostrato una flessione di 5,3 milioni di Euro rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente, anche per effetto di maggiori ammortamenti contabilizzati nel periodo in esame per complessivi 0,6 milioni di Euro, concentrati in particolare nell'area Libri Trade.

Neutralizzando le componenti straordinarie e gli ammortamenti derivanti dall'allocazione del prezzo delle società acquisite negli ultimi cinque anni (PPA), l'**EBIT Rettificato** del terzo trimestre dell'esercizio 2025 si attesterebbe a 77,9 milioni di Euro rispetto agli 82,4 milioni di Euro del pari periodo dell'esercizio precedente.

EBIT per settore di attività (Euro/milioni)	Q3 2025	Q3 2024	Var.
Libri Trade	13,2	11,3	1,9
Libri Education	60,2	65,5	(5,3)
Retail	1,2	1,0	0,2
Media	0,0	0,9	(0,9)
Corporate & Shared Services	(4,2)	(3,4)	(0,8)
Intercompany	(0,2)	0,2	(0,5)
Totale EBIT	70,3	75,6	(5,3)

RISULTATI

ECONOMICI

PER AREA

DI ATTIVITÀ

RISULTATI ECONOMICI PER AREA DI ATTIVITÀ

(Euro/milioni)	Ricavi		EBITDA Adjusted		EBITDA		Ammortamenti e svalutazioni		Risultato operativo	
	9M 2025	9M 2024	9M 2025	9M 2024	9M 2025	9M 2024	9M 2025	9M 2024	9M 2025	9M 2024
Libri Trade	279,0	281,9	37,1	42,2	36,3	41,6	(8,5)	(8,1)	27,8	33,5
Libri Education	213,8	213,9	74,0	73,8	73,8	73,9	(17,0)	(17,2)	56,8	56,7
Retail	148,0	143,8	10,2	9,4	9,9	9,4	(10,3)	(8,9)	(0,4)	0,5
Media	104,7	106,4	14,4	12,8	14,2	14,5	(5,6)	(5,3)	8,6	9,2
Corporate & Shared Services	35,7	33,7	(5,7)	(4,5)	(6,6)	(4,7)	(6,7)	(6,5)	(13,3)	(11,2)
Intercompany	(76,7)	(73,9)	(1,3)	(0,5)	(1,3)	(0,5)	—	—	(1,3)	(0,5)
Totale consolidato	704,5	705,8	128,6	133,3	126,3	134,2	(48,1)	(45,9)	78,3	88,3

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, Fabbri Editori, Rizzoli Lizard e Mondadori Electa**, ai quali si sono affiancati dal 1° aprile 2022 **De Agostini Libri** e, dal 1° luglio 2022, **Star Comics**, il principale editore italiano di fumetti; nel mese di settembre 2024, ha inoltre debuttato in libreria la nuova casa editrice **Silvio Berlusconi Editore**, vocata alla pubblicazione tanto di libri cardine della cultura liberale quanto di pamphlet, con l'obiettivo di generare dibattito sui temi controversi della complessa attualità che stiamo vivendo;
- la società **A.L.I. - Agenzia Libreria International**, attiva nella distribuzione di libri per editori terzi, con un portafoglio clienti di oltre 80 case editrici, la cui acquisizione è stata funzionale al progetto di integrazione verticale lungo la catena del valore del libro (consolidata dal 1° gennaio 2023);
- dal 1° febbraio 2024, la società **Star Shop Distribuzione** (detenuta al 51%), 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 che Rizzoli International Publications ha acquisito in data 1° maggio 2024.

Andamento del mercato di riferimento

Il mercato italiano del Libro

Il 2025 ha visto, nella prima metà dell'anno, un andamento negativo del mercato del Libro che ha evidenziato una flessione a valore, nei primi sei mesi dell'esercizio in corso, del 5%¹, per larga parte ascrivibile alla sostituzione dell'“APP18” (l'esercizio 2024 ha beneficiato dell'utilizzo dei fondi dedicati fino al 30 aprile) con le Carte della Cultura e del Merito.

Il terzo trimestre del 2025 ha al contrario evidenziato **una decisa inversione di tendenza** mostrando una **crescita del mercato di circa il 4%**² rispetto allo stesso trimestre del 2024 grazie alle numerose novità pubblicate nel periodo; complessivamente i primi nove mesi dell'anno hanno quindi evidenziato un trend, a valore, di leggera flessione rispetto all'esercizio precedente **(-2,0%)**; a quantità, le copie di libri (adulti e ragazzi) vendute sono state pari a circa 68 milioni, evidenziando sostanzialmente lo stesso calo rispetto al pari periodo dell'anno precedente **(-2,7%)**.

Scomponendo l'andamento nei diversi generi del mercato dell'editoria Trade, si osserva una sostanziale stabilità **(-1%)** nel segmento della Varia, la prosecuzione della contrazione più marcata nel

¹ Fonte: GfK, Settembre 2025

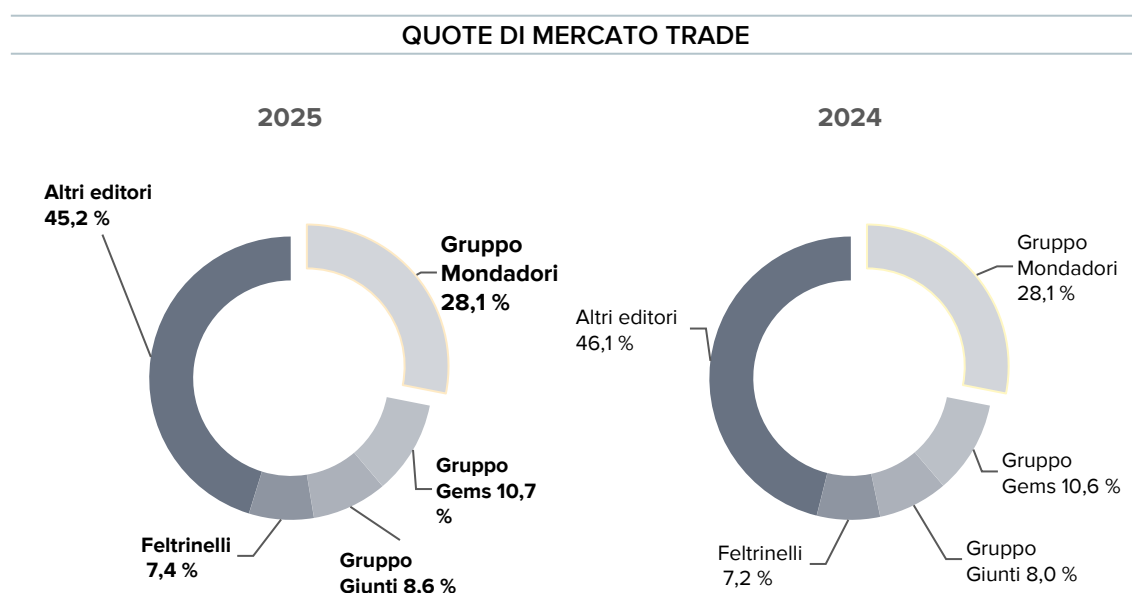
² Fonte: GfK, Settembre 2025

segmento dell'editoria Professionale (-13%), mentre una ripresa nel segmento dei Fumetti che nel terzo trimestre dell'anno ha segnato una crescita di circa il 2% (-7% il calo progressivo dei primi nove mesi).

Relativamente ai **canali di vendita**, si segnala come i canali online abbiano maggiormente risentito della sostituzione della "APP18", facendo registrare una flessione nelle vendite stimata pari a circa il 5,5% rispetto ai primi nove mesi del 2024, mentre quelle del canale fisico hanno evidenziato una sostanziale stabilità (-0,2%)³.

Le case editrici del Gruppo Mondadori hanno mostrato, nei primi nove mesi dell'anno, una contrazione dell'1,8%, resa possibile dalla **significativa crescita, pari al 7,5%, che ha caratterizzato il terzo trimestre** e che ha compensato larga parte della flessione registrata nel primo semestre; tale risultato, **nettamente migliore rispetto alla performance del mercato**, è stato raggiunto grazie ad un piano editoriale delle novità che ha visto la pubblicazione dei **titoli best-seller** nel mese di settembre: in particolare, si segnala l'uscita del nuovo romanzo di **Dan Brown**, dopo 8 anni di assenza, "*L'ultimo segreto*" per **Rizzoli**, che in sole 4 settimane ha venduto oltre 150 mila copie, e negli ultimi giorni del mese, dell'ultima opera di **Ken Follett** per **Mondadori** "*Il cerchio dei giorni*".

Grazie a tale performance, il Gruppo Mondadori ha quindi mantenuto la propria **leadership a livello nazionale** con una **quota di mercato** che a settembre 2025 è risultata **pari al 28,1%**, stabile rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente, come evidenziato nel grafico sottostante.



Fonte: GfK, Settembre 2025 (a valore)

A testimonianza della qualità della propria offerta editoriale, il Gruppo Mondadori ha posizionato, nel corso dei primi nove mesi, 875 titoli nella classifica dei primi 2.500 libri venduti a valore (873 al settembre 2024) nonché, come evidenziato nella tabella sottostante, **4 titoli nella classifica dei primi dieci più venduti**, e addirittura **tre titoli nei primi 5** tra i quali, in particolare, spicca **la prima posizione del libro "L'ultimo segreto" di Dan Brown con Rizzoli e la terza di "Spera. L'autobiografia" di Papa Francesco** con la casa editrice Mondadori.

³ Fonte: stime interne su dati GfK

#	Titolo	Autore	Casa Editrice
1	L'ultimo segreto	Dan Brown	RIZZOLI
2	La catastrofica visita allo zoo	Dicker Joël	LA NAVE DI TESEO
3	Spera. L'autobiografia	Papa Francesco (Jorge Mario Bergoglio)	MONDADORI
4	Verrà l'alba, starai bene	Gotto Gianluca	MONDADORI
5	Tatà	Perrin Valérie	E/O
6	Il Dio dei nostri padri: il grande romanzo della Bibbia	Cazzullo Aldo	HARPERCOLLINS ITALIA
7	Come l'arancio amaro	Palminteri Milena	BOMPIANI
8	L'anniversario	Bajani Andrea	FELTRINELLI
9	L'amore mio non muore	Saviano Roberto	EINAUDI
10	La felicità nei giorni di pioggia	Clark Imogen	LIBRERIA PIENOGIORNO

Andamento economico dell'Area Libri Trade

Libri Trade (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var. %
Ricavi	279,0	281,9	(1,0%)
EBITDA Adj	37,1	42,2	(12,1%)
EBITDA	36,3	41,6	(12,7%)
EBIT	27,8	33,5	(17,0%)
Effetti PPA	2,8	2,4	16,7%
EBIT ex PPA	30,6	35,9	(14,7%)

Ricavi

I ricavi dei primi nove mesi dell'esercizio 2025 si sono attestati a **279,0 milioni di Euro**, evidenziando una lieve flessione rispetto all'esercizio precedente (-1%) che si declina come segue:

- **-0,7 % delle case editrici;** su tale performance ha inciso in maniera particolare *Star Comics*, la cui contrazione dei ricavi è da ricondurre sostanzialmente ad un'operazione commerciale effettuata a gennaio 2024 che non è stata oggetto di riproposizione quest'anno, al netto della quale la performance dei ricavi editoriali avrebbe registrato un trend positivo; i ricavi digitali - come meglio dettagliato in seguito - hanno registrato una flessione del 6% circa rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente; analizzando **il solo terzo trimestre** dell'esercizio in corso, si evidenzia una **significativa crescita di tali ricavi pari al 7,5%**;
- **+5,0% di 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 al pieno contributo derivante dal consolidamento di Chelsea Green Publishing;

- una sostanziale stabilità delle **attività di servizi e distribuzione di editori terzi**, che hanno beneficiato di un mese aggiuntivo nel consolidamento delle attività distributive di Star Shop rispetto ai primi nove mesi dell'esercizio 2024;
- -30,4 % di **Electa** che risente, nel confronto con l'esercizio 2024, dalla scadenza (a fine aprile dello scorso esercizio) della pluriennale concessione relativa alle attività di bigliettazione e di servizi svolte nell'area archeologica romana del Colosseo, nonché della presenza nell'anno in corso della edizione della Biennale d'Architettura a Venezia di dimensioni più ridotte rispetto all'edizione sull'Arte; si segnala inoltre l'assenza di alcune importanti esposizioni e mostre che avevano preso avvio nel 2023 e terminate nel primo semestre del 2024. Positivo invece l'andamento del business retail dei bookshop.

Ricavi Libri Trade (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var. %
Case editrici	200,3	201,8	(0,7%)
Electa/Abscondita (arte, mostre e musei)	11,2	16,1	(30,4%)
Rizzoli International Publications (incl. Chelsea Green Publishing)	35,4	33,7	5,0%
Distribuzione e altri servizi	33,3	32,0	4,1%
Intercompany	(1,2)	(1,7)	(29,4%)
Totale ricavi	279,0	281,9	(1,0%)

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, in Young Adult *"L'alba sulla mietitura"* di S. Collins, nella Varia *"Verrà l'alba, starai bene"* di G. Gotto, *"Bozze non corrette"* di S. Bartezzaghi e P. M. Tamburini e *"Ti lascio andare"* di D. Lumera, nella Saggistica il titolo *"Spera"* di Papa Francesco. Evidenziamo anche l'ottimo esordio di *"Aspettami al caffè Napoli"* C. Gily. Si segnala il buon andamento dei titoli del catalogo di Gotto e Volo e le due uscite nel comparto Saggistica *"Alzarsi all'alba"* di M. Calabresi 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 *"Raccontami tutto"* di E. Strout, 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"* di C. Cassar Scalia 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, *"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, 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, *"Craxy, l'ultimo vero politico"* di A. Cazzullo *"Ti ricordi di Sarah Leroy"* di M. Vareille e nella Varia *"Quando il mondo dorme"* di F. Albanese. 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.
- **Sperling & Kupfer:** nella Narrativa Straniera *"Onyx storm"* di R. Yarros e *"Never Flinch"* di S. King, nella Narrativa Italiana segnaliamo la novità di S. Stefania *"Red. Colpo di fulmine"*, *"Game of Desire"* di H. Riley e i tre titoli di catalogo della saga, e i due titoli di B. Karim *"Limitless. Vol. 1 e 2"*. Si segnalano inoltre i titoli della trilogia *"Love me love me"* di S. Stefania nel Paperback.

- **Piemme:** nella Saggistica “*L’orso bianco era nero*” di R. Vecchioni “*L’influencer*” di M. Renzi e “*Non ci sono buone notizie*” di A. Rizzoli, nella Narrativa Italiana “*Sangue marcio*” di A. Manzini. 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 “*In cucina con la friggitrice ad aria*” di B. Rossi e Buon’Idea sia novità che catalogo e il titolo “*The breakfast club. Il diario segreto*” di V. Silvi, C. Borsi, F. Ferrucci.
- **Silvio Berlusconi Editore:** buon esordio dell’intellettuale russo A. Baunov con il saggio “*La fine del regime*”.
- **De Agostini Libri:** nei Ragazzi “*Sarò i tuoi occhi*” di V. Mastroianni, “*The book of azrael. Booklover approved*” di A. V. Nicole e “*The night ends with fire*” di K. X. Song, nella Varia “*E’ stata tutta vita*” di V. Mastroianni. Si segnala inoltre il buon andamento di catalogo della serie “*Boys of Tommen*” di Walsh.
- **StarComics:** nel segmento dei fumetti, pur restando consolidati anche nel corso dell’esercizio 2025 il successo delle serie Dragon Ball, One Piece, Solo Leveling e My Hero Accademia si segnala l’uscita della nuova serie *Kagurabachi* e il nuovo progetto di collaborazione Manga Issho, 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 **6,9% dei ricavi editoriali complessivi**, hanno registrato un calo pari al 6% circa rispetto al pari periodo dello scorso anno, dovuto principalmente all’andamento del mercato: la flessione registrata dai ricavi degli e-book (-8% circa) è sostanzialmente allineata all’andamento del mercato nel periodo in esame (anche il numero di download degli e-book è diminuito dell’11%), mentre la più rilevante contrazione degli audiolibri risente dell’adozione di politiche commerciali attuate dai distributori che hanno ridotto il ricavo per ora ascoltata; sono invece cresciute del 15% le ore di ascolto del catalogo audiolibri rispetto al pari periodo dell’esercizio precedente.

Nel dettaglio:

- i principali titoli venduti in formato e-book sono stati “*L’ultimo segreto*” di D. Brown, “*Tutta la vita che resta*” di R. Recchia (Rizzoli), “*Delitto di benvenuto*” di C. Cassar Scalia (Einaudi), “*Verrà l’alba, starai bene*” di G. Gotto e “*Onyx Storm*” di R. Yarros (Sperling & Kupfer), “*Io che ti ho voluto bene*” di R. Recchia (Rizzoli). Il catalogo di e-book al 30 settembre 2025 contava oltre 37.800 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 “*I pilastri della terra*” di K. Follett (Mondadori); anche il catalogo degli audiolibri si è arricchito di circa 600 titoli (+25 % rispetto a dicembre 2024).

Electa: nei primi nove mesi dell’esercizio 2025 ha registrato complessivamente ricavi per 11,2 milioni di Euro in calo del 30% circa rispetto ai 16,1 milioni di Euro del pari periodo del precedente esercizio durante il quale l’ambito museale aveva beneficiato, della pluriennale concessione delle attività di bigliettazione e di servizi svolte nell’area archeologica romana del Colosseo, giunte a scadenza nell’aprile dello scorso esercizio. Positivo l’andamento del business retail, in particolare dei bookshop in concessione al Colosseo e alla Biennale di Venezia, nonostante nell’anno in corso, l’edizione dell’evento veneziano sia legata all’Architettura, di dimensioni più contenute rispetto all’edizione d’Arte.

Rizzoli International Publications ha registrato nel corso dei primi nove mesi dell'esercizio 2025 ricavi consolidati pari a 35,4 milioni di Euro circa, in **crescita del 5,0%** rispetto al pari periodo del 2024 grazie alle positive performance del catalogo e dei titoli sponsor, al buon andamento del bookstore di New York e all'ingresso nel perimetro di consolidamento dal 1° maggio 2024 di Chelsea Green Publishing (ricavi consolidati per 3,6 milioni di Euro nei nove mesi 2025); i ricavi like-for-like hanno evidenziato invece un incremento dell'1% circa nonostante il negativo impatto del tasso di cambio Euro/ USD (pari a 1 milione di Euro).

Si segnala che, nel periodo di riferimento, il mercato americano del settore Adult non fiction, nel quale le controllate Rizzoli International Publications e Chelsea Green Publishing competono, ha registrato una flessione del 2,2% verso il pari periodo del 2024 e, in particolare, le categorie di riferimento sono risultate in flessione del 3,5%⁴.

Attività di distribuzione e altri servizi: i ricavi derivanti dalle attività di distribuzione di libri e altri servizi per conto di editori terzi nei primi nove mesi dell'esercizio 2025 sono stati pari a 33,3 milioni di Euro, in crescita del 4,1 % rispetto ai 32,0 milioni di Euro dei primi nove mesi dell'esercizio precedente, per effetto del positivo andamento dei servizi di distribuzione erogati agli editori terzi, in particolare attribuibile a EL Edizioni.

Margini Operativi

L'**EBITDA adjusted** dell'area Libri Trade dei primi nove mesi del 2025 si è attestato a **37,1 milioni di Euro, evidenziando una contrazione pari a 5 milioni di Euro**, riconducibile al minor margine derivante dal termine, ad aprile 2024, della concessione relativa alle attività nell'area del Colosseo; inoltre, come già segnalato per il trend dei ricavi, anche sui margini la flessione registrata è in parte attribuibile all'operazione commerciale dell'editore *Star Comics* che aveva trovato attuazione nei primi mesi del 2024. Si sottolinea che **nel terzo trimestre del 2025 l'area ha registrato una crescita dell'EBITDA adjusted nell'intorno di 2 milioni di Euro** grazie alla positiva performance dei ricavi delle pubblicazioni editoriali.

L'**EBITDA reported** - pari a **36,3 milioni di Euro** - è risultato in calo di 5 milioni di Euro, confermando la dinamica operativa sopra citata.

L'**EBIT** dei primi nove mesi dell'esercizio 2025 è stato pari a **27,8 milioni di Euro** rispetto ai 33,5 milioni di Euro del pari periodo dell'esercizio 2024. Su tale risultato hanno inciso maggiori ammortamenti per 1,4 milioni di Euro. Al netto degli ammortamenti derivanti dal processo di PPA, il risultato operativo dell'area Libri Trade sarebbe stato pari a 30,6 milioni di Euro, in calo di 5,3 milioni di Euro rispetto all'analogo periodo dell'esercizio precedente.

⁴ Fonte: Circana, dati a copie, Settembre 2025

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) 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.

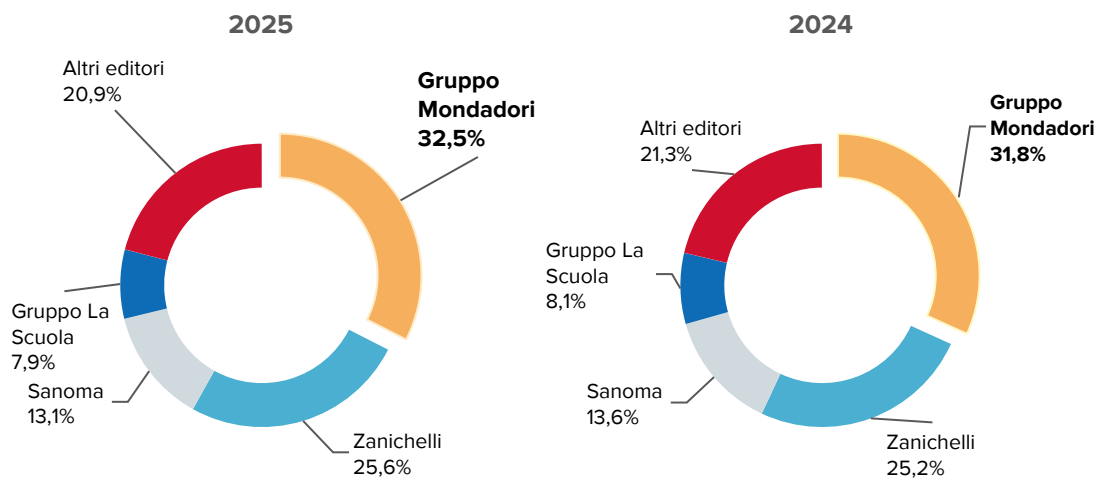
Nel 2024, grazie al progetto di convergenza digitale, è stata completata la nuova piattaforma digitale, integrata per le tre case editrici, **Hub Scuola**.

Andamento del mercato di riferimento

Il mercato dei libri di testo per la Scolastica (Primaria + Secondaria) ha registrato nell'esercizio in corso, una sostanziale stabilità del numero di sezioni scolastiche delle classi capiciclo (-1,1% rispetto al 2024) e un calo del 2% circa del numero complessivo di alunni, (più marcato nella scuola primaria), riconducibile al trend demografico del Paese.

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) .

QUOTE DI MERCATO EDUCATION



Fonte: AIE, Novembre 2025 (sezioni capociclo adottate)

Andamento economico dell'Area Libri Education

Libri Education (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var. %
Ricavi	213,8	213,9	—%
EBITDA Adj	74,0	73,8	0,3%
EBITDA	73,8	73,9	(0,1%)
EBIT	56,8	56,7	0,1%
Effetti PPA	2,6	2,6	—%
EBIT ex PPA	59,3	59,3	0,1%

Ricavi

Nei primi nove mesi del 2025, le attività del business scolastico hanno registrato complessivamente **ricavi per 213,8 milioni di Euro**, mostrando una **sostanziale stabilità** rispetto allo stesso periodo del 2024 (213,9 milioni di Euro). La performance dei ricavi, in particolare del terzo trimestre, è stata influenzata dall'anticipazione al trimestre precedente dei rifornimenti, in particolare ai grossisti e ai clienti direzionali.

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

- i ricavi della scuola secondaria di primo e di secondo grado, che rappresentano l'83% dei ricavi dell'area, hanno mostrato una contenuta contrazione risultando in calo dell'1,0%;
- nella scuola primaria si osserva un incremento pari all'11,6% rispetto al pari periodo del 2024 in ragione del positivo esito adozionale;
- tra i ricavi non adozionali, si segnala l'incremento dei ricavi legati alle attività di Formazione a pagamento verso docenti e scuole che ha più che compensato il calo delle vendite nel settore universitario legato al trend del relativo mercato di riferimento.

Libri Education: Breakdown Ricavi per Segmento (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var. %
Segmento Primaria	13,9	12,4	12,1%
Segmento Secondaria	178,1	179,9	(1,0%)
Editori terzi distribuiti	18,8	19,0	(1,1%)
Altro	3,0	2,5	20,0%
Totale ricavi	213,8	213,9	—%

Margini Operativi

L'**EBITDA Adjusted** dell'area Libri Education nei primi nove mesi dell'esercizio 2025 si è attestato a 74,0 milioni di Euro, in **leggero miglioramento** rispetto ai 73,8 milioni di Euro registrati nel pari periodo del 2024.

Occorre ricordare che il terzo quarter, per la stagionalità caratteristica del business scolastico, registra oltre il 100% dell'EBITDA dell'area dell'intero esercizio.

L'**EBITDA reported** - pari a **73,8 milioni di Euro** - sia nei nove mesi dell'esercizio 2025 che nel periodo omologo dell'esercizio precedente è sostanzialmente allineato all'EBITDA Adjusted, così come l'**EBIT** ha evidenziato il medesimo trend attestandosi a 56,8 milioni di Euro rispetto ai 56,7 milioni di Euro dei primi nove mesi dell'esercizio 2024, anche per effetto di minori ammortamenti.

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 59,3 milioni di Euro e mostra una dinamica coerente a quanto già descritto.

RETAIL

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

- nel mercato fisico con il più esteso network di librerie: un presidio culturale presente in maniera capillare sull'intero territorio nazionale grazie a **oltre 500 punti vendita** 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 e con la formula *Bookclub*.

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

Per quanto riguarda i **negozi diretti**, saliti a 55 unità a fine settembre, 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 **Milano Rizzoli** 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** a seguito di 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 e **Mercato Rombon Milano** alla fine del mese di ottobre.

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 fumerie di **Star Shop** che, al 30 settembre 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 nei primi nove mesi dell'anno ha registrato una flessione pari al 2%⁵ rispetto al 2024; in tale contesto, si evidenzia una sostanziale stabilità del canale fisico (-0,2%) e un andamento negativo del canale online (calo stimato al -5,5%).

In un mercato del libro in calo, **l'area Retail del Gruppo Mondadori ha mostrato un'importante crescita (+3,0%)** e ha **continuato a registrare una performance nettamente superiore al mercato**; di conseguenza, **la market share di Mondadori Retail si attesta al 14,0% (+0,7% rispetto ai primi nove mesi dell'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

⁵ Fonte: dati GFK (a valore) che includono i seguenti canali: online, GD, catene librerie e librerie indipendenti

mondadoristore.it ha fatto segnare un andamento negativo (-25,1% rispetto a settembre 2024) a causa di problematiche tecniche registrate a seguito del lancio della nuova piattaforma omni-canale, avvenuta a inizio maggio 2025.

Complessivamente l'area Retail ha mostrato un'ottima resilienza, in un contesto del mercato del libro negativo e in un più generale calo dei consumi.

Andamento economico dell'Area Retail

I dati economici dei primi nove mesi del 2025 evidenziano un'ulteriore crescita dei ricavi e dei margini dell'area Retail, un'ottima performance tenuto conto di un contesto del mercato del libro in contrazione, a causa di minori lanci di novità, della modifica dei criteri di assegnazione della Carta Cultura (ex APP18) e di un generale calo dei consumi.

Si segnala inoltre che, dal 1° febbraio 2024, i ricavi e i margini derivanti dalle attività retail di Star Shop (punti vendita diretta e affiliati oltre al canale e-commerce), sono contabilizzati in questa area di business.

Retail (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var.%
Ricavi	148,0	143,8	2,9 %
EBITDA Adj	10,2	9,4	8,0 %
EBITDA	9,9	9,4	5,6 %
EBIT	(0,4)	0,5	n.s.

Ricavi

Nei primi nove mesi dell'esercizio 2025 l'area Retail includendo i ricavi delle fumetterie e del sito e-commerce di Star Shop Retail, consolidati dal 1° febbraio 2024, ha registrato **ricavi complessivi (book e extra-book) per 148,0 milioni di Euro, con variazione di 4,2 milioni di Euro (equivalente ad una crescita dello 2,9% rispetto all'esercizio precedente)**.

La **crescita dei ricavi a livello organico** (esclusi i ricavi di Star Shop Retail), risultata pari al **+2,4%**, sarebbe stata **ancora più importante e pari al 3,5% 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.

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 (+2,1 milioni di Euro, +2% rispetto a settembre 2024)** nonostante la già citata contrazione del mercato di riferimento.

Per quanto riguarda il prodotto **Extra Libro** si segnala un incremento del 10,3% (pari a 1,6 milioni di Euro) rispetto al pari periodo del 2024, dovuta principalmente ai ricavi del prodotto cartoleria e dei giochi.

Nel dettaglio, l'evoluzione dei ricavi per canale:

Ricavi (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var. %
Bookstore diretti	56,4	52,1	8,3%
Bookstore Franchising	69,2	66,7	3,7%
Online	7,0	9,6	(27,1%)
Star Shop Retail	7,9	7,0	12,9%
Store	140,5	135,4	3,8%
Bookclub e Altro	7,6	8,4	(9,5%)
Totale ricavi	148,0	143,8	2,9%

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

- un'ulteriore crescita dei ricavi delle **librerie dirette** (+8,3 % rispetto al pari periodo dell'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 ai primi nove mesi del 2024;
- la continua crescita delle **librerie in franchising** (+3,7 % rispetto all'analogo periodo dell'esercizio precedente);
- la contrazione del canale **online** (-27,1 % rispetto ai nove mesi del 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 (+2%** rispetto ai primi nove mesi del 2024), nonostante il già descritto contesto di mercato poco favorevole.
- il fatturato Extra Libro ha mostrato un trend positivo (+10,3% rispetto al pari periodo del 2024), in particolare grazie alle vendite del prodotto Cartoleria e Gioco.

Margini operativi

L'area Retail ha presentato, nei primi nove mesi dell'esercizio 2025, un **EBITDA Adjusted** pari a **10,2** milioni di Euro, in **miglioramento di circa 0,7 milioni di Euro** rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente. Tale risultato conferma una progressione e un costante miglioramento delle performance che prosegue da diversi anni ed è stato raggiunto nonostante l'impatto negativo (pari a 0,5 milioni di Euro) derivante dalla già citata chiusura della libreria Milano Rizzoli legata al progetto di ristrutturazione.

Anche l'**EBITDA reported**, attestatosi a 9,9 milioni di Euro, ha rilevato una **crescita pari a 0,5 milioni di Euro** rispetto ai primi nove mesi del 2024; nel periodo di riferimento, si sono registrati componenti straordinari legati a costi di ripristino negozi/ristrutturazione personale per circa 0,3 milioni di Euro.

Il **Risultato Operativo (EBIT)**, pari a **-0,4 milioni di Euro**, ha registrato una flessione pari a 0,9 milioni di Euro rispetto al pari periodo dell'esercizio 2024, a causa dei maggiori ammortamenti contabilizzati nel periodo in corso e dei già citati impatti negativi derivanti dalla chiusura temporanea per ristrutturazione della libreria Rizzoli Milano.

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 30 settembre 2025) e la relativa raccolta pubblicitaria, nonché immobilizzazione 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**⁶; la quota di mercato di Mondadori (in termini di diffusione) si è attestata al **20%**, stabile rispetto ad agosto 2024 (20,1%)⁷;
- nel web con **13 brand** e circa **33,6 milioni** di utenti unici medi mese⁸ con una reach del 73% circa;
- nei social con una **fanbase** al 30 settembre 2025 di **circa 132 milioni** con **114 profili**.

Andamento del mercato di riferimento

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

- il mercato pubblicitario (esclusi search, social, classified e OTT) ha registrato nei primi nove mesi complessivamente un calo dell'1,6% rispetto all'esercizio precedente; per quanto riguarda i singoli segmenti si rileva: digital -2,4% (esclusi Over The Top), TV -1,5%, quotidiani -5,3%, radio +1,4% e periodici -9,4%⁹;
- il mercato delle diffusioni per i periodici è diminuito del 9,4%¹⁰;

⁶ Fonte: Audipress II, 2025

⁷ Fonte interna: Press di, Agosto 2025, a valore

⁸ Fonte: Comscore (web+social), Settembre 2025

⁹ Fonte: Nielsen, Settembre 2025

¹⁰ Fonte interna: Press di, Agosto 2025, a valore

- il mercato dei collaterali ha registrato una contrazione pari al 24%¹¹ circa.

Andamento economico dell'area Media

Media (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var. %
Ricavi	104,7	106,4	(1,6%)
EBITDA Adj	14,4	12,8	12,1%
EBITDA	14,2	14,5	(2,1%)
EBIT	8,6	9,2	(6,7%)

Nell'esercizio 2025, l'area Media, a causa di un rallentamento del mercato pubblicitario evidenziato nel terzo trimestre dell'esercizio, ha registrato nei primi nove mesi ricavi per 104,7 milioni di Euro, mostrando **un lieve calo dell'1,6%** rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente, risultato di una **forte crescita della componente Digital e di una strutturale flessione fatta registrare dalle attività tradizionali**.

Media (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var. %
Diffusione	31,3	34,5	(9,3%)
Vendite congiunte	5,7	7,5	(24,0%)
Pubblicità Print	7,8	8,8	(11,4%)
Distribuzione/Altri ricavi	8,9	8,4	6,0%
Totale ricavi print	53,7	59,2	(9,3%)
Pubblicità Editore	20,7	19,0	8,9%
Pubblicità MarTech	29,0	27,4	5,8%
Altro	1,2	0,8	n.s.
Totale ricavi digital	50,9	47,2	7,8%
Totale ricavi	104,6	106,4	(1,6%)

In particolare:

- le **attività digitali**, che rappresentano **quasi il 50% circa dei ricavi** complessivi dell'area, hanno mostrato, nell'esercizio 2025, **una crescita pari all'8,2% (+4% circa a parità di perimetro)** derivante in particolare da:
 - la positiva performance del segmento del MarTech (+6% circa);
 - gli ottimi risultati rilevati dalle social agency e il contributo di *Fatto in casa da Benedetta* nell'advertising editore (+9% circa);

¹¹ Fonte interna: Press di, Agosto 2025, a valore

- le **attività tradizionali** in ambito print, sono risultate **in flessione del 9% circa**, a causa della contrazione strutturale delle vendite congiunte e delle diffusioni rilevata nel periodo in esame; in particolare:
 - le vendite congiunte risultano in contrazione di circa il 24% per effetto del decremento delle vendite legate a tutte le categorie merceologiche di riferimento, mantenendo tuttavia una buona redditività in incremento rispetto all'esercizio precedente;
 - le diffusioni (edicola + abbonamenti) in calo del 9,4%;
 - la pubblicità print mostra un calo dell'11,4% per effetto principalmente di un minor apporto, rispetto all'esercizio precedente, della raccolta relativa al brand *Interni*;
 - gli altri ricavi, che includono quelli relativi all'attività di gestione abbonamenti e sistemi per il no-profit, hanno registrato, rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente, una crescita pari al 6% 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 nei primi nove mesi dell'esercizio 2025 si è attestato a **14,4 milioni di Euro** evidenziando una **crescita del 12%** circa rispetto all'esercizio precedente ascrivibile sia al segmento delle attività tradizionali che a quelle digitali.

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 0,7 milioni di Euro**;
- nell'area **digital**, l'**EBITDA Adj.** è risultato in **incremento di circa 0,8 milioni di Euro** rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente grazie ai maggiori ricavi registrati nel periodo nonché al contributo delle attività recentemente acquisite legate al brand *Fatto in Casa da Benedetta*.

L'**EBITDA reported** è risultato pari a **14,2 milioni di Euro, in crescita** rispetto ai 14,5 milioni di Euro dei primi nove mesi 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 **8,6 milioni di Euro**, evidenziando un decremento pari a 0,6 milioni di Euro 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, nei primi nove mesi dell'esercizio 2025 hanno registrato un incremento del 5,9% circa rispetto al pari periodo del 2024 per effetto dell'ampliamento del perimetro del Gruppo.

Il **marginale operativo lordo rettificato** dell'area è negativo per -5,7 milioni di Euro e risulta in peggioramento rispetto ai -4,5 milioni dei primi nove mesi 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 **marginale operativo lordo** complessivo ha presentato una flessione di quasi 2 milioni di Euro 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 -13,3 milioni di Euro, ha registrato un calo pari a 2,1 milioni di Euro rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente (-11,2 milioni nel 2024) anche per effetto di maggiori ammortamenti derivanti dalla prima fase degli investimenti del progetto citato relativo ai sistemi informativi in Cloud 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.

Corporate & Shared Services (Euro/milioni)	9M 2025	9M 2024	Var.
Ricavi	35,7	33,7	2,0
EBITDA Adj	(5,7)	(4,5)	(1,3)
EBITDA	(6,6)	(4,7)	(1,9)
EBIT	(13,3)	(11,2)	(2,1)

SITUAZIONE FINANZIARIA E PATRIMONIALE

La Posizione Finanziaria Netta del Gruppo Mondadori (escluso IFRS16) al **30 settembre 2025** riflette un **debito netto di 155,0 milioni di Euro, in leggero incremento rispetto ai 150,9 milioni del 30 settembre 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 sostanzialmente aumentarne l'esposizione finanziaria.

La Posizione Finanziaria Netta IFRS 16 si è attestata a -233,3 milioni di Euro evidenziando lo stesso incremento rispetto ai (229,7) milioni di Euro del 30 settembre 2024, e include una componente di debito IFRS 16 di -78,3 milioni di Euro, in linea rispetto al dato del 30 settembre 2024.

Posizione finanziaria netta (Euro/milioni)	30 settembre 2025	31 dicembre 2024	30 settembre 2024
Cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti	58,1	111,3	61,1
Attività (passività) in strumenti finanziari derivati	1,0	2,2	3,1
Altre attività (passività) finanziarie	(30,4)	(31,7)	(44,2)
Finanziamenti (breve e medio/lungo termine)	(183,6)	(173,6)	(171,0)
Attività (passività) finanziarie destinate alla dismissione	0,0	0,0	0,0
Posizione finanziaria netta escluso IFRS16	(155,0)	(91,8)	(150,9)
Debiti finanziari IFRS16	(78,3)	(81,2)	(78,8)
Posizione finanziaria netta totale	(233,3)	(173,0)	(229,7)

Le linee di credito complessivamente a disposizione del Gruppo al 30 settembre 2025 ammontano a 581,7 milioni di Euro, di cui 344,5 milioni di Euro *Committed*.

Gli affidamenti a breve termine del Gruppo, pari a 237,3 milioni di Euro, utilizzati per 15,2 milioni di Euro al 30 settembre 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 200,0 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* da 44,4 milioni di Euro, stipulato a settembre 2024, scadenza 27 settembre 2029;
- contratto di finanziamento Bilaterale *Term Loan Bullet* da 50,0 milioni di Euro, stipulato a dicembre 2024, scadenza 29 dicembre 2028.

(Euro/milioni)	Affidamenti	Di cui non utilizzati	Di cui con copertura rischio tasso
Pool 2021			
Term Loan A	31,7 ¹²	—	31,7
RCF	125,0 ¹³	125,0	—
Acquisition Line C	43,3 ¹⁴		40,0
Totale	200,0	125,0	71,7
Finanziamento Bilaterale RCF	50,0¹⁵	50,0	
Finanziamento Bilaterale Term Loan Amortizing	44,4¹⁶		44,4
Finanziamento Bilaterale Term Loan Bullet	50,0¹⁷		50,0
Totale	344,4	175,0	166,1

Nel seguito si propone l'analisi del Cash Flow del Gruppo nei dodici mesi precedenti il 30 settembre 2025, raffrontato con quello dell'esercizio 2024:

(Euro/milioni)	30 settembre 2025	31 dicembre 2024
	LTM	12M
PFN iniziale incluso IFRS16	(229,7)	(158,6)
Passività finanziarie applicazione IFRS16	(78,8)	(72,5)
PFN iniziale escluso IFRS16	(150,9)	(86,1)
EBITDA adjusted (escluso IFRS16)	135,1	139,4
Delta Ccn e fondi	(9,9)	(3,5)
Capex escluso IFRS16	(38,6)	(44,0)
Cash flow operativo	86,5	92,0
Proventi e (oneri) finanziari escluso IFRS16	(4,9)	(4,6)
Imposte	(19,3)	(16,1)
Cash flow ordinario	62,3	71,3
Ristrutturazioni	(3,8)	(6,1)
Aumento capitale/dividendi terzi e collegate	(0,1)	(0,8)
Acquisizioni/dismissioni	(15,5)	(25,7)
Altre entrate e uscite	(8,3)	(9,5)
Cash flow straordinario	(27,8)	(42,2)
Free cash flow	34,5	29,1
Dividendi azionisti	(36,5)	(31,3)
Tot. cash flow	(2,0)	(2,2)
Variaz. Valutazione Derivati	(2,1)	(3,5)
Posizione finanziaria netta escluso IFRS16	(155,1)	(91,8)
Effetti IFRS16 del periodo	0,5	(8,6)
Posizione finanziaria netta finale	(233,3)	(173,0)

¹² Scadenze: n.2 quote costanti da 15,8 milioni di Euro, con scadenza al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2026; l'esposizione è interamente coperta a tasso fisso (-0,086%)

¹³ Scadenza Bullet al 31 dicembre 2026

¹⁴ Scadenza finale al 31 dicembre 2026, rimborso annuale in 2 quote costanti di 21,6 milioni di Euro, al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2026. L'esposizione è coperta a tasso fisso (-0,098%) per 40,0 milioni di euro e a tasso variabile per 3,3 milioni di Euro.

¹⁵ Scadenza Bullet al 30 luglio 2029

¹⁶ Scadenze: n.9 quote costanti semestrali da 5,55 milioni di Euro a partire dal 30 settembre 2025 fino al 27 settembre 2029; l'esposizione è integralmente coperta a tasso fisso (2,303%)

¹⁷ Scadenza Bullet al 29 dicembre 2028; l'esposizione è integralmente coperta a tasso fisso (2,139%)

La **generazione di cassa dei dodici mesi precedenti il 30 settembre 2025** si è declinata nelle seguenti componenti.

- Il **cash flow ordinario** è **positivo per 62,3 milioni di Euro**; il cash flow operativo è risultato pari a **86,5 milioni di Euro** in riduzione rispetto al dato di dicembre 2024, nonostante i **minori investimenti (39 milioni di Euro vs 44 milioni di Euro nel 2024)**, per effetto di una peggiore dinamica del circolante, concentrate 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 delle attività print e della variazione di perimetro, intercorsa negli ultimi dodici, mesi nelle attività digitali. Gli esborsi relativi ai pagamenti di imposte e oneri finanziari hanno assorbito 24,3 milioni di Euro, in incremento rispetto ai 20,7 milioni di Euro del 2024 per effetto della fine, nell'esercizio 2024, del periodo di utilizzo di perdite fiscali pregresse.
- Il **cash flow non ordinario** del 2024 è **negativo per 27,8 milioni di Euro** e include principalmente gli esborsi relativi a:
 - **acquisizioni, che, al netto delle dismissioni, ammontano a circa 15,5 milioni di Euro** e che sono costituite principalmente dal corrispettivo per l'acquisizione del 51% di **Fatto in Casa da Benedetta** per complessivi circa 12 milioni di Euro (comprensivi del debito per l'opzione call relativa alla residua quota del 19% del capitale e dell'earn-out);
 - gli oneri di ristrutturazione per 3,8 milioni di Euro;
 - gli investimenti, a carattere straordinario, destinati alla riqualificazione e al **rinnovamento degli uffici del headquarter del Gruppo a Segrate per circa 4 milioni di Euro.**

Di conseguenza, il **Free Cash Flow** generato dal Gruppo nei **12 mesi precedenti** al 30 settembre 2025 è stato pari a **34,5 milioni di Euro**, prima della contabilizzazione dei **36,5 milioni di Euro di dividendi** a valere sul risultato dell'esercizio 2024.

La tabella che segue dettaglia, per area di business, i circa 39 milioni di Euro di investimenti effettuati dal Gruppo nel corso degli ultimi 12 mesi, in riduzione di circa €5 milioni rispetto ai 44 milioni di Euro sostenuti nell'esercizio 2024.

Preme evidenziare quanto segue:

- i minori investimenti sostenuti nell'area Libri Trade (per circa €1,7 milioni) che nell'esercizio 2024 avevano incluso anche il rinnovamento di un impianto di stampa del Gruppo;
- i minori investimenti sostenuti nell'area Libri Education (per circa € 3 milioni di Euro) per la creazione delle opere editoriali;
- i minori investimenti sostenuti nell'area Corporate & Shared Services principalmente per effetto della graduale riduzione degli investimenti relativi al progetto della migrazione in cloud di tutti i sistemi informativi di Gruppo.

CapEx per Settore di Attività	30 settembre 2025 LTM	31 dicembre 2024 FY
Libri Trade	7,7	9,4
Libri Education	19,3	22,2
Retail	6,7	7,0
Media	1,8	1,3
Corporate & Shared Services	3,1	4,1
Totale	38,6	44,0

Di seguito la sintesi della situazione patrimoniale del Gruppo al 30 settembre 2025 confrontata con quella dell'esercizio precedente a pari data.

(Euro/milioni)	30 settembre 2025	30 settembre 2024	Var. %
Crediti commerciali	232,0	230,3	0,8%
Rimanenze	161,0	168,3	(4,3%)
Debiti commerciali	259,6	266,2	(2,5%)
Altre attività (passività)	(42,4)	(41,6)	2,1%
Capitale circolante netto attività in continuità	91,0	90,7	0,3%
Attività (passività) dismesse o in dismissione	0,0	0,0	—%
Capitale circolante netto	91,0	90,7	0,3%
Attività immateriali	389,9	384,1	1,5%
Attività materiali	46,9	39,2	19,6%
Partecipazioni	17,9	14,3	24,9%
Attivo fisso netto senza diritti d'uso IFRS16	454,7	437,6	3,9%
Attività per diritti d'uso IFRS16	72,4	74,1	(2,3%)
Attivo fisso netto con diritti d'uso IFRS16	527,1	511,7	3,0%
Fondi rischi	26,2	31,8	(17,7%)
Indennità fine rapporto	28,5	28,9	(1,2%)
Fondi	54,7	60,7	(9,8%)
Capitale investito netto	563,3	541,7	4,0%
Capitale sociale	68,0	68,0	—%
Riserve	208,4	184,2	13,2%
Utile (perdita) d'esercizio	51,7	59,3	(12,8%)
Patrimonio netto di gruppo	328,1	311,5	5,4%
Patrimonio netto di terzi	1,9	0,6	229,3%
Patrimonio netto	330,0	312,0	5,8%
Posizione finanziaria netta escluso IFRS16	155,0	150,9	2,7%
Posizione finanziaria netta IFRS16	78,3	78,8	(0,6%)
Posizione finanziaria netta	233,3	229,7	1,6%
Fonti	563,3	541,7	4,0%

Il **Capitale Investito Netto** di Gruppo al 30 settembre 2025 è risultato pari a **563,3 milioni di Euro**, in **crescita del 4,0%** rispetto ai 541,7 milioni di Euro del 30 settembre 2024, per effetto principalmente:

- delle aperture di nuovi punti vendita nell'area Retail,
 - dell'acquisizione di Fatto in Casa da Benedetta nonostante la diminuzione dei fondi per oneri di ristrutturazione e rischi legali nell'area Media,
 - degli investimenti compiuti per la riqualificazione della sede di Segrate nell'area Corporate.
- Il **Capitale Circolante Netto** è pari a 91,0 **milioni di Euro**, stabile rispetto ai 90,7 milioni di Euro al 30 settembre dell'esercizio precedente.

In particolare, i principali dati patrimoniali hanno registrato la seguente dinamica rispetto al 30 settembre 2024:

- i **crediti commerciali** e le **altre passività nette** hanno registrato una sostanziale stabilità rispetto a settembre 2024;
 - le **rimanenze**, pari a 161,0 milioni di Euro, hanno registrato una contrazione del 4,3% rispetto al 30 settembre 2024 mentre i **debiti commerciali**, pari a 259,6 milioni di Euro, hanno registrato un decremento di circa il 2,5% frutto di una riduzione nelle aree Libri Trade e Libri Education.
- Le **attività immateriali**, pari a **389,9** milioni di Euro, hanno registrato un incremento di circa 6 milioni, principalmente relativo al valore attribuito, tramite il processo di PPA, agli asset delle società acquisite;
- le **attività materiali** sono risultate in crescita di circa 8 milioni di Euro, per effetto degli investimenti sostenuti per l'apertura di nuovi negozi nell'area Retail e per il rinnovamento della sede di Segrate, nonché per l'acquisto di una macchina per la stampa digitale;
- le **attività per diritti d'uso** hanno registrato una lieve diminuzione pari al 2,3%;
- il valore delle **partecipazioni** ha mostrato un incremento pari a circa 4 milioni di Euro per effetto degli investimenti effettuati nel periodo;
- i **fondi** (fondi rischi e indennità di fine rapporto) hanno mostrato una contrazione di circa 6 milioni di Euro rispetto al 30 settembre 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 30 settembre 2025 - pari a **330,0 milioni di Euro** - si **incrementa di 18 milioni di Euro (+5,8%)** rispetto al 30 settembre 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 53 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 **2.168 unità, in crescita del 3,2%** rispetto alle 2.100 risorse del 30 settembre 2024 (+68 unità).

Neutralizzando l'effetto delle variazioni di perimetro intervenute – vale a dire dell'acquisizione nell'area Media Digital della società *Fatto in Casa da Benedetta* – **l'organico del Gruppo evidenzierebbe un incremento del 2,8%** rispetto al dato dei 12 mesi precedenti.

Dipendenti puntuali del Gruppo al 30 settembre 2025:

Organici puntuali per settore di attività	30 settembre 2025	30 settembre 2024	Var. %
Libri Trade	740	729	1,5%
Libri Education	296	292	1,4%
Retail	353	333	6,0%
Media	457	431	6,0%
Corporate & Shared Services	322	315	2,2%
Totale	2.168	2.100	3,2%

Nell'area **Libri Trade**, l'organico è risultato in crescita dell'1,5% rispetto all'esercizio precedente, medesimo trend osservato anche nell'area **Libri Education**.

L'organico dell'area **Retail** risulta in incremento del 6,0% per effetto dell'apertura di alcuni punti di vendita diretti rispetto al 30 settembre 2024, come già illustrato.

Il trend rilevato dall'area **Media** è un incremento del 6,0%, principalmente per effetto del rafforzamento dell'organico rilevato nel segmento delle attività digitali (+6%) e dell'acquisizione di Fatto in Casa da Benedetta, al netto della quale la crescita organica risulterebbe pari al 4,2%.

L'organico dell'area **Corporate & Shared Services** evidenzia un trend in crescita del 2% circa per effetto del rafforzamento dell'organico nell'area IT.

€ milioni	9M 2025	9M 2024	Var. %
Costo del personale allargato (ante ristrutturazioni)	112,7	109,1	3,3%

Il **costo del personale** dei primi nove mesi dell'esercizio 2025 è risultato pari a 112,7 milioni di Euro in crescita del 3,3% rispetto al pari periodo dell'esercizio 2024: il confronto omogeneo, neutralizzate le variazioni di perimetro intercorse, evidenzia una crescita più contenuta e pari al 2%.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI NEL CORSO DEI PRIMI NOVE MESI 2025

Si riportano di seguito le principali operazioni straordinarie e i più rilevanti fatti avvenuti nel primo trimestre 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 **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.

ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE

Alla data del **30 settembre 2025**, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. deteneva n. 760.697 azioni proprie pari allo **0,29% del capitale sociale**. Si ricorda che nel corso del primo semestre dell'esercizio 2025 sono stati effettuati, esclusivamente al servizio dei Piani di Performance Share in essere, acquisti sul mercato di complessive n. 472.934 azioni proprie mentre sono state attribuite complessive n. 507.774 azioni ai beneficiari del Piano di *Performance Share 2022/2024*.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 30 SETTEMBRE 2025

Non si segnalano eventi o fatti di rilievo avvenuti successivamente alla chiusura dei primi nove mesi dell'anno in corso.

ALTRE INFORMAZIONI

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., nel corso dell'esercizio, 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 alle normali condizioni equivalenti a quelle di mercato: quelle concluse con società del Gruppo Mondadori hanno avuto natura commerciale e, per quanto attiene al conto corrente infragruppo, gestito da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., finanziaria a cui partecipano, nelle diverse posizioni debitorie e creditorie, le diverse società controllate.

Maggiori dettagli sono contenuti nelle Note esplicative al Bilancio consolidato.

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.

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)	9M 2025	9M 2024
Margine Operativo Lordo - EBITDA (come da schemi di bilancio)	126.301	134.178
Oneri di ristrutturazione inclusi nella voce "Costi del personale"	719	548
Oneri connessi alle acquisizioni e cessioni di società e rami d'azienda, oneri (proventi) diversi e costi per servizi	1.553	(1.440)
Margine Operativo Lordo - EBITDA Rettificato (come da Relazione sulla Gestione)	128.573	133.285

Con riferimento al Margine operativo lordo rettificato dei primi nove mesi 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 0,5 milioni, ricompresi nella voce costi del personale;
- Proventi di natura non ordinaria per un importo complessivo di Euro 1,4 milioni, ricompresi nella voce Oneri (proventi) diversi e costi per servizi.

Con riferimento al Margine operativo lordo rettificato dei primi nove mesi 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 0,7 milioni, ricompresi nella voce costi del personale;
- Oneri di natura non ordinaria per un importo complessivo di Euro 1,6 milioni, ricompresi nella voce costi per servizi.

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

I dati economico-finanziari conseguiti nei primi nove mesi dell'anno sono **risultati in linea con le relative previsioni** che stimavano per tutto il primo semestre del 2025 una complessiva debolezza del mercato del libro (-5% sell-out) e un graduale recupero nella seconda parte dell'anno rispetto all'esercizio precedente, così come effettivamente concretizzatosi nel terzo trimestre dell'anno (+3,9% sell-out).

Come conseguenza di quanto precede, **il Gruppo conferma la guidance per l'esercizio 2025:**

Dati economici

- **crescita low single-digit dei ricavi;**
- **crescita low single-digit dell'EBITDA Adjusted** e quindi **marginalità** stabile intorno al **17%**.

Cash Flow e Posizione Finanziaria Netta

- Il Gruppo è atteso confermare la **significativa capacità di generazione di cassa** nonostante una diversa calendarizzazione del piano editoriale dell'area Libri Trade che potrebbe determinare un parziale slittamento degli incassi da fine 2025 a inizio 2026;
- l'indebitamento Finanziario Netto di Gruppo (IFRS16) è previsto collocarsi, a fine esercizio 2025, a **1,0x EBITDA Adjusted** (da 1,1x di fine 2024), mentre la PFN non IFRS16 è attesa in **miglioramento** a **0,5x EBITDA Adjusted non IFRS16**.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente
Marina Berlusconi



Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari Alessandro Franzosi dichiara, ai sensi del comma 2 art. 154 bis del Testo Unico della Finanza, che l'informativa contabile contenuta nel presente Resoconto intermedio di gestione corrisponde alle risultanze documentali, ai libri ed alle scritture contabili della società.

Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Alessandro Franzosi



**Bilancio Consolidato
al 30 settembre 2025
del Gruppo Mondadori**

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA

Attivo (Euro/migliaia)	Note	30/9/2025	31/12/2024
Attività immateriali	9	389.901	399.944
Terreni e fabbricati		4	—
Impianti e macchinari		14.101	15.503
Altre immobilizzazioni materiali		32.762	28.613
Immobili, impianti e macchinari	10	46.867	44.116
Attività per diritti d'uso	11	72.426	76.445
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto		16.375	14.402
Altre partecipazioni		1.510	960
Totale partecipazioni	12	17.886	15.362
Attività finanziarie non correnti	24	3.598	5.303
Attività per imposte anticipate	13	61.769	59.851
Altre attività non correnti	14	1.830	2.511
Totale attività non correnti		594.277	603.533
Crediti tributari	15	16.668	15.937
Altre attività correnti	16	83.654	74.364
Rimanenze	17	160.966	156.645
Crediti commerciali	18	232.033	175.135
Altre attività finanziarie correnti	24	22	142
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	24	58.082	111.289
Totale attività correnti		551.424	533.513
Attività dismesse o in corso di dismissione		—	—
Totale attivo		1.145.701	1.137.046

Passivo (Euro/migliaia)	Note	30/9/2025	31/12/2024
Capitale sociale		67.979	67.979
Azioni proprie		(1.530)	(1.544)
Altre riserve e risultati portati a nuovo		209.966	189.419
Utile (perdita) dell'esercizio		51.711	60.211
Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo	19	328.127	316.066
Capitale e riserve di pertinenza di terzi azionisti		1.902	1.015
Totale patrimonio netto		330.028	317.081
Fondi	20	26.186	29.044
Indennità di fine rapporto	21	28.529	29.270
Passività finanziarie non correnti	24	131.988	144.270
Passività finanziarie IFRS 16	24	64.057	67.562
Passività per imposte differite	13	39.838	39.996
Altre passività non correnti		—	—
Totale passività non correnti		290.598	310.142
Debiti per imposte sul reddito	15	22.796	13.965
Altre passività correnti	22	143.729	144.855
Debiti commerciali	23	259.596	273.141
Debiti verso banche e altre passività finanziarie	24	84.715	64.250
Passività finanziarie IFRS 16	24	14.239	13.612
Totale passività correnti		525.076	509.823
Passività dismesse o in corso di dismissione		—	—
Totale passivo		1.145.701	1.137.046

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

(Euro/migliaia)	Note	2025	2024
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	25	704.455	705.831
Decremento (incremento) delle rimanenze	17	(5.122)	(13.807)
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	26	126.407	129.771
Costi per servizi	27	355.344	358.197
Costo del personale	28	106.721	103.074
Oneri (proventi) diversi	29	(5.195)	(5.582)
Margine operativo lordo		126.301	134.178
Ammortamenti e perdite di valore delle attività immateriali	9	29.287	27.917
Ammortamenti e perdite di valore di immobili, impianti e macchinari	10	7.658	6.217
Ammortamenti e perdite di valore delle attività per diritti d'uso	11	11.126	11.761
Risultato operativo		78.230	88.282
Oneri (proventi) finanziari	30	6.780	6.199
Oneri (proventi) da partecipazioni	12	(711)	(336)
Risultato prima delle imposte		72.161	82.420
Imposte sul reddito	31	20.308	21.578
Risultato derivante dalle attività in continuità		51.852	60.842
Risultato delle attività dismesse o in corso di dismissione		—	—
Risultato netto		51.852	60.842
Attribuibile a:		—	—
- Interessenze di terzi azionisti		141	1.564
- Azionisti della controllante		51.711	59.278
Risultato netto per azione (espresso in unità di Euro)	32	0,199	0,228
Risultato netto diluito per azione (espresso in unità di Euro)	32	0,198	0,227

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

(Euro/migliaia)	2025	2024
Risultato netto	51.852	60.842
<i>Componenti riclassificabili a Conto Economico</i>		
Utili e perdite derivanti da conversione di bilanci di imprese estere	(2.824)	(535)
Altri utili (perdite) da società valutate con il metodo del patrimonio netto	(114)	(79)
Parte efficace di utile/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	(1.246)	(2.653)
Utili e perdite derivanti da attività disponibili per la vendita (fair value)	—	—
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) riclassificabili a conto economico	299	637
<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	(140)	(100)
Effetto fiscale relativo agli altri utili (perdite) non riclassificabili a conto economico	38	17
Totale altri utili (perdite) al netto dell'effetto fiscale	(3.987)	(2.713)
Risultato netto complessivo	47.865	58.129
Attribuibile a:		
- Interessenze di terzi azionisti	138	1.564
- Azionisti della controllante	47.727	56.565

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi

