

RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE
AL 31 DICEMBRE 2021

(Traduzione in lingua italiana dalla versione originale in lingua inglese)





Cementir Holding N.V.
Sede legale: 36, Zuidplein, 1077 XV, Amsterdam, Paesi Bassi
T: +31 (0) 20 799 7619
Sede secondaria e operativa: 200, Corso di Francia, 00191 Roma, Italia
T: +39 06 324931
www.cementirholding.com

Capitale Sociale: € 159.120.000
Partita Iva: 02158501003
Codice Fiscale: 00725950638
Numero registrazione alla Camera di Commercio Olandese 76026728



Contenuti

Informazioni generali

Profilo del Gruppo	4
Presenza internazionale	5
Principali dati economici, finanziari e patrimoniali	7
Cementir Holding in Borsa	11
Organi sociali	13

Relazione sulla gestione al bilancio del Gruppo e della Società

Premessa	16
Andamento della gestione del Gruppo	17
Rischi e Incertezze	39
Corporate Governance	47
Relazione dei Non-Executive Directors	73
Altre Informazioni	78
Fatti di rilievo accaduti dopo la chiusura dell'esercizio	83
Evoluzione prevedibile della gestione	83
Proposte di destinazione del risultato dell'esercizio 2021 di Cementir Holding NV	84
Relazione sulla Remunerazione	85

Bilancio Consolidato Cementir Holding NV

Prospetti contabili consolidati	108
Note esplicative al bilancio consolidato	114
Allegati al bilancio consolidato	180

Bilancio di Esercizio Cementir Holding NV

Prospetti contabili	184
Note esplicative al bilancio di esercizio	191

Altre informazioni

Relazione della Società di revisione	219
--------------------------------------	-----



PAGINA IN BIANCO

INFORMAZIONI GENERALI

PROFILO DEL GRUPPO

Cementir Holding N.V. è una multinazionale con sede legale in Olanda operante nel settore dei materiali da costruzione. Il Gruppo è leader mondiale nel cemento bianco con 3,3 milioni di tonnellate di capacità installata, il primo produttore di cemento in Danimarca e di calcestruzzo nell'area scandinava, il terzo in Belgio e tra i principali operatori internazionali di cemento grigio in Turchia. In Belgio il Gruppo gestisce una delle più grandi cave di aggregati in Europa. In Turchia e nel Regno Unito Cementir è attiva anche nel trattamento dei rifiuti urbani e industriali, impiegati per produrre combustibile da rifiuti per le cementerie.

La crescita internazionale di Cementir è avvenuta nel corso degli anni prevalentemente attraverso investimenti e acquisizioni per oltre 1,7 miliardi di Euro, che hanno trasformato l'azienda da realtà esclusivamente italiana a multinazionale, con sedi produttive in 18 Paesi, capacità di produzione di oltre 13 milioni di tonnellate di cemento e presenza commerciale in oltre 70 Paesi. L'azienda continua a perseguire una strategia mirata alla diversificazione geografica e di prodotto nel segno della sostenibilità ambientale.

Con il progetto Cementir 4.0 il Gruppo ha dato impulso all'impiego estensivo della tecnologia digitale nei processi produttivi con l'obiettivo di mantenere un livello di eccellenza operativa sull'intera catena del valore, dall'estrazione del calcare all'impiego di materie prime e combustibili alternativi, alla manutenzione predittiva, alla gestione degli approvvigionamenti e della logistica.

Cementir ha fissato ambiziosi obiettivi di riduzione delle proprie emissioni di CO₂ che sono stati verificati in modo indipendente da Science Based Targets initiative (SBTi) e giudicati coerenti con l'obiettivo di mantenere il riscaldamento ben al di sotto di 2°C. Il Gruppo ha definito una Roadmap a dieci anni e nel Piano Industriale 2022-2024 impegnerà risorse per circa 97 milioni di Euro in progetti di sostenibilità, tra cui figurano: la produzione su larga scala di prodotti sostenibili a basso impatto carbonico quali FUTURECEM™, che consente di ridurre del 30% le emissioni di CO₂; l'impiego di materie prime e combustibili alternativi o meno inquinanti come il gas naturale; investimenti volti a ridurre il consumo di energia termica ed elettrica negli impianti in Danimarca e Belgio.

Nel dicembre 2021 il Gruppo ha ottenuto da CDP un miglioramento del proprio rating per i cambiamenti climatici ad "A-", collocandosi al di sopra della media del settore cemento e calcestruzzo (B), della media europea (B) di quella globale (B-). Cementir ha inoltre ottenuto per la prima volta un punteggio B per la "Water Security", in linea con il settore e la media europea (B).

Nel maggio 2021 l'agenzia di rating Standard & Poor's ha assegnato a Cementir Holding il rating BBB- con Outlook stabile.

Dal 1955 Cementir Holding è quotata alla Borsa di Milano, ed è oggi una delle principali società del segmento Euronext STAR Milan. Dal 1992 Cementir fa parte del Gruppo Caltagirone, uno dei principali gruppi imprenditoriali privati in Italia con attività nei settori dell'edilizia residenziale, delle infrastrutture, dell'editoria, dell'immobiliare e della finanza.

11 Cementifici	
13,1 (milioni/ton.)	Capacità produttiva di cemento
101 Centrali di calcestruzzo	
11,2 (milioni/ton)	Vendite di cemento
5,1 (milioni/m ³)	Vendite di calcestruzzo
11,1 (milioni/ton.)	Vendite di aggregati
1.360 (milioni/€)	Ricavi
311 (milioni/€)	Margine Operativo lordo
3.083	Dipendenti

PRESENZA INTERNAZIONALE

Capacità produttiva di cemento grigio: 9,8 milioni t
Capacità produttiva di cemento bianco: 3,3 milioni t
Vendite di cemento grigio: 8,2 milioni t
Vendite di cemento bianco: 3,0 milioni t
Vendite di calcestruzzo: 5,1 milioni m³
Vendite di aggregati: 11,1 milioni t

Impianti di cemento: 11
Terminali: 60
Centrali di calcestruzzo: 101
Cave di aggregati: 12
Impianti di produzione manufatti in cemento: 1
Impianti di trattamento rifiuti: 2

Danimarca

Capacità produttiva di cemento grigio: 2,1 milioni t
Capacità produttiva di cemento bianco: 0,85 milioni t
Impianti di cemento: 1 (7 forni)
Centrali di calcestruzzo: 33
Terminali: 7

Cave di aggregati: 3

Norvegia

Centrali di calcestruzzo: 26
Terminali: 1

Svezia

Centrali di calcestruzzo: 9
Cave di aggregati: 5

Regno Unito

Impianti di trattamento rifiuti: 1
Terminali: 2

Lettonia

Terminali: 1

Islanda

Terminali: 3

Olanda

Terminali: 1

Polonia

Terminali: 1

Belgio

Capacità produttiva di cemento grigio: 2,3 milioni t
Impianti di cemento: 1
Centrali di calcestruzzo: 9
Terminali: 1

Cave di aggregati: 3

Francia

Centrali di calcestruzzo: 5
Terminali: 2

USA

Capacità produttiva di cemento bianco: 0,26 milioni t
Impianti di cemento: 2
Impianti di produzione manufatti in cemento: 1
Terminali: 31

Turchia

Capacità produttiva di cemento grigio: 5,4 milioni t
Impianti di cemento: 4
Centrali di calcestruzzo: 19
Impianti di trattamento rifiuti: 1

Egitto

Capacità produttiva di cemento bianco: 1,1 milioni t
Impianti di cemento: 1

Cina

Capacità produttiva di cemento bianco: 0,75 milioni t
Impianti di cemento: 1
Terminali: 4

Malesia

Capacità produttiva di cemento bianco: 0,35 milioni t
Impianti di cemento: 1
Terminali: 2

Australia

Terminali: 4

Italia

Sede secondaria e operativa di Cementir Holding N.V.



Nordic & Baltic

Volumi di vendita (milioni/t-m ³)	2021	2020
Danimarca		
Vendite di cemento grigio	1,81	1,68
Vendite di cemento bianco	0,86	0,81
Vendite di calcestruzzo	1,22	1,15
Vendite di aggregati	0,82	0,71
Norvegia		
Vendite di calcestruzzo	0,80	0,77
Svezia		
Vendite di calcestruzzo	0,24	0,24
Vendite di aggregati	3,56	3,60

Belgio / Francia

Volumi di vendita (milioni/t-m ³)	2021	2020
Belgio / Francia		
Vendite di cemento grigio	2,07	2,02
Vendite di calcestruzzo	0,94	0,81
Vendite di aggregati	5,46	5,22

Nord America

Volumi di vendita (milioni/t)	2021	2020
Stati Uniti		
Vendite di cemento bianco	0,67	0,65

Turchia

Volumi di vendita (milioni/t-m ³)	2021	2020
Vendite di cemento grigio	4,47	4,30
Vendite di calcestruzzo	1,89	1,47

Egitto

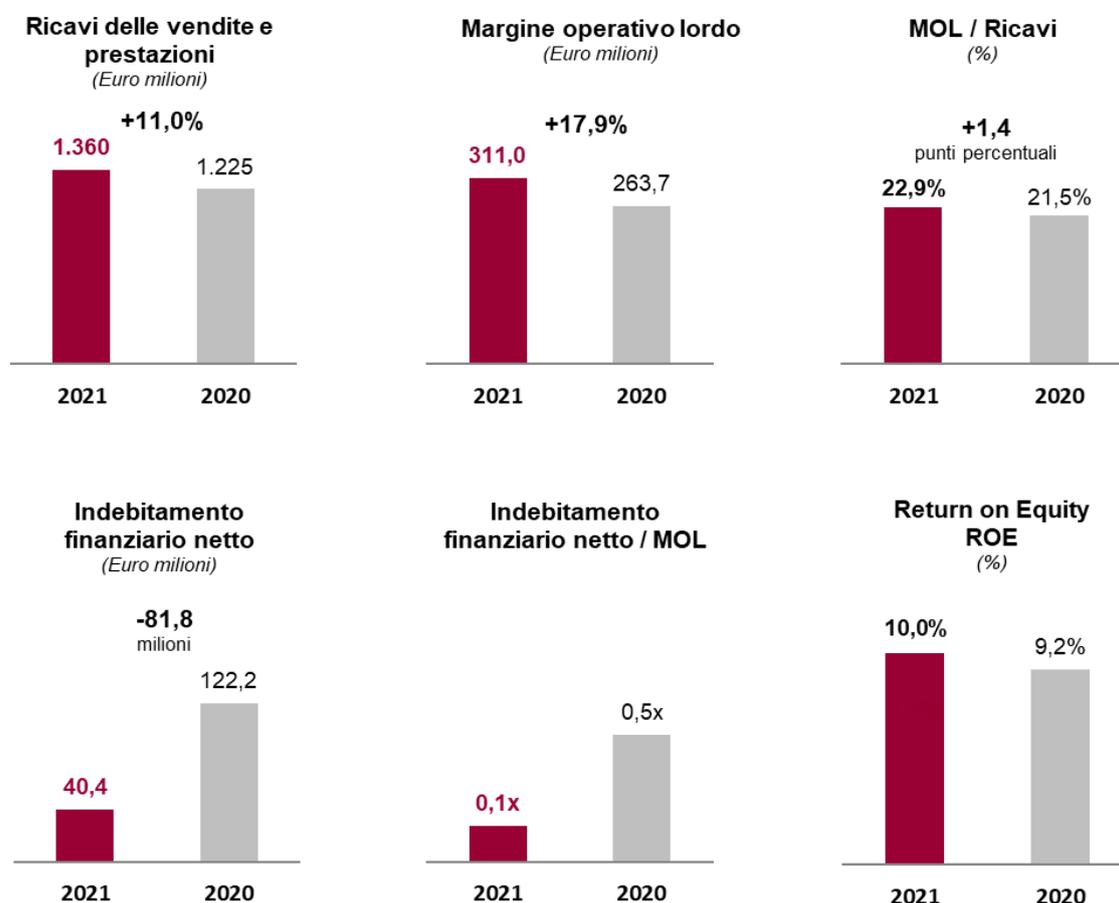
Volumi di vendita (milioni/t)	2021	2020
Vendite di cemento bianco	0,57	0,45

Asia Pacifico

Volumi di vendita (milioni/t)	2021	2020
Cina		
Vendite di cemento bianco	0,72	0,72
Malesia		
Vendite di cemento bianco	0,33	0,30



PRINCIPALI DATI ECONOMICI, FINANZIARI E PATRIMONIALI



PRINCIPALI DATI ECONOMICI

(Euro '000)	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Ricavi delle vendite e prestazioni	1.359.976	1.224.793	1.211.828	1.196.186	1.140.006	1.027.578	969.040
Margine operativo lordo	310.952	263.740	263.794	238.504	222.697	197.826	194.036
MOL/Ricavi %	22,9%	21,5%	21,8%	19,9%	19,5%	19,3%	20,0%
Risultato operativo	197.783	157.173	151.743	153.213	140.565	94.659	97.645
RO/Ricavi %	14,5%	12,8%	12,5%	12,8%	12,3%	9,2%	10,1%
Risultato gestione finanziaria	(25.797)	(14.615)	(25.095)	31.422	(13.912)	23.936	3.998
Risultato ante imposte	171.986	142.558	126.648	184.635	126.653	118.595	101.643
Imposte	(48.992)	(33.195)	(36.219)	(35.866)	(16.393)	(33.246)	(26.542)
Risultato delle attività continuative	122.995	109.363	90.429	148.769	110.260	85.349	75.101
Risultato/Ricavi %	9,0%	8,9%	7,5%	12,4%	9,7%	8,3%	7,8%
Risultato delle attività operative cessate	-	-	-	(13.109)	(33.094)	-	-
Risultato dell'esercizio	122.995	109.363	90.429	135.660	77.166	85.349	75.101
Utile netto di Gruppo	113.316	102.008	83.569	127.194	71.471	67.270	67.477
Utile netto/Ricavi %	8,3%	8,3%	6,9%	10,6%	6,3%	6,5%	7,0%



PRINCIPALI DATI PATRIMONIALI E FINANZIARI

(Euro '000)	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Capitale investito netto	1.267.932	1.305.142	1.421.195	1.383.799	1.558.929	1.622.741	1.353.192
Totale attività	2.111.058	2.232.379	2.266.094	2.132.223	2.357.329	2.435.444	1.849.551
Totale patrimonio netto	1.227.557	1.182.962	1.181.567	1.128.384	1.015.658	1.060.303	1.131.105
Patrimonio netto di Gruppo	1.088.128	1.056.709	1.044.627	997.146	956.188	992.697	1.048.670
Indebitamento finanziario netto	40.375	122.181	239.629	255.415	543.271	562.438	222.087

INDICATORI DI REDDITIVITÀ E DI STRUTTURA PATRIMONIALE

	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Rendimento del capitale proprio (a)	10,0%	9,2%	7,7%	13,2%	10,9%	8,0%	6,6%
Rendimento del capitale investito (b)	15,6%	12,0%	10,7%	11,1%	9,0%	5,8%	7,2%
Coefficiente capitale proprio (c)	57,7%	52,7%	51,8%	52,5%	42,8%	42,8%	60,7%
Coefficiente di indebitamento (d)	3,3%	10,4%	20,4%	22,8%	53,8%	54,0%	19,8%
Indebitamento finanziario netto/ MOL	0,1x	0,5x	0,9x	1,1x	2,4x	2,8x	1,1x

(a) Risultato delle attività continuative/ Totale patrimonio netto
(b) Risultato operativo / Capitale investito netto

(c) Patrimonio netto rettificato / Totale attività
(d) Indebitamento finanziario netto / Patrimonio netto rettificato

PERSONALE E INVESTIMENTI

	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Numero dipendenti (31 dic.)	3.083	2.995	3.042	3.083	3.021	3.667	3.032
Acquisizioni e cessioni (Euro milioni)	3,8	-	-	(223)	7,5	405,4 ^(e)	-
Investimenti (Euro milioni)	99,1 ^(f)	85,9 ^(f)	88,4 ^(f)	66,7	85,8	71,8	61,3

(e) Su base cash and debt free.

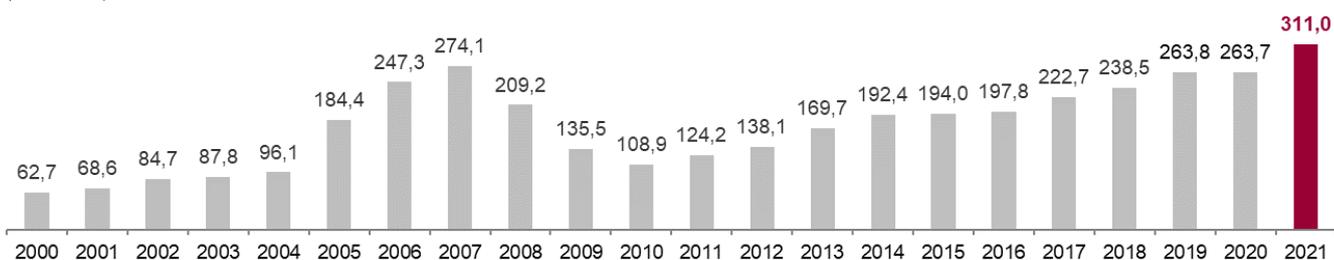
(f) Include l'impatto del principio contabile IFRS 16.

VOLUMI DI VENDITA

(000)	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Cemento grigio e bianco (t)	11.156	10.712	9.489	9.828	10.282	10.110	9.368
Calcestruzzo (m ³)	5.093	4.435	4.116	4.921	4.948	4.420	3.749
Aggregati (t)	11.052	10.222	9.710	9.953	9.335	4.462	3.813

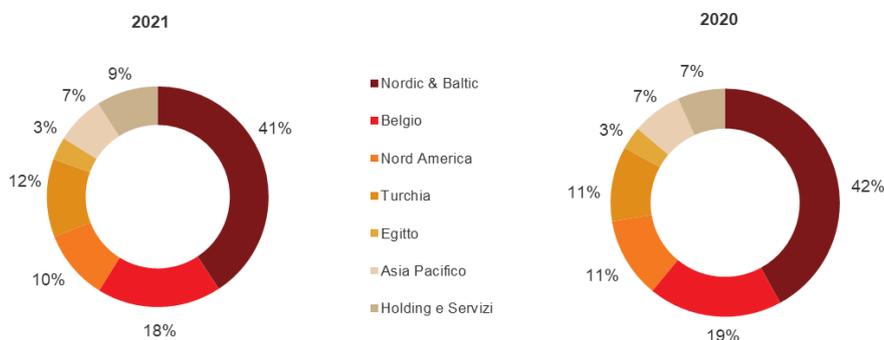
ANDAMENTO DEL MARGINE OPERATIVO LORDO

(Euro milioni)



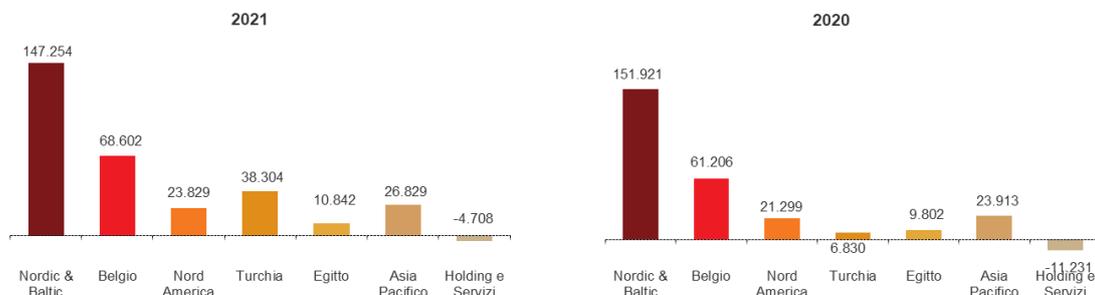


RICAVI DELLE VENDITE E PRESTAZIONI PER AREA GEOGRAFICA



(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
Nordic & Baltic	617.365	562.433	9,8%
Belgio	274.957	253.237	8,6%
Nord America	155.478	152.968	1,6%
Turchia	173.263	141.834	22,2%
Egitto	50.729	43.364	17,0%
Asia Pacifico	108.017	94.660	14,1%
Holding e Servizi	136.580	89.771	52,1%
Eliminazioni	(156.413)	(113.474)	37,8%
Totale ricavi delle vendite e prestazioni	1.359.976	1.224.793	11,0%

MARGINE OPERATIVO LORDO PER AREA GEOGRAFICA



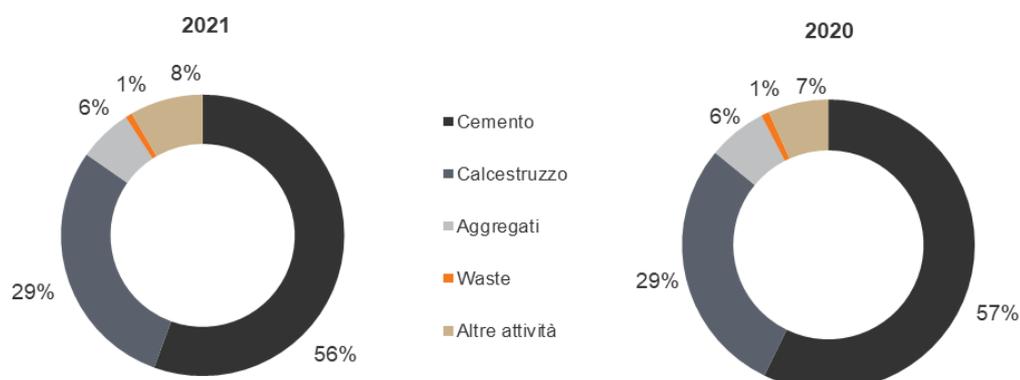
(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
Nordic & Baltic	147.254	151.921	-3,1%
Belgio	68.602	61.206	12,1%
Nord America	23.829	21.299	11,9%
Turchia ¹	38.304	6.830	460,8%
Egitto	10.842	9.802	10,6%
Asia Pacifico	26.829	23.913	12,2%
Holding e Servizi ²	(4.708)	(11.231)	58,1%
Totale margine operativo lordo	310.952	263.740	17,9%

¹ Include proventi non ricorrenti per Euro 18,3 milioni nel 2021 e per Euro 3,6 milioni nel 2020.

² Include oneri non ricorrenti per Euro 7,2 milioni nel 2021 e per Euro 3,0 milioni nel 2020.

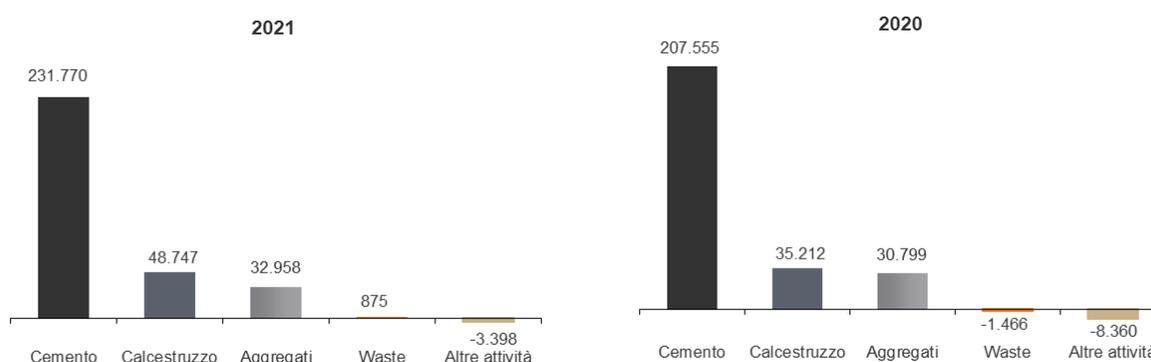


RICAVI DELLE VENDITE E PRESTAZIONI PER SETTORE DI ATTIVITÀ



(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
Cemento	853.796	779.256	9,6%
Calcestruzzo	448.632	390.869	14,8%
Aggregati	94.142	88.568	6,3%
Waste	12.243	12.077	1,4%
Altre attività	128.142	91.080	40,7%
Eliminazioni	(176.979)	(137.057)	-29,1%
Totale ricavi delle vendite e prestazioni	1.359.976	1.224.793	11,0%

MARGINE OPERATIVO LORDO PER SETTORE DI ATTIVITÀ



(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
Cemento ¹	231.770	207.555	11,7%
Calcestruzzo	48.747	35.212	38,4%
Aggregati	32.958	30.799	7,0%
Waste ²	875	(1.466)	159,7%
Altre attività ³	(3.398)	(8.360)	59,4%
Totale margine operativo lordo	310.952	263.740	17,9%

¹ Include proventi non ricorrenti per Euro 18,3 milioni nel 2021 e per Euro 3,6 milioni nel 2020.

² Include oneri non ricorrenti per Euro 3,1 milioni nel 2020.

³ Include oneri non ricorrenti per Euro 7,2 milioni nel 2021 e per Euro 3,0 milioni nel 2020.



CEMENTIR HOLDING IN BORSA

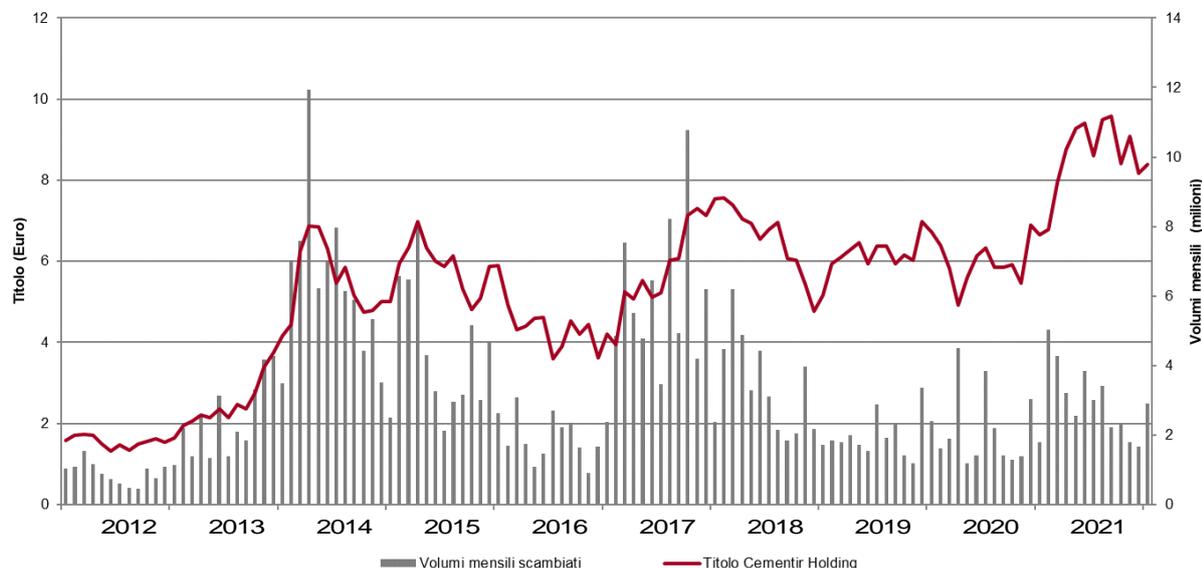
PRINCIPALI DATI DI MERCATO

(Euro '000)	2021	2020	2019	2018	2017
Capitale sociale al 31 dicembre (Euro)	159.120.000	159.120.000	159.120.000	159.120.000	159.120.000
Numero azioni ordinarie	159.120.000	159.120.000	159.120.000	159.120.000	159.120.000
Azioni proprie al 31 dicembre	3.600.000	694.500			
Utile per azione (Euro)	0,712	0,641	0,525	0,799	0,449
Dividendo per azione (Euro)	0,18 ⁽¹⁾	0,14	0,14	0,14	0,10
Pay-out	25,3%	21,8%	26,7%	17,5%	21,8%
Rendimento da dividendi ⁽²⁾	2,1%	2,1%	2,1%	2,7%	1,3%
Capitalizzazione di Borsa (Euro milioni) ⁽²⁾	1.333,4	1.058,1	1.069,9	816,3	1.201,4
Prezzo di Borsa (Euro)					
<i>Minimo</i>	6,60	4,17	4,98	4,48	3,86
<i>Massimo</i>	9,98	7,20	7,15	8,19	7,63
<i>Fine esercizio</i>	8,38	6,65	6,72	5,13	7,55

(1) Dividendo proposto all'Assemblea degli Azionisti.

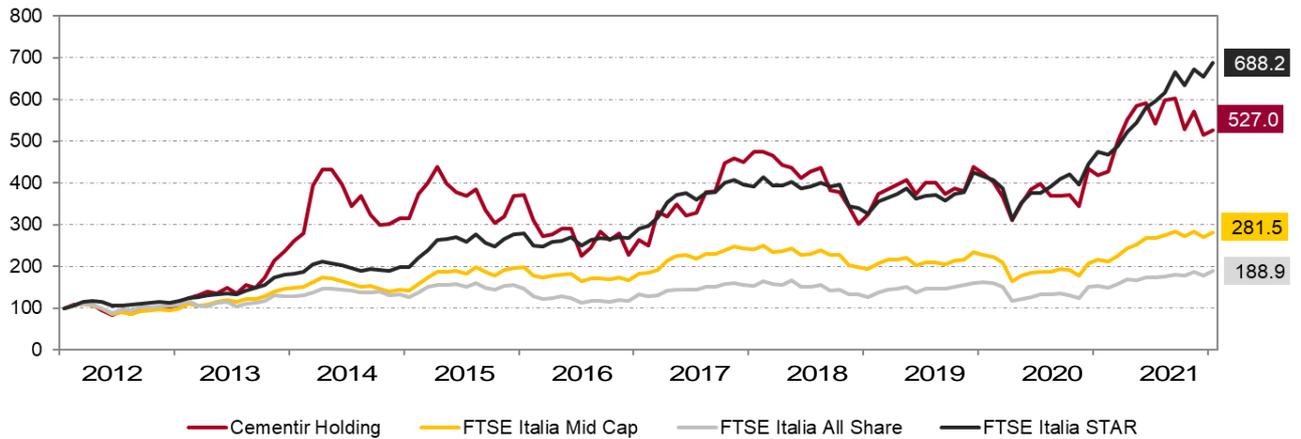
(2) Dati calcolati in base al prezzo di fine esercizio.

ANDAMENTO DEL TITOLO CEMENTIR HOLDING (31 DICEMBRE 2011 – 31 DICEMBRE 2021)

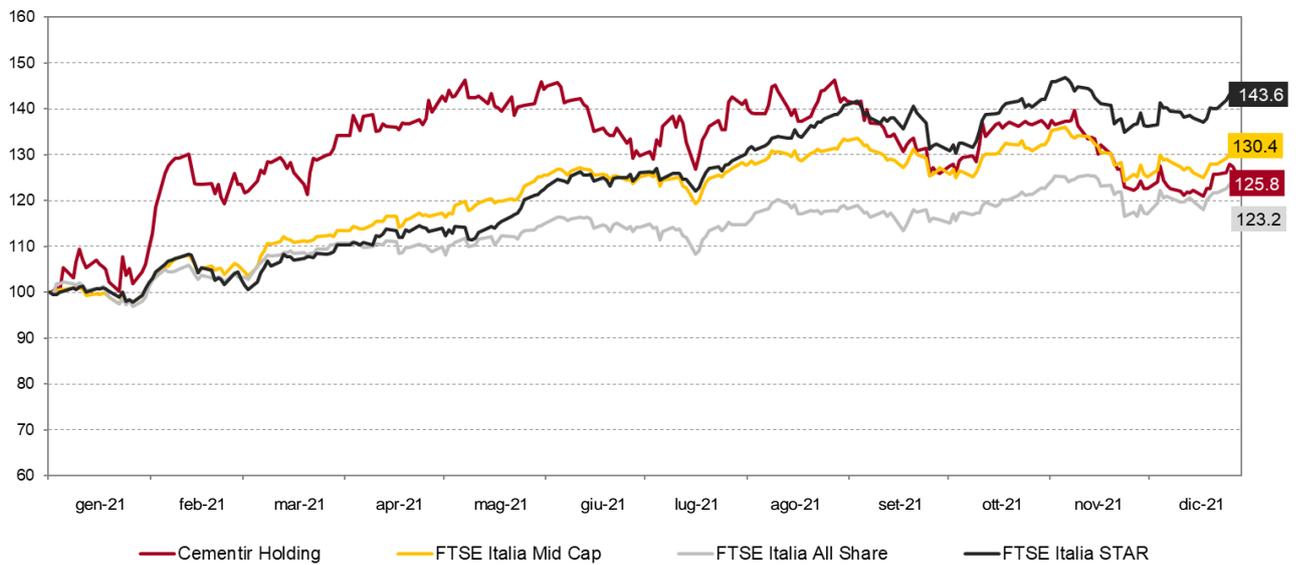




ANDAMENTO DEL TITOLO CEMENTIR HOLDING E DEGLI INDICI FTSE ITALIA MID CAP, FTSE ITALIA ALL SHARE E FTSE ITALIA STAR (BASE 31 DICEMBRE 2011 = 100)



ANDAMENTO DEL TITOLO CEMENTIR HOLDING E DEGLI INDICI FTSE ITALIA MID CAP, FTSE ITALIA ALL SHARE E FTSE ITALIA STAR (BASE 4 GENNAIO 2021 = 100)





ORGANI SOCIALI

Consiglio di Amministrazione¹

In carica fino all'approvazione del bilancio 2022

*Consigliere Esecutivo,
Presidente e
Amministratore Delegato* Francesco Caltagirone Jr.

Vice Presidente e Consigliere

*Non Esecutivo*² Alessandro Caltagirone

Vice Presidente e Consigliere

*Non Esecutivo*³ Azzurra Caltagirone

Consiglieri Non Esecutivi Edoardo Caltagirone
Saverio Caltagirone
Fabio Corsico
Veronica De Romanis (*indipendente*)⁴
Paolo Di Benedetto (*indipendente*)⁴
Chiara Mancini (*indipendente*)

Audit Committee⁵

Presidente Veronica De Romanis (*indipendente*)
Componenti Paolo Di Benedetto (*indipendente*)
Chiara Mancini (*indipendente*)

Remuneration and Nomination⁶ Committee

Presidente Chiara Mancini (*indipendente*)
Componenti Paolo Di Benedetto (*indipendente*)
Veronica De Romanis (*indipendente*)

Sustainability Committee⁷

Presidente Francesco Caltagirone Jr.
Componenti Veronica De Romanis (*indipendente*)
Chiara Mancini (*indipendente*)

Società di revisione

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.⁸

¹ Nominato con delibera dell'assemblea del 20 Aprile 2020

² Nominato con risoluzione del consiglio di amministrazione del 24 aprile 2020

³ Nominato con risoluzione del consiglio di amministrazione del 24 aprile 2020

⁴ Nominato *Senior Non Executive Director* con risoluzione del consiglio di amministrazione del 24 aprile 2020

⁵ Nominato con risoluzione del consiglio di amministrazione del 24 aprile 2020

⁶ Nominato con risoluzione del consiglio di amministrazione del 24 aprile 2020

⁷ Nominato con delibera del consiglio di amministrazione del 28 luglio 2021

⁸ L'Assemblea degli azionisti in data 20 aprile 2020 ha conferito l'incarico di Revisione legale dei conti per il periodo 2021–2030 alla società PricewaterhouseCoopers Accountants NV



PAGINA IN BIANCO



RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO DEL GRUPPO E DELLA SOCIETÀ



PREMESSA

La presente relazione degli amministratori fa riferimento al bilancio separato e consolidato del Gruppo Cementir al 31 dicembre 2021. Tali dichiarazioni sono state redatte in conformità agli International Financial Reporting Standards (IFRS) adottati dall'UE e alla Parte 9 del Libro 2 del Codice civile olandese.

La presente relazione va letta congiuntamente al bilancio separato e consolidato per l'esercizio 2021. Le presenti relazioni finanziarie del Gruppo Cementir sono state redatte sulla base dei presupposti della continuità aziendale.

PROFILO DEL GRUPPO

Cementir Holding N.V. è una multinazionale con sede legale in Olanda operante nel settore dei materiali da costruzione. Il Gruppo è leader mondiale nel cemento bianco con 3,3 milioni di tonnellate di capacità installata, il primo produttore di cemento in Danimarca e di calcestruzzo nell'area scandinava, il terzo in Belgio e tra i principali operatori internazionali di cemento grigio in Turchia. In Belgio il Gruppo gestisce una delle più grandi cave di aggregati in Europa. In Turchia e nel Regno Unito Cementir è attiva anche nel trattamento dei rifiuti urbani e industriali, impiegati per produrre combustibile da rifiuti per le cementerie.

La crescita internazionale di Cementir è avvenuta nel corso degli anni prevalentemente attraverso investimenti e acquisizioni per oltre 1,7 miliardi di Euro, che hanno trasformato l'azienda da realtà esclusivamente italiana a multinazionale, con sedi produttive in 18 Paesi, capacità di produzione di oltre 13 milioni di tonnellate di cemento e presenza commerciale in oltre 70 Paesi. L'azienda continua a perseguire una strategia mirata alla diversificazione geografica e di prodotto nel segno della sostenibilità ambientale.

Con il progetto Cementir 4.0 il Gruppo ha dato impulso all'impiego estensivo della tecnologia digitale nei processi produttivi con l'obiettivo di mantenere un livello di eccellenza operativa sull'intera catena del valore, dall'estrazione del calcare all'impiego di materie prime e combustibili alternativi, alla manutenzione predittiva, alla gestione degli approvvigionamenti e della logistica.

Cementir ha fissato ambiziosi obiettivi di riduzione delle proprie emissioni di CO₂ che sono stati verificati in modo indipendente da Science Based Targets initiative (SBTi) e giudicati coerenti con l'obiettivo di mantenere il riscaldamento ben al di sotto di 2°C. Il Gruppo ha definito una Roadmap a dieci anni e nel Piano Industriale 2022-2024 impegnerà risorse per circa 97 milioni di Euro in progetti di sostenibilità, tra cui figurano: la produzione su larga scala di prodotti sostenibili a basso impatto carbonico quali FUTURECEM™ che consente di ridurre del 30% le emissioni di CO₂; l'impiego di materie prime e combustibili alternativi o meno inquinanti come il gas naturale, investimenti volti a ridurre il consumo di energia termica ed elettrica negli impianti in Danimarca e Belgio.

Nel dicembre 2021 il Gruppo ha ottenuto da CDP un miglioramento del proprio rating per i cambiamenti climatici ad "A-", collocandosi al di sopra della media del settore cemento e calcestruzzo (B), della media europea (B) di quella globale (B-). Cementir ha inoltre ottenuto per la prima volta un punteggio B per la "Water Security", in linea con il settore e la media europea (B).

Nel maggio 2021 l'agenzia di rating Standard & Poor's ha assegnato a Cementir Holding il rating BBB- con Outlook stabile.

Dal 1955 Cementir Holding è quotata alla Borsa di Milano, ed è oggi una delle principali società del segmento Euronext STAR Milan. Dal 1992 Cementir fa parte del Gruppo Caltagirone, uno dei principali gruppi imprenditoriali privati in Italia con attività nei settori dell'edilizia residenziale, delle infrastrutture, dell'editoria, dell'immobiliare e della finanza.



ANDAMENTO DELLA GESTIONE DEL GRUPPO

Di seguito sono riportati i risultati economici consolidati dell'esercizio 2021 posti a confronto con quelli relativi al 2020:

Sintesi Finanziaria

(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	1.359.976	1.224.793	11,0%
Variazione delle rimanenze	14.733	(14.436)	202,1%
Incrementi per lavori interni e altri proventi	39.011	22.442	73,8%
TOTALE RICAVI OPERATIVI	1.413.720	1.232.799	14,7%
Costi per materie prime	(566.468)	(461.195)	22,8%
Costi del personale	(181.406)	(188.430)	-3,7%
Altri costi operativi	(354.894)	(319.434)	11,1%
TOTALE COSTI OPERATIVI	(1.102.768)	(969.059)	13,8%
MARGINE OPERATIVO LORDO	310.952	263.740	17,9%
<i>MOL / RICAVI %</i>	<i>22,9%</i>	<i>21,5%</i>	
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(113.169)	(106.567)	6,2%
RISULTATO OPERATIVO	197.783	157.173	25,8%
<i>RO / RICAVI %</i>	<i>14,5%</i>	<i>12,8%</i>	
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	818	571	43,3%
Risultato netto gestione finanziaria	(26.615)	(15.186)	-75,3%
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	(25.797)	(14.615)	-76,5%
RISULTATO ANTE IMPOSTE	171.986	142.558	20,6%
<i>RISULTATO ANTE IMPOSTE / RICAVI %</i>	<i>12,6%</i>	<i>11,6%</i>	
Imposte	(48.991)	(33.195)	47,6%
RISULTATO DELLE ATTIVITÀ CONTINUATIVE	122.995	109.363	12,5%
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	122.995	109.363	12,5%
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza dei Terzi	9.679	7.355	31,6%
Soci della controllante	113.316	102.008	11,1%

Volumi di vendita

('000)	2021	2020	Var %
Cemento grigio, bianco e clinker (tonnellate)	11.156	10.712	4,1%
Calcestruzzo (m3)	5.093	4.435	14,8%
Aggregati (tonnellate)	11.052	10.222	8,1%

Nel corso del 2021, i **volumi venduti** di cemento e clinker, pari a 11,2 milioni di tonnellate, hanno registrato un incremento del 4,1% rispetto al 2020 grazie all'andamento favorevole in tutti i Paesi.

I volumi di vendita del calcestruzzo, pari a 5,1 milioni di metri cubi, sono aumentati del 14,8% principalmente per l'incremento in Turchia e, in misura minore, in Danimarca e Norvegia.

Nel settore degli aggregati i volumi di vendita sono stati pari a 11,1 milioni di tonnellate, in aumento dell'8,1%.

I **ricavi delle vendite e prestazioni** del Gruppo sono stati pari a 1.360,0 milioni di Euro, in crescita dell'11% rispetto ai 1.224,8 milioni di Euro del 2020. Si evidenzia che a cambi costanti 2020 i ricavi sarebbero stati pari a 1.399,5 milioni di Euro, in aumento del 14,3% rispetto all'anno precedente.



I **costi operativi**, pari a 1.102,8 milioni di Euro, hanno presentato un aumento del 13,8% rispetto al 2020 (969,1 milioni di Euro).

Il **costo delle materie prime** risulta pari a 566,5 milioni di Euro (461,2 milioni di Euro nel 2020), in aumento del 23% per effetto sia dei maggiori volumi di attività principalmente in Turchia, sia dell'aumento generalizzato del prezzo dei combustibili.

Il **costo del personale** è pari a 181,4 milioni di Euro, in diminuzione rispetto a 188,4 milioni di Euro nel 2020.

Gli **altri costi operativi** sono risultati pari a 354,9 milioni di Euro rispetto ai 319,4 milioni di Euro del 2020 in aumento dell'11% per effetto principalmente dell'incremento dei costi di trasporto.

Il **marginale operativo lordo** si è attestato a 311,0 milioni di Euro, in crescita del 17,9% rispetto ai 263,7 milioni di Euro del 2020, a seguito dei migliori risultati realizzati in tutti i Paesi ad eccezione della Danimarca e della Malesia. Tale risultato ha beneficiato di proventi netti non ricorrenti per 11,1 milioni di Euro, legati alla valutazione del valore degli immobili non industriali in Turchia ed Italia (Euro 6,7 milioni nel 2020; si ricorda inoltre che nello scorso esercizio sono stati sostenuti oneri non ricorrenti legati alla cessione di alcuni macchinari in Turchia, all'esecuzione di un accordo transattivo e ad altri oneri legali per Euro 6,1 milioni, per un impatto netto dovuto ad eventi non ricorrenti positivo per 0,6 milioni di Euro).

L'incidenza del marginale operativo lordo sui ricavi si attesta al 22,9% rispetto al 21,5% del 2020.

A cambi costanti con l'anno precedente il marginale operativo lordo sarebbe stato pari a 319,0 milioni di Euro.

Il **risultato operativo**, tenuto conto di ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti per 113,2 milioni di Euro (106,6 milioni di Euro nel 2020), è stato pari a 197,8 milioni di Euro, in crescita del 25,8% rispetto ai 157,2 milioni di Euro dell'anno precedente. Gli ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti includono ammortamenti dovuti all'applicazione dell'IFRS16 pari a 27,5 milioni di Euro (26,1 milioni di Euro nel 2020). Non si segnalano svalutazioni di magazzino o accantonamenti a fondi rischi quali conseguenze della pandemia Covid-19.

A cambi costanti con l'anno precedente il risultato operativo sarebbe stato pari a 203,5 milioni di Euro.

Il **risultato delle società consolidate con il metodo del patrimonio netto** è pari a 0,8 milioni di Euro (0,6 milioni di Euro nel 2020).

Il **risultato netto della gestione finanziaria**, negativo per 26,6 milioni di Euro (negativo per 15,2 milioni di Euro nel 2020), include oneri finanziari netti per 10,4 milioni di Euro (16 milioni di Euro nel 2020), oneri su cambi netti per 13,7 milioni di Euro (4,0 milioni di Euro nel 2020) dovuti principalmente all'andamento della Lira Turca e l'effetto della valutazione dei derivati.

Il **risultato ante imposte** si è attestato a 172,0 milioni di Euro, in aumento del 20,6% rispetto ai 142,6 milioni di Euro del 2020.

Il **risultato delle attività continuative** è pari a 123,0 milioni di Euro (109,4 milioni di Euro nel 2020), al netto di imposte pari a 49,0 milioni di Euro (33,2 milioni di Euro dell'esercizio precedente). La variazione delle imposte risente della conclusione di una procedura MAP ("Mutual Agreement Process") tra le Autorità Fiscali danesi ed italiane, con un impatto di circa 7 milioni di Euro.

L'**utile netto di Gruppo**, dedotto il risultato di pertinenza degli azionisti terzi, è pari a 113,3 milioni di Euro (102,0 milioni di Euro nel 2020).

Principali dati patrimoniali

(Euro '000)	31/12/2021	31/12/2020
Capitale Investito Netto	1.267.932	1.305.142
Totale Patrimonio Netto	1.227.557	1.182.962
Indebitamento Finanziario Netto	40.375	122.181



L'**indebitamento finanziario netto** al 31 dicembre 2021 è pari a 40,4 milioni di Euro, in diminuzione di 81,8 milioni di Euro rispetto ai 122,2 milioni di Euro al 31 dicembre 2020. Tali importi comprendono 76,0 milioni di Euro dovuti all'applicazione dell'IFRS16 (85,3 milioni di Euro al 31 dicembre 2020) e sono stati influenzati dalla distribuzione di dividendi per 21,9 milioni di Euro avvenuta nel mese di maggio e dall'acquisto di azioni proprie per 24,8 milioni di Euro.

Al netto di tali impatti il flusso della gestione ordinaria è stato positivo per 119,2 milioni di Euro.

Il **patrimonio netto totale** al 31 dicembre 2021 è pari a 1.227,6 milioni di Euro (1.183,0 milioni di Euro al 31 dicembre 2020).

INDICATORI DI RISULTATO FINANZIARI

La seguente tabella fornisce gli indicatori più significativi per una breve valutazione della performance e della posizione finanziaria del gruppo Cementir Holding. Il Rendimento del capitale proprio e il Rendimento del capitale investito consentono una rapida comprensione di come la performance operativa del Gruppo abbia un impatto sulla redditività complessiva. Gli altri indicatori finanziari evidenziano la capacità dell'azienda di adempiere ai propri obblighi finanziari.

Indicatori economici	2021	2020	Composizione
Rendimento del capitale proprio	10,02%	9,24%	Risultato delle attività continuative / Patrimonio netto
Rendimento del capitale investito	15,60%	12,04%	Risultato operativo / (Patrimonio netto + Indebitamento finanziario netto)

Indicatori patrimoniali	2021	2020	Composizione
Coefficiente del capitale proprio	57,69%	52,66%	Patrimonio netto rettificato/Totale attivo
Coefficiente di indebitamento	3,32%	10,39%	Indebitamento finanziario netto/Patrimonio netto
Indice di liquidità	0,98	0,83	Liquidità + Crediti / Passività Correnti
Cash Flow	0,89	0,53	Flusso di cassa Operativo / Debiti Finanziari
Indebitamento netto	40,4	122,2	Indebitamento Finanziario Netto

L'evoluzione degli indicatori di performance è dovuta all'andamento positivo della gestione economica corrente e all'impatto generato dal flusso della gestione ordinaria, positivo per 119,2 milioni di Euro. In particolare, dal punto di vista finanziario, si segnala la costante riduzione dell'indebitamento rispetto all'anno precedente e quindi il rafforzamento della struttura patrimoniale.

INDICATORI NON FINANZIARI

Il Gruppo ha definito un piano a 10 anni che permetterà la costante riduzione delle emissioni di CO₂ per tonnellata di cemento prodotto. Entro il 2030, le emissioni di CO₂ saranno inferiori a 500 kg per tonnellata di cemento grigio, che corrispondono ad una riduzione del 30% rispetto ai livelli del 1990.



Gli obiettivi al 2030 sono stati validati da Science Based Target initiative e sono coerenti con l'obiettivo di mantenere il riscaldamento climatico "ben al di sotto dei 2°C". Nella roadmap al 2030, il Gruppo ha previsto investimenti significativi in progetti di sostenibilità di cui 97 milioni di Euro inclusi nel Piano industriale 2022-2024 approvato dal Consiglio di Amministrazione a Febbraio 2022.

Per il cemento bianco, che è un prodotto di nicchia per applicazioni specifiche, con un mercato pari allo 0,5% della produzione mondiale, le emissioni di CO₂ saranno inferiori a 800 kg per tonnellata di prodotto, con una riduzione del 35% rispetto al 1990. Con questa riduzione, le emissioni saranno inferiori al benchmark definito dalla UE per il sistema ETS per il cemento bianco.

Sono stati identificati obiettivi specifici, suddivisi tra cemento grigio e bianco, anche per la sostituzione dei combustibili fossili con combustibili alternativi "green" e la riduzione del contenuto di clinker nel cemento prodotto.

Gli obiettivi di cambiamento climatico stabiliti dal Gruppo sono stati assegnati per singolo impianto e anno e inclusi nel Piano industriale 2022-2024 approvato dal Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding.

Cemento grigio

Anni	2019	2020	2021	2022	2025	2030
Uso combustibili tradizionali in %	69%	72%	70%	64%	60%	45%
Uso combustibili alternativi in %	31%	28%	30%	36%	40%	55%
Clinker ratio	82%	82%	81%	78%	73%	63%
Emissione di CO ₂ (kg CO ₂ / ton cemento)	696	718	684	679	577	494
Riduzione rispetto al 2019		0%	-2%	-2%	-17%	-29%

Cemento bianco

Anni	2019	2020	2021	2022	2025	2030
Uso combustibili tradizionali in %	96%	97%	97%	96%	95%	92%
Uso combustibili alternativi in %	4%	3%	3%	4%	5%	8%
Clinker ratio	84%	82%	83%	82%	81%	79%
Emissione di CO ₂ (kg CO ₂ /ton cemento)	926	915	919	915	870	792
Riduzione rispetto al 2019		-1%	-1%	-1%	-6%	-13%

Indicatori aggiuntivi sono stati stabiliti al fine di monitorare altre aree rilevanti, come i combustibili alternativi prodotti dagli impianti di trattamento dei rifiuti, i combustibili alternativi utilizzati per la produzione di energia termica in sostituzione dei combustibili fossili non rinnovabili, il consumo di acqua per la produzione di cemento, la salute e sicurezza sul luogo di lavoro, formazione e valutazione delle prestazioni dei dipendenti.

Combustibili alternativi prodotti dal Gruppo	2019	2020	2021	Descrizione
Combustibili alternativi (tonnellate)	100.520	79.106(*)	72.408	Combustibile prodotto da rifiuti solidi urbani, rifiuti industriali o rifiuti commerciali.

(*) Si segnala che a Giugno 2020, il Gruppo ha ceduto le attività fisse della divisione Hereko, attiva nel trattamento di rifiuti solidi urbani del comune di Istanbul e nella produzione di combustibili alternativi.

Indice sostituzione combustibili fossili	2019	2020	2021	Descrizione
% di sostituzione combustibili fossili	20%	19%	20%	Combustibili alternativi utilizzati / combustibili totali utilizzati per la produzione di cemento



Consumi di acqua per il Gruppo	2019	2020	2021	2030	Composizione
Consumi di acqua (litri / ton cemento)	480	445	413	384	Acqua consumata dal Gruppo / cemento prodotto dal Gruppo
Riduzione rispetto al 2019		-7%	-14%	-20%	

Consumi di acqua in aree a stress idrico	2019	2020	2021	2030	Composizione
Consumi di acqua (litri / ton cemento)	280	287	276	210	Acqua consumata in aree a stress idrico / cemento prodotto in aree a stress idrico
Riduzione rispetto al 2019		0%	-1,5%	-25%	

Acqua riutilizzata nella produzione di cemento	2019	2020(*)	2021	Composizione
% di riutilizzo acqua	33%	31%	33%	Acqua riutilizzata / Acqua prelevata

(*) il dato 2020 è stato oggetto di riclassifica dei dati relativi agli stabilimenti asiatici per uniformità espositiva.

Il Gruppo ha definito un piano a 10 anni che permetterà di ridurre del 20% il consumo di acqua per tonnellata di cemento, rispetto ai valori del 2019. Si sottolinea che per gli stabilimenti situati in zone ad alto stress idrico l'obiettivo è ridurre del 25% il consumo per tonnellata di cemento, pur partendo da una situazione di consumi inferiore alla media del Gruppo.

Salute e Sicurezza	2019	2020	2021	Composizione
N. di infortuni mortali	0	0	0	Decessi a seguito di infortuni sul lavoro
Fatality Rate	0,00	0,00	0,00	(N. di infortuni mortali/ore lavorate) x 1.000.000
Lost Time Injuries (LTI)	61	60	56	N. di infortuni con giorni di assenza
LTI Frequency Rate (Indice di frequenza)	10,4	11,0	9,9	(N. di infortuni con giorni di assenza/ore lavorate) x 1.000.000
LTI Severity Rate (Indice di gravità)	0,27	0,16	0,14	(N. di giorni di assenza dal lavoro/ore lavorate) x 1.000

Nel 2021, non si è verificato nessun infortunio mortale o con gravi conseguenze per il personale dipendente, mentre per gli appaltatori sono stati registrati 3 infortuni mortali. Per maggiori dettagli si rimanda alla specifica sezione della Dichiarazione Non Finanziaria.

Training	2019	2020	2021	Composizione
Ore di training pro-capite	16,8	11,7	12,2	Ore di training / numero dipendenti

A causa delle misure di sicurezza introdotte dal Gruppo per contrastare il Covid-19, le attività formative inizialmente previste per il periodo 2020/2021, dove possibile, sono state comunque erogate secondo modalità on line, mentre negli altri casi saranno recuperate nel corso degli esercizi successivi.



Dipendenti con valutazione periodica della prestazione	2019	2020	2021	Descrizione
Executives	91%	93%	98%	Executives che ricevono la valutazione della prestazione / totale Executives
Manager	78%	61%	99%	Managers che ricevono la valutazione della prestazione / totale Manager
Impiegati	80%	77%	98%	Impiegati che ricevono la valutazione della prestazione / totale Impiegati
Operai	48%	44%	44%	Operai che ricevono la valutazione della prestazione / totale Impiegati Operai

Nel 2021, il Gruppo ha attivato un programma di *Group Management Performance* che ha coinvolto tutti gli executive e manager assunti entro il primo semestre dell'anno. Il personale assunto nel secondo semestre sarà coinvolto nel programma a partire dal 2022.

ANDAMENTO DELLA GESTIONE PER AREA GEOGRAFICA

Nordic and Baltic

(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
Ricavi delle vendite	617.365	562.433	9,8%
<i>Danimarca</i>	413.915	384.246	7,7%
<i>Norvegia / Svezia</i>	193.625	176.431	9,7%
<i>Altri (1)</i>	66.054	58.297	13,3%
<i>Eliminazioni</i>	(56.229)	(56.541)	
Margine operativo lordo	147.254	151.921	-3,1%
<i>Danimarca</i>	121.281	131.440	-7,7%
<i>Norvegia / Svezia</i>	21.213	17.378	22,1%
<i>Altri (1)</i>	4.760	3.103	53,4%
MOL/Ricavi %	23,9%	27,0%	
Investimenti	51.921	39.884	

(1) *Islanda, Polonia, Russia e le attività operative nel cemento bianco in Belgio e Francia*

Danimarca

I ricavi delle vendite del 2021 hanno raggiunto 413,9 milioni di euro, in crescita del 7,7% rispetto ai 384,2 milioni di euro del 2020, l'aumento dei ricavi è relativo a tutte le linee di business. Le ragioni sono da attribuirsi alla ripresa del mercato, alle condizioni meteorologiche favorevoli e alla contrazione verificatasi nel 2020 a causa della pandemia.

I volumi di cemento sul mercato domestico sono aumentati di circa l'8% con una crescita del cemento bianco di oltre il 10% per lo sviluppo di alcuni importanti progetti; l'evoluzione dei prezzi medi di vendita è stata positiva anche per effetto del favorevole mix di prodotto.

Le esportazioni di cemento bianco e grigio hanno avuto una crescita di circa il 4%: il primo, grazie a maggiori esportazioni verso Regno Unito, Germania e Francia, a fronte di una contrazione verso Stati Uniti e Polonia.



I volumi di calcestruzzo sono aumentati del 6% rispetto al 2020 per la crescita dell'attività in tutte le aree del paese e per le favorevoli condizioni climatiche.

I volumi di aggregati sono aumentati del 16% rispetto al 2020, anche per nuovi importanti progetti mentre i prezzi medi hanno risentito di un mix di prodotti a minore contribuzione.

Il margine operativo lordo del 2021 si è attestato a 121,3 milioni di euro (131,4 milioni di euro nel 2020) in diminuzione del 7,7%. La contrazione è attribuibile al settore del cemento, che ha registrato un sensibile incremento dei costi per materie prime, semilavorati, combustibili ed elettricità e a maggiori costi fissi di produzione in parte compensati dalla crescita dei volumi e dei prezzi medi di vendita e dai minori costi del personale. Il settore del calcestruzzo è invece in miglioramento favorito da maggiori volumi e prezzi di vendita e minori costi del personale, solo parzialmente compensati dall'incremento dei costi per l'acquisto di cemento, materie prime e trasporti. Il margine operativo lordo del settore degli aggregati è in miglioramento per effetto dei maggiori volumi venduti solo parzialmente compensati da minori pezzi di vendita e da maggiori costi fissi.

Gli investimenti nel 2021 sono stati pari a 39,6 milioni di euro, di cui circa 25,8 milioni di euro nel settore del cemento. Gli investimenti sono stati focalizzati sui progetti di razionalizzazione, efficientamento della produzione e manutenzioni straordinarie. Gli investimenti nel calcestruzzo, pari a 13 milioni di euro, includono la ristrutturazione di un impianto (Hillerød), manutenzioni e contratti di leasing di automezzi di trasporto. Gli investimenti comprendono 9,3 milioni di euro contabilizzati secondo l'IFRS16.

Norvegia e Svezia

In **Norvegia**, i volumi di vendita di calcestruzzo sono aumentati di circa il 4% rispetto all'anno precedente con un trend più favorevole nel sud del paese mentre le aree settentrionale, orientale e delle isole registrano una minore crescita. All'inizio dell'anno i volumi hanno risentito delle basse temperature e delle restrizioni dovute alla pandemia. Dal mese di marzo, tuttavia, si è registrata una consistente ripresa delle attività rispetto al 2020 per l'avvio di alcuni progetti posticipati nei mesi precedenti. I prezzi in valuta locale sono in linea con l'anno precedente.

Si evidenzia che la corona norvegese si è rivalutata del 5,2% rispetto al cambio medio 2020 con l'euro.

In **Svezia** i volumi di calcestruzzo sono in lieve aumento rispetto all'anno precedente, mentre le vendite di aggregati sono state in lieve diminuzione in linea con l'andamento del mercato. Nel 2021 il settore ha beneficiato di condizioni climatiche favorevoli e di un andamento del mercato solido soprattutto nel settore delle infrastrutture, testimoniato dal rapido avanzamento di alcuni importanti progetti nei pressi di Malmö. I prezzi medi in valuta locale del calcestruzzo e degli aggregati hanno evidenziato una crescita anche favorita dal mix di prodotto.

La corona svedese si è rivalutata del 3,1% rispetto al cambio medio 2020 con l'euro.

Nell'anno 2021 i ricavi delle vendite in Norvegia e Svezia sono stati pari a 193,6 milioni di euro (176,4 milioni di euro nel 2020) mentre il margine operativo lordo ha registrato una crescita del 22% a 21,2 milioni di euro (17,4 milioni di euro nel 2020). L'aumento è attribuibile ad entrambe le regioni: la Norvegia ha registrato un aumento del margine operativo lordo grazie a maggiori volumi di vendita e minori costi variabili per acquisto di materie prime. La Svezia ha anch'essa registrato un aumento del margine sia nel calcestruzzo che negli aggregati, principalmente grazie ai maggiori prezzi di vendita in entrambi i segmenti e nonostante le dinamiche inflazionistiche sui costi di acquisto di cemento e materie prime e ai maggiori costi fissi.

Gli investimenti effettuati nell'area nel 2021 sono stati pari a 11,8 milioni di euro. In Svezia hanno riguardato principalmente l'efficienza dei macchinari mentre in Norvegia sono stati relativi principalmente alla ristrutturazione e ampliamento dell'impianto di. L'ammontare totale è comprensivo di investimenti contabilizzati in conformità all'IFRS16 per 2,2 milioni di euro.



Belgio

(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
Ricavi delle vendite	274.957	253.237	8,6%
Margine operativo lordo	68.602	61.206	12,1%
MOL/Ricavi %	25,0%	24,2%	
Investimenti	17.428	23.050	

Nel 2021 i volumi di vendita di cemento sono aumentati del 2% rispetto al 2020 grazie alle buone condizioni climatiche ed alla crescita in tutti i segmenti di mercato, da ricordare comunque la performance negativa dei mesi di marzo e aprile 2020 provocata dal Covid-19. Nel periodo i volumi hanno registrato un andamento positivo in Belgio e Francia, e una leggera contrazione in Olanda e Germania.

I prezzi medi hanno mostrato una tendenza al rialzo sia sul mercato interno sia su quello delle esportazioni.

I volumi di vendita del calcestruzzo in Belgio e Francia sono aumentati di circa il 16% nel 2021, grazie anche all'avvio di alcuni importanti progetti infrastrutturali e alla piena operatività di un nuovo impianto in Francia.

I prezzi di vendita sono in aumento sia in Belgio che in Francia.

I volumi di vendita degli aggregati sono aumentati di circa il 4% rispetto al 2020, per il buon andamento del mercato in Belgio e in Francia, che ha beneficiato della crescita dell'attività edilizia, degli elementi prefabbricati e dei volumi nel settore del calcestruzzo, mentre una contrazione si continua a registrare nelle costruzioni stradali per la carenza di grandi progetti.

I prezzi di vendita degli aggregati hanno mostrato una dinamica poco sotto l'inflazione nel mercato domestico, e per effetto del mix di prodotto, cliente e destinazione.

Complessivamente, nel 2021 i ricavi delle vendite sono stati pari a 274,9 milioni di euro (253,2 milioni di euro nel 2020) e il margine operativo lordo si è attestato a 68,6 milioni di euro (61,2 milioni di euro l'anno precedente) in aumento del 12%.

Nel settore del cemento, il margine operativo lordo ha beneficiato di una favorevole dinamica dei volumi e dei prezzi medi di vendita, a fronte di maggiori costi di energia elettrica. Nel settore del calcestruzzo l'aumento del margine operativo lordo è stato determinato dai maggiori volumi e prezzi di vendita a fronte di maggiori costi variabili per materie prime e cemento e maggiori costi fissi. Negli aggregati il margine operativo lordo ha beneficiato della crescita dei volumi di vendita solo parzialmente compensati dai maggiori costi variabili e fissi per l'aumento del volume di attività.

Gli investimenti effettuati nel periodo di riferimento sono stati pari a 17,4 milioni di euro ed hanno riguardato principalmente l'impianto di cemento di *Gaurain*. Gli investimenti contabilizzati in base al principio contabile IFRS16 sono pari a 1,9 milioni di euro e sono principalmente relativi a contratti per automezzi degli aggregati.

Nord America

(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
Ricavi delle vendite	155.478	152.968	1,6%
Margine operativo lordo	23.829	21.299	11,9%
MOL/Ricavi %	15,3%	13,9%	
Investimenti	5.636	4.684	



Negli Stati Uniti, la crescita dei volumi di vendita di cemento bianco del 2021, pari al 3%, riflette l'impatto negativo nel 2020 dovuto alla diffusione del Covid-19.

I prezzi nelle varie aree sono in moderato aumento rispetto all'anno precedente ma con andamenti locali differenziati.

Si evidenzia che il dollaro si è svalutato del 3,6% rispetto al cambio medio dell'euro nel 2020.

Complessivamente, negli Stati Uniti, i ricavi delle vendite si sono attestati a 155,5 milioni di euro (153 milioni di euro nel 2020) mentre il margine operativo lordo è stato pari a 23,8 milioni di euro (21,3 milioni di euro nel 2020), per effetto dei maggiori volumi e prezzi di vendita in parti bilanciati dall'incremento dei costi dei combustibili ed energia elettrica.

Gli investimenti del periodo sono stati pari a circa 5,6 milioni di euro relativi ai due impianti di cemento. Gli investimenti contabilizzati in base al principio contabile IFRS16 sono stati pari a 2 milioni di euro.

Turchia

(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
Ricavi delle vendite	173.263	141.834	22,2%
Margine operativo lordo	38.304	6.830	460,8%
MOL/Ricavi %	22,1%	4,8%	
Investimenti	13.116	9.739	

I ricavi, pari a 173,3 milioni di euro, hanno registrato un incremento del 22,2% rispetto all'anno precedente (141,8 milioni di euro), nonostante la svalutazione della lira turca rispetto all'euro (-30,5% rispetto al tasso di cambio medio del 2020).

Nel settore del cemento, il forte incremento della domanda ha comportato un aumento del 58% dei ricavi generati dalle vendite di cemento e clinker in valuta. I volumi di vendita nel mercato domestico sono cresciuti grazie all'aumento della domanda, in particolare nelle aree di Izmir e Trakya, alle condizioni-climatiche positive e alla contrazione delle vendite nel 2020 per effetto della pandemia.

Incrementi consistenti sono da registrare nell'Anatolia orientale (Elazig), colpita da un terremoto a gennaio 2020, e nella zona dell'Egeo, per il terremoto di Samos-Izmir nell'ottobre 2020. La regione di Elazig è stata coinvolta in una importante opera di ristrutturazione, mentre nella regione di Izmir la ricostruzione è partita in ritardo ed è ancora in corso con numerosi progetti posticipati al 2022. Da sottolineare anche la forte crescita della regione europea della Turchia, dove è situato l'impianto di Trakya, grazie a numerosi progetti nel settore residenziale ed infrastrutturale, soprattutto su ferrovie ad alta velocità. L'apertura di nuovi impianti di calcestruzzo nelle aree di Trakya ed Elazig ha ulteriormente favorito la crescita dell'attività.

L'evoluzione dei prezzi medi del cemento in valuta locale è stata coerente con l'inflazione alla produzione (PPI).

I volumi di calcestruzzo sono aumentati di quasi il 30% rispetto al 2020 grazie all'avvio di alcuni importanti progetti infrastrutturali e all'apertura in aprile di due nuovi impianti. I prezzi del calcestruzzo in valuta locale hanno registrato un'evoluzione analoga a quella del cemento.

Nel settore del waste, in Turchia, si sono registrati aumenti dei ricavi in valuta locale del 20% grazie a maggiori volumi trattati, mentre in Inghilterra i ricavi sono stati stabili rispetto al 2020.

Complessivamente il margine operativo lordo della Turchia è stato pari a 38,3 milioni di euro (6,8 milioni di euro nel 2020) e include rivalutazioni di terreni per 18,2 milioni di Euro (6,2 milioni di Euro nel 2020). Se



escludiamo le componenti straordinarie sia dal 2021 (18,2 milioni di Euro) che dal 2020 (3,6 milioni di Euro), l'incremento del MOL in Euro anno su anno è stato pari al 525%, da 3,2 milioni di Euro del 2020 ai 20,0 milioni di Euro del 2021.

Tale risultato è in gran parte attribuibile al settore del cemento, che ha beneficiato dei maggiori prezzi e volumi di vendita, nonostante maggiori costi per materie prime, combustibili ed elettricità, e un aumento dei costi fissi per effetto delle dinamiche inflazionistiche del paese. Il settore del calcestruzzo ha registrato un margine in crescita dovuto a maggiori prezzi e volumi di vendita a fronte di maggiori costi variabili per acquisto di cemento, materie prime, servizi di distribuzione e costi fissi. La divisione del *waste* ha anch'essa raggiunto un margine positivo pari a circa 0,9 milioni di euro.

Gli investimenti del 2021 si sono attestati a 13,1 milioni di euro, di cui circa 8,1 milioni di euro nel settore del cemento, soprattutto nell'impianto di Izmir, 3,7 milioni di euro nel calcestruzzo e 1,3 milioni di euro nel *waste*. Gli investimenti sono attribuibili per 3,3 milioni di euro all'applicazione dell'IFRS 16 essenzialmente riguardanti automezzi di trasporto del calcestruzzo.

Egitto

(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
Ricavi delle vendite	50.729	43.364	17,0%
Margine operativo lordo	10.842	9.802	10,6%
MOL/Ricavi %	21,4%	22,6%	
Investimenti	1.825	1.323	

I ricavi delle vendite sono stati pari a 50,7 milioni di euro (43,4 milioni di euro nel 2020), in aumento del 17%. L'aumento dei ricavi in valuta locale è stato invece del 20,5% grazie alla crescita di circa il 16% dei volumi venduti sia sul mercato locale che su quello di esportazione.

I volumi di vendita di cemento bianco sul mercato interno sono aumentati dell'8% rispetto al 2020 che era stato condizionato negativamente dalla pandemia Covid-19.

Anche relativamente alle esportazioni, in crescita di oltre il 20%, occorre tener conto delle limitazioni relative al Covid-19 nel 2020.

Il margine operativo lordo è aumentato del 10,6% a 10,8 milioni di euro (9,8 milioni di euro nel 2020), grazie ai maggiori volumi venduti e ai maggiori prezzi di vendita a fronte di maggiori costi di combustibili e altri costi fissi in aumento per effetto dell'inflazione.

La sterlina egiziana si è svalutata del 3% rispetto al cambio medio dell'euro del 2020.

Gli investimenti effettuati nel 2021 sono stati pari a 1,8 milioni di euro ed hanno riguardato principalmente il mulino della sabbia, il deposito del cemento in sacchi e il laboratorio di ricerca.



Asia Pacifico

(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
Ricavi delle vendite	108.017	94.660	14,1%
<i>Cina</i>	62.967	54.912	14,7%
<i>Malesia</i>	45.103	39.958	12,9%
<i>Eliminazioni</i>	(53)	(210)	
Margine operativo lordo	26.829	23.913	12,2%
<i>Cina</i>	20.768	17.098	21,5%
<i>Malesia</i>	6.061	6.815	-11,1%
MOL/Ricavi %	24,8%	25,3%	
Investimenti	6.872	4.568	

Cina

I ricavi delle vendite hanno raggiunto i 63 milioni di euro (54,9 milioni di euro nel 2020), con un aumento del 14,7% dovuto ad un mix di vendita più favorevole.

I prezzi di vendita del cemento in valuta locale sono aumentati a causa del mix favorevole.

Il margine operativo lordo è aumentato del 21,5% a 20,8 milioni di euro (17,1 milioni di euro del 2020), trainato dall'incremento dei prezzi di vendita parzialmente compensato dai maggiori costi variabili per materie prime e combustibili.

Il Renminbi cinese si è rivalutato del 3% rispetto al cambio medio dell'euro del 2020.

Gli investimenti del periodo sono stati pari a 3,2 milioni di euro, principalmente per migliorare l'efficienza dell'impianto e ridurre le emissioni.

Malesia

I ricavi delle vendite sono stati pari a 45,1 milioni di euro (40 milioni di euro l'anno precedente) in aumento del 12,9% grazie all'aumento dei volumi venduti, principalmente verso mercati esteri.

I volumi di cemento sul mercato interno sono in aumento del 2,5% rispetto all'anno precedente. Anche nel 2021 ci sono state delle restrizioni e nuovi lock-down determinando una riduzione dei volumi del 35% nel terzo trimestre 2021 rispetto all'anno precedente, mentre nel quarto trimestre le consegne sono tornate in crescita rispetto al 2020.

I prezzi medi di vendita in valuta locale hanno segnato un aumento poco superiore alla crescita dell'inflazione anche per effetto del mix di clienti e di prodotti.

Le esportazioni sono aumentate di circa il 10% rispetto al 2020, con maggiori volumi sia di cemento che di clinker. Tale incremento trova giustificazione anche per la limitazione alle importazioni implementate nel 2020 per la pandemia da diversi paesi.

I prezzi medi di vendita delle esportazioni di cemento e clinker sono mediamente in linea rispetto all'anno precedente ma la comparazione è fortemente influenzata dal mix paese/prodotto, dai prezzi dei noli e dall'andamento dei cambi.



Il margine operativo lordo è stato pari a 6,1 milioni di euro, in diminuzione dell'11% rispetto ai 6,8 milioni di euro del 2020 soprattutto a causa dei maggiori costi per acquisto di combustibili e dei maggiori oneri di trasporto sulle esportazioni.

La valuta locale si è svalutata del 2% rispetto al cambio medio dell'euro nel 2020.

Nel 2021 gli investimenti sono stati pari a 3,7 milioni di euro relativamente a manutenzioni e parti di ricambio di cui 0,2 milioni di euro attribuibili all'applicazione dell'IFRS 16.

Holding e Servizi

(Euro '000)	2021	2020	Variazione %
Ricavi delle vendite	136.580	89.771	52,1%
Margine operativo lordo	(4.708)	(11.231)	58,1%
MOL/Ricavi %	-3,4%	-12,5%	
Investimenti	2.353	2.658	

Il raggruppamento include la capogruppo Cementir Holding, la società di trading Spartan Hive e altre società minori. L'aumento dei ricavi di Spartan Hive, pari al 52,5%, è attribuibile ai maggiori volumi scambiati mentre il margine operativo lordo è in aumento a 5,3 milioni di euro (4,6 milioni di euro del 2020).

Il margine operativo lordo include 7,7 milioni di Euro di svalutazione degli immobili non industriali mentre l'anno precedente includeva oneri non ricorrenti per 2,5 milioni di Euro legati all'esecuzione di un accordo transattivo.

INVESTIMENTI

Nel corso del 2021 il Gruppo ha effettuato investimenti complessivi per circa 99,1 milioni di Euro (85,9 milioni di Euro nel 2020) di cui circa 19,5 milioni di Euro (30,3 milioni di Euro nel 2020) inerenti all'applicazione del principio contabile IFRS16.

Gli investimenti hanno riguardato per 58 milioni di Euro il settore del cemento, per 28,6 milioni di Euro il calcestruzzo, per 8,2 milioni di Euro gli aggregati e per 4,3 milioni di Euro altri settori di attività.

La suddivisione per classi di attività evidenzia che 95,7 milioni di Euro (81,1 milioni di Euro nel 2020) sono relativi alle attività materiali e 3,4 milioni di Euro (4,8 milioni di Euro nel 2020) alle attività immateriali.

RESPONSABILITÀ CON RIFERIMENTO AL BILANCIO ANNUALE

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile per predisporre il Bilancio Annuale, inclusivo del Bilancio Consolidato e Separato e della Relazione sulla Gestione, secondo la legge Olandese e secondo gli standard Internazionali di Reporting Finanziario (IFRS) come emessi dall'International Accounting Standards Board e come adottati dalla Unione Europea (EU-IFRS).

Secondo la Sezione 5:25c, paragrafo 2 del Dutch Financial Supervision Act, il Consiglio di Amministrazione dichiara che, al meglio delle proprie conoscenze, il bilancio predisposto in base ai principi contabili applicati rappresenta una vera e giusta rappresentazione delle attività, delle passività, della posizione finanziaria e del conto economico dell'anno della Società e delle consociate e che la Relazione sulla Gestione fornisce una vera e giusta rappresentazione della performance del business durante l'anno finanziario e della situazione



alla data di redazione dello stato patrimoniale della società e delle consociate, degli sviluppi occorsi durante l'anno insieme alla descrizione dei principali rischi ed incertezze che la Società ed il Gruppo affrontano.

FATTI DI RILIEVO DELL'ESERCIZIO

L'esercizio 2021 si è chiuso con un margine operativo lordo pari a 311,0 milioni di Euro (263,7 milioni di Euro nel 2020). Il flusso di cassa generato dall'attività operativa e il controllo del capitale circolante hanno consentito di chiudere l'anno con un indebitamento finanziario netto di 40,4 milioni di Euro (122,2 milioni di Euro nel 2020) che include la quota di indebitamento derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 per 76,0 milioni di Euro (85,3 milioni di Euro nel 2020).

Come già riportato nella relazione semestrale 2021, il 4 febbraio 2021 il Consiglio di amministrazione della Capogruppo ha approvato il Piano Industriale 2021-2023, al cui comunicato stampa si rimanda (www.cementirholding.com nella sezione Investitori, Comunicati stampa).

Nel corso del mese di maggio si è proceduto al pagamento dei dividendi pari a 21,9 milioni di Euro come da delibera dell'Assemblea degli azionisti in sede di approvazione del bilancio 2020.

In data 26 maggio 2021, l'agenzia di rating Standard & Poor's ha comunicato di aver assegnato a Cementir Holding N.V. un Issuer Rating di "BBB - con Outlook Stabile".

L'attribuzione del rating di tipo "Investment Grade" è il coronamento di un percorso iniziato da diversi anni e che ha visto Cementir diversificare significativamente il proprio portafoglio di business e di prodotto, consentendole di raggiungere una considerevole stabilità nei risultati, confermata anche durante la recente crisi pandemica.

In data 28 maggio 2021, Cementir Holding ha rimborsato, in anticipo rispetto alla scadenza prevista nell'ottobre 2021, un term loan dell'importo di 330 milioni di Euro concesso da un pool di istituti di credito con Mediobanca quale banca agente.

Nella medesima data è stato sottoscritto un senior term and revolving facility dell'importo totale di 190 milioni di Euro della durata di tre anni a condizioni di mercato con un pool di banche con banca agente Banca Nazionale del Lavoro e BNP Paribas Italian Branch quale global coordinator.

Il data 6 luglio 2021, Science Based Targets Initiative (SBTi) ha validato i target di riduzione delle emissioni di CO₂ di Cementir, giudicati coerenti con l'obiettivo di mantenere il riscaldamento climatico "ben al di sotto dei 2°C", in linea con l'Accordo sul Clima di Parigi del 2015.

In data 12 ottobre, è giunto a termine il programma di acquisto di azioni proprie (il "Programma"), disposto in attuazione della delibera assembleare del 2 luglio 2020, come indicato nel comunicato al mercato del 13 ottobre 2021, cui si rinvia per i relativi dettagli.

Nel dicembre 2021 il Gruppo ha ottenuto da CDP un miglioramento del proprio rating per i cambiamenti climatici ad "A-", collocandosi al di sopra della media del settore cemento e calcestruzzo (B), della media europea (B) di quella globale (B-). Cementir ha inoltre ottenuto per la prima volta un punteggio B per la "Water Security", in linea con il settore e la media europea (B).



INNOVAZIONE, QUALITÀ, RICERCA E SVILUPPO

Il Gruppo Cementir svolge attività di ricerca applicata al fine di supportare le attività di Sostenibilità, Innovazione e Sviluppo del prodotto e di possibili di nuove soluzioni. Queste attività sono svolte in stretta collaborazione con i clienti e i partner commerciali, il mondo accademico, ed altre parti interessate nel settore dell'edilizia o della società.

Nel 2021, il Gruppo Cementir, come fondatore e membro all'interno dello steering committee, ha continuato a lavorare attivamente al progetto Innovandi, una rete di ricerca industriale-accademica di cemento e calcestruzzo di livello mondiale che comprende 30 aziende a livello globale nella catena del valore cemento-additivi- calcestruzzo insieme a 40 istituti scientifici.

Nel 2022, gli esperti del Gruppo continueranno a svolgere la loro funzione di tutor per le ricerche chiave con un focus particolare sulla riduzione delle emissioni di CO₂ nella produzione del cemento e del calcestruzzo. Innovandi è, pertanto, un impegno chiave per gli sforzi verso una migliore sostenibilità del Gruppo.

Nel 2022 il Gruppo sarà un "industrial mentor" per le start-up innovative di "Innovandi Open Challenge" per guidare l'innovazione ed aiutare a risolvere le problematiche legata al clima.

Al fine di affrontare le nuove sfide del "Cementing the European Green Deal"-2020 definito dalla UE in termini di ulteriori riduzione della emissioni di CO₂, il focus delle attività di ricerca del Gruppo è stato quello di elaborare progetti ed investigare ulteriori soluzioni e sistemi innovativi, sia di prodotto che di processo, per consentire una transizione sostenibile della produzione. A partire dal 2020, al fine di guidare il Gruppo nel cammino verso un'industria più sostenibile, tutte le azioni in termini di processo, prodotto e innovazione sono state tradotte in una roadmap a 10 anni con obiettivi ambiziosi di sostenibilità del Gruppo con focus principale sui mercati europei soggetti al sistema ETS (Emission Trading System), poi esteso a tutti i mercati di riferimenti. Il 2021 è stato segnato dall'implementazione di progetti chiave previsti nella roadmap.

A tal proposito, Il 2021 è stato l'anno di inizio commercializzazione del FUTURECEM™ CEM II/B-M(LL-Q) 52,5 N in Danimarca, l'innovativa tecnologia proprietaria del Gruppo basata sul sistema ternario clinker, argilla calcinata e calcare, che permette una riduzione delle emissioni intorno al 30% rispetto ad un cemento portland.

Il Gruppo insieme al DTI - Danish Technological Institute- ha lanciato il Progetto di ricerca applicata CALLISTE (Calcined Clay-Limestone Technology Extension), basata sulla tecnologia FUTURECEM™. L'obiettivo principale di CALLISTE è di raggiungere un contenuto di clinker del 50% inferiore rispetto al convenzionale cemento Portland entro la fine del 2024.

Il consorzio, dietro a Calliste, comprende università e la catena di valore del mondo delle costruzioni. La ricerca è finanziata dall'Innovation Fund danese.

Al fine di definire una soluzione al mercato, in collaborazione con i principali produttori sono stati sviluppati nuovi additivi per calcestruzzo per sfruttare a pieno le potenzialità di riduzione delle emissioni di CO₂ dei cementi basati sulla tecnologia FUTURECEM™.

Spese di ricerca e sviluppo da segnalare ai sensi dell'articolo 2:391.2 DCC per circa 2 milioni di Euro.

Innovazione

Il Gruppo ha deciso di mettersi alla prova per soddisfare la crescente domanda di proposte innovative, sostenibili e ad alto valore aggiunto. L'innovazione nel gruppo Cementir è guidata dal processo di InWhite™, guidato dal dipartimento vendite, marketing e sviluppo commerciale corporate che coinvolge trasversalmente tutto il Gruppo, incluso un team dedicato presso il Centro di Ricerca e Qualità.

Il processo prevede di recepire le informazioni rilevanti dal mercato e dai clienti al fine di generare una lista di potenziali iniziative ad alto valore aggiunto da proporre ai clienti stessi, di indicarne la priorità e, infine, di convertirle in modelli di business fattibili per il Gruppo. L'obiettivo generale è quello di espandere il mercato



dei prodotti del Gruppo ed aumentare la quota di mercato all'interno di tutta la catena del valore, sostenendo, allo stesso tempo, il percorso verso la sostenibilità.

A partire dal 2019, il Gruppo Cementir ha rafforzato la propria posizione nel segmento del calcestruzzo ad altissime prestazioni, in particolare, nel mercato europeo con entrambi i prodotti in portafoglio AALBORG EXTREME™ Light 120 e AALBORG EXCEL™. Mentre AALBORG EXTREME™ Light 120 è destinato all'uso in applicazioni strutturali e semi-strutturali, AALBORG EXCEL™ è rivolto ad applicazioni architettoniche molto sottili, come rivestimenti di facciate esclusive, oggetti ornamentali, ecc.

Dopo l'iniziale focus sul mercato europeo, il Gruppo Cementir ha esteso il perimetro di vendita includendo la Cina, l'area Asiatica ed il Nord America, visto il crescente interesse nella tecnologia UHPC dimostrato dal mercato e confermato dalle tendenze nel settore delle costruzioni.

Pertanto, le aspettative di vendita per il 2022 si confermano in crescita rispetto al 2021 per questa gamma di prodotti innovativi.

Nell'ambito della strategia di una transizione verso una maggiore sostenibilità, il Gruppo Cementir, attraverso il processo di innovazione InWhite™, sta sviluppando ulteriori prodotti/soluzioni, implementando la tecnologia FUTURECEM™, per soddisfare le esigenze dei mercati di riferimento, rilevate grazie uno stretto rapporto di collaborazione con i clienti e partner commerciali.

Nel 2022, saranno lanciati sul mercato due nuovi prodotti della famiglia InWhite: InBind – legante versatile per ottenere calcestruzzi ad altissima resistenza utilizzando i materiali a disposizione nell'impianto di produzione del cliente – ed ReCover – calcestruzzo ad altissime prestazioni per il rivestimento dei ponti e pavimentazione industriale e ripristino solai.

Il processo di innovazione InWhite™ è anche entrato nel settore della stampa 3D in calcestruzzo con la partecipazione a progetti di ricerca ed identificazione di potenziali opportunità di collaborazione con clienti per definire modelli di business fattibili.

All'interno del processo di innovazione del Gruppo, la tecnologia FUTURECEM™ sta migliorando l'offerta di soluzioni innovativi e a valore aggiunto, in modo da perseguire l'ambizioso percorso verso la sostenibilità. In conformità all'approccio del Gruppo incentrato sul cliente, sono state avviate ed implementate, in alcuni casi, attività di sviluppo di prodotto specifiche in tutte le Regioni al fine di soddisfare le esigenze di mercato per le diverse applicazioni, nonché di supportare lo sviluppo a valle del business della base clienti.

Da gennaio 2021, il Gruppo, attraverso la sua consociata Aalborg Portland, ha lanciato sul mercato danese il primo cemento FUTURECEM™. Il mercato ha ricevuto favorevolmente il nuovo prodotto come soluzione per produrre un calcestruzzo a basse emissioni. I cardini del successo sono l'idoneità del prodotto per le applicazioni previste, un continuo dialogo con tutta la catena del valore e partnership strategiche con le imprese leader del mondo delle costruzioni.

Il roll-out della tecnologia FUTURECEM™ è proseguito in Belgio dove è stata ottenuta la Certificazione CE, in accordo alla norma europea EN 197-1. FUTURECEM™ sarà commercializzato in Francia nel 2022, mentre in Belgio si dovrà aspettare l'inclusione nelle normative per il suo impiego in calcestruzzo per gli impieghi costruttivi. Nello stesso tempo, un team commerciale e tecnico sta supportando, con test, i clienti e partners al fine di valutare l'utilizzo nel loro ciclo produttivo, tramite un'analisi LCA -Life Cycle Assessment, la riduzione dell'impatto in termini di CO₂ sul calcestruzzo e, quindi, potenzialmente sulla struttura finale.

Centro Ricerca

Il Centro di Ricerca e Qualità (indicato con RQC) è la struttura centrale di qualità del Gruppo.

Il centro è dotato di un laboratorio con attrezzature all'avanguardia, che consentono una vasta gamma di test e analisi di materie prime, combustibili alternativi, cemento e calcestruzzo.



Il laboratorio è il riferimento per tutto il Gruppo; gestisce un programma di controllo incrociato che è la chiave per mantenere l'accuratezza e la precisione nei nostri laboratori locali. Ad essi il laboratorio fornisce campioni di calibrazione e, ad intervalli regolari, riceve dai singoli impianti campioni di materie prime, clinker e cemento per valutare l'efficienza del processo e fornire supporto agli impianti. L'uso di avanzate apparecchiature analitiche consente una rapida reazione e risoluzione dei problemi oltre ad assicurare in ogni singolo impianto un continuo miglioramento dell'efficienza del processo e della qualità del prodotto.

L'RQC gestisce un sistema di qualità globale per garantire una qualità uniforme e coerente tra i diversi stabilimenti del Gruppo. Il sistema consiste in un continuo monitoraggio online che permette di controllare la qualità di tutti i prodotti, dal controllo continuo (tramite cross check) degli strumenti utilizzati nei laboratori locali, da un sistema di linee guida e procedure consultabili on line che supportano la creazione di modelli di valutazione della qualità e che migliorano la condivisione delle migliori pratiche.

Anche l'innovazione ed il servizio clienti sono supportati dal RQC. Nel centro, gli esperti sono altamente specializzati in chimica del cemento, mineralogia, tecnologia del calcestruzzo, applicazione di cemento bianco ed analisi del ciclo di vita in termini di emissioni. Oltre alla ricerca, il centro offre ai clienti un supporto tecnico per tutti i tipi di prodotti in calcestruzzo ed a base cemento. Il Centro di Competenza del Cemento Bianco (indicato con WCCC) supporta specificatamente il processo di innovazione InWhite™ e più in generale l'utilizzo del cemento bianco. Gli esperti del RQC, a livello globale, aiutano il personale di vendita al fine di garantire un'assistenza altamente competente ai clienti del Gruppo. In questo modo, le competenze sulla ricerca e sulla qualità forniscono ai clienti prodotti e servizi ad alto valore.

Qualità

La Qualità, attraverso l'espressione della sua Policy, è uno dei principali obiettivi perseguiti dal Gruppo. Il Concept CON-CQ (CONSistent Cement Quality), attualmente implementato in tutti gli impianti, definisce un sistema di gestione e controllo della Qualità, definendo ruoli e responsabilità. Partendo dalla Voice of Customers, vengono definiti i KPI qualitativi necessari a fornire il prodotto idoneo per ogni specifica applicazione. Sulla base di una conoscenza approfondita dell'impatto di materie prime, combustibili e processo produttivo sulle performance dei prodotti, le aziende del Gruppo possono garantire la massima qualità e stabilità dei cementi prodotti.

La Funzione Corporate GQCC (Group Quality Competence Center) definisce le "best practices", le linee guida e le procedure di qualità comuni per tutti gli impianti del Gruppo. Meeting periodici sono effettuati (BU CON CQ) con la partecipazione della Corporate e dei singoli stabilimenti dove sono discussi i risultati ottenuti e i miglioramenti necessari per ottenere gli obiettivi stabiliti, si propongono inoltre investimenti e si analizzano i progetti in corso e sono revisionate le DOQs (Declaration of Quality).

Audit interni sono condotti ogni anno al fine di migliorare le performance in ambito qualitativo ed implementare e migliorare i controlli e i feedback. Due volte l'anno sono effettuati dei meeting per tutta la Quality Community dove sono condivisi progetti, nuove attività, si presentano nuovi strumenti acquistati per migliorare il controllo e dove è sempre presente una sezione di formazione.

SISTEMI INFORMATIVI

Nel 2021, la funzione Information Technology ha ulteriormente rafforzato il proprio modello organizzativo e di governance, fondato sulla centralizzazione delle responsabilità manageriali e decisionali, attraverso la completa operatività della società Aalborg Portland Digital. La società è stata creata con il mandato di fornire di servizi IT a tutto il Gruppo Cementir e ad oggi supporta la transizione digitale del core business con iniziative in tutte le



Regioni, con l'obiettivo di globalizzare e trasformare il modo di lavorare attraverso servizi e soluzioni di gruppo flessibili, dinamiche e guidate dai dati.

Nonostante il perdurare delle restrizioni legate alla pandemia che hanno reso molto complicate le trasferte, incidendo sui tempi di realizzazione di alcune attività progettuali, il 2021 è stato un anno molto proficuo sia in termini di azioni e progetti a supporto dei processi di business che delle attività di consolidamento e ammodernamento della infrastruttura IT di Gruppo. In questo senso, le modalità operative di lavoro da remoto, necessarie in tempi di restrizioni e soprattutto in alcune regioni particolarmente impattate dal fenomeno pandemico, hanno visto un crescente incremento, supportate in maniera eccellente dagli strumenti di collaborazione, videoconferenza e condivisione documentale già consolidati negli scorsi anni ed oggi ormai standard di lavoro in tutto il gruppo. In particolare, nel 2021, si è completata la transizione degli archivi documentali e delle intranet aziendali sulla soluzione cloud, arricchendola con la funzionalità di backup. Inoltre, al fine di garantire la migliore sicurezza possibile e in linea con quanto già fatto negli scorsi anni, sono state portate a termine ulteriori iniziative in ambito Cyber Security, in accordo con il piano pluriennale presentato nel 2020. La più significativa è stata senz'altro il rinnovo della soluzione antivirus per tutti gli utenti del gruppo, passando a una soluzione leader di mercato che oltre alla protezione, incorpora soluzioni di identificazione e risposta all'attacco. È stata anche uniformata ed aggiornata la soluzione VPN per la connessione da remoto ai nostri sistemi, anch'essa dotata oggi di un criterio di autenticazione multi-fattore. Inoltre, è stato completato il primo ciclo di attacchi simulati per testare la vulnerabilità dei sistemi, sono state riviste le policy e le procedure, sono stati aggiornati i sistemi operativi obsoleti ed erogati ulteriori corsi on-line sulla sicurezza informatica. Da ultimo, è stato realizzato il primo intervento di messa in sicurezza dell'accesso alla rete industriale che in questo modo eredita tutte le specifiche di sicurezza già sviluppate per la rete di business.

In ambito infrastrutturale, si è continuato a lavorare per l'ottimizzazione del Data Center in Cloud che ormai ospita la quasi totalità dei server aziendali. Con riferimento al perimetro iniziale, si è ottenuta una ulteriore riduzione del 30% dei server gestiti, ottimizzando il costo di gestione e lasciando risorse disponibili per la introduzione di nuovi server dedicati alle nuove iniziative progettuali. È stata inoltre rinnovata la soluzione di Disaster Recovery, sono state aggiornate e revisionate le policy di backup, sono stati aggiornati alle ultime versioni disponibili i server che ospitano gli applicativi più rilevanti ed è stato finalizzato un report mensile che monitora le performance del Data Center. Numerosi sono stati gli interventi di aggiornamento e rinnovo tecnologico della nostra infrastruttura di rete. Nello specifico in Turchia e Malesia relativamente al cablaggio, in Egitto con nuova fibra di connessione con l'impianto in Sinai e negli Stati Uniti dove tutti gli apparati di rete sono stati aggiornati e stabilizzati. Anche in Scandinavia, è stata eseguita la migrazione dei domini obsoleti e sono state messe le basi per il progetto triennale di rinnovo della rete nello stabilimento di Aalborg, intervento che toccherà nel prossimo triennio tutto il perimetro dell'impianto.

Nonostante le restrizioni ai viaggi imposte dalla pandemia, anche il portafoglio di iniziative di gruppo e locali a supporto della esecuzione del piano industriale è stato completato con limitatissimi impatti sui tempi di realizzazione. In generale, si è continuato a perseguire il principio fondante del piano industriale IT, che ha come comune denominatore la progressiva razionalizzazione del parco applicativo e l'utilizzo di SAP come elemento centrale dei processi di gruppo, oltre alla selezione di un ristretto numero di applicativi extra-SAP per completare la copertura di processo necessaria all'esercizio e sviluppo del business. Proprio in ambito SAP, è stato ultimato il passaggio alla release EHP8 del sistema di gruppo, sono stati fatti interventi importanti in ottica di stabilizzazione e controllo delle performance e si sono poste le basi per la transizione al sistema HANA che sarà oggetto del prossimo piano industriale.

Le attività progettuali più rilevanti legate ai processi di business ed agli interventi sugli applicativi sono stati quelli legati al programma Cementir 4.0 ed al consolidamento e ulteriore diffusione di C-Scale, la piattaforma proprietaria per la gestione delle consegne di cemento, che è stata arricchita di nuove funzionalità, implementata in successivi terminali negli USA e successivamente promossa a soluzione di gruppo, con un piano triennale di diffusione capillare su tutti i terminali di cemento a livello mondiale. Il primo ed anche più importante di questi



sarà la sostituzione del sistema Austral in CCB, previsto nei primi mesi del 2022, progetto già avviato nell'ultimo trimestre del 2021.

In ambito Cementir 4.0, la funzione IT è stata coinvolta principalmente nelle iniziative legate ai processi di acquisto, logistica e manutenzione. In ambito acquisti è proseguito il roll-out della soluzione di e-procurement e sono state implementate soluzioni per la gestione dei contratti, oltre alla definizione e implementazione del processo di gestione del magazzino "Warehouse 4.0". Sulla logistica, ci siamo dotati di uno strumento per la ottimizzazione delle spedizioni marittime in Scandinavia e sono proseguite le implementazioni degli strumenti di gestione dei trasporti via terra in Belgio, oltre alla finalizzazione dei portali clienti per la vendita del cemento. In ambito manutenzione, è stato definito e implementato il processo di gruppo "Maintenance 4.0" ed è stata messa in esercizio la applicazione mobile per la gestione degli ordini di manutenzione e dei magazzini delle parti di ricambio, in real-time durante le ispezioni e gli interventi. Anche la realizzazione del processo di S&OP (Sales & Operations Planning) su SAP è stato definitivamente finalizzato e messo in esercizio.

Inoltre, il Gruppo Cementir si è dotato di uno strumento leader di mercato per il Process Mining che nel 2021 è stato applicato ai processi di acquisto e pagamento di alcune Regioni, identificando possibili aree di miglioramento a cui è seguito un piano di azione che è in continuo aggiornamento ed evoluzione, oltre che ampliamento ad altre realtà e processi del Gruppo.

Sono proseguiti nel 2021 gli sviluppi della nostra piattaforma di Business Intelligence, ormai riconosciuto e consolidato strumento ad altissimo valore aggiunto per l'analisi e ottimizzazione dei processi aziendali. Il portale aziendale Vizion è stato rinnovato dal punto di vista tecnologico ed estetico con la nuova release 2.0 e sono partite le attività per la pubblicazione su mobile di alcune analisi. Sono state realizzate e pubblicate diverse analisi a livello di gruppo e locale su tutti i processi di business, tra queste, spiccano per novità e interesse le analisi sull'impatto delle emissioni di CO₂, la nuova sezione su Health&Safety, le analisi sulle cave di estrazione delle materie prime, i report a supporto delle già citate attività in ambito Maintenance 4.0 e S&OP e da ultimo, in ordine cronologico, un set di report dedicato all'analisi della cassa e della tesoreria.

SALUTE, SICUREZZA E AMBIENTE

Salute e sicurezza

Nel corso del 2021 è stata emessa la linea guida di Gruppo in materia di gestione della salute e sicurezza. Tale documento definisce la base comune gestionale verso la quale ciascuna società operativa ha responsabilità di applicazione e controllo. Nell'ottica del miglioramento continuo, sono stati definiti specifici piani di azioni a livello di sito per colmare eventuali gap riscontrati, anche a seguito dell'analisi delle cause profonde degli eventi incidentali occorsi. Il Gruppo ha intrapreso un percorso per la costruzione e lo sviluppo di una solida cultura della sicurezza.

Il coinvolgimento dei lavoratori è un elemento fondamentale degli indirizzi di Gruppo. Nel corso della giornata mondiale della salute e sicurezza sul lavoro del 28 aprile presso ciascun sito sono state realizzate numerose iniziative di sensibilizzazione aventi come filo conduttore la consapevolezza e il ruolo proattivo di ciascun lavoratore verso i comportamenti non sicuri, collegati anche alla prevenzione e risposta alla pandemia da Covid-19. Il livello di partecipazione dei lavoratori è stato più che soddisfacente, coprendo la quasi totalità della popolazione aziendale.

L'implementazione e il mantenimento di sistemi gestionali effettivi ai fini della prevenzione degli incidenti è un obiettivo chiave in materia di salute e sicurezza. In questo contesto hanno preso avvio i progetti necessari a completare, entro il 2022, il piano per la certificazione ISO 45001 dei sistemi di gestione di salute e sicurezza di tutti gli impianti di produzione di cemento. Attualmente il numero di stabilimenti già certificati costituisce il 73% del totale (circa l'80% della capacità produttiva totale).



Ambiente

Il Gruppo ha come obiettivo il miglioramento continuo delle proprie performance ambientali per perseguire in maniera integrata lo sviluppo sostenibile delle proprie attività di business. La minimizzazione e controllo dei consumi energetici, la massimizzazione dell'utilizzo di combustibili alternativi (es. biomasse) nei processi produttivi e la riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra, anche attraverso la sostituzione di materie prime e l'utilizzo delle migliori tecniche disponibili, sono alcuni degli obiettivi chiave che il Gruppo persegue per poter coniugare la propria crescita nel lungo periodo.

Questi obiettivi, con particolare riferimento alla riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra, sono stati verificati dalla Science Based Targets Initiative (SBTi) che li ha giudicati coerenti con le riduzioni necessarie a limitare l'incremento della temperatura globale ben al di sotto dei 2°C rispetto ai livelli preindustriali ("well below 2°C").

Nell'ambito degli impegni sul clima, il Gruppo ha definito la propria politica in materia di gestione della risorsa idrica. La massimizzazione del suo riutilizzo/riciclo, la minimizzazione dei prelievi e dei consumi e l'applicazione di pratiche operative efficienti costituiscono le aree di impegno, a partire da quelle zone geografiche con maggiore scarsità di acqua. Il Gruppo ha definito target di miglioramento nei consumi specifici di acqua per la produzione di cemento, che prevedono entro il 2030 una riduzione complessiva del 20%. Nelle aree a maggiore stress idrico l'obiettivo di miglioramento è del 25%.

A fine 2021, il 92% della produzione totale di cemento proviene da stabilimenti il cui framework di gestione ambientale è certificato secondo lo standard ISO 14001.

Alla fine del 2021, Cementir ha ricevuto da CDP (organizzazione globale non-profit, riconosciuta a livello internazionale, che stimola le aziende e i Governi a ridurre le proprie emissioni di gas ad effetto serra e a salvaguardare le risorse idriche e proteggere le foreste) il rating "A-" per i cambiamenti climatici, migliorando il rating "B" dell'anno precedente e collocando il Gruppo al di sopra della media del settore cemento e calcestruzzo (B), della media europea (B) e della media globale (B-). Inoltre, Cementir ha ottenuto per la prima volta un rating "B" per la gestione delle risorse idriche ("Water Security"), in linea con il settore e la media europea (B).

RISORSE UMANE

Nell'ambito delle Risorse Umane, anche nel corso del 2021 si è continuato a lavorare per rendere più efficienti le strutture organizzative che operano in tutto il mondo, tramite l'adozione di un modello di *lean organization*, debitamente supportato dalla spinta continua verso la digitalizzazione.

Il 2021 ha quindi visto la piena adozione a livello globale del modello di *Standard Organization* per le funzioni core aziendali, le cui basi erano state gettate nell'anno precedente, e che si riconferma il modello di riferimento a livello di Gruppo per il raggiungimento degli obiettivi di efficienza ed efficacia.

La continua evoluzione della funzione Risorse Umane a supporto del Gruppo si fonda sui seguenti pilastri strategici:

- Sviluppo organizzativo e miglioramento dei processi, dove le Risorse Umane sono integrate con il business (es. implementazione della *Standard Organization*, conoscenza dei processi chiave, coinvolgimento/supporto nei programmi di trasformazione e nelle iniziative strategiche, etc.)
- Sviluppo delle persone, *talent attraction* e piani di successione (breve e medio-lungo termine, allineamento/sviluppo delle competenze, programma di formazione, etc.)
- Precisione e tempestività al 100% dei processi amministrativi e di rendicontazione delle risorse umane (es. buste paga, budget e *forecast*, rispetto delle legislazioni locali, ecc.)



Nel corso del 2021, sulla base dei feedback ricevuti da alcune *Region* e dopo un'analisi dei processi interni, sono stati inoltre aggiornati i processi di *Governance* delle Risorse Umane.

Per quanto attiene invece il percorso di digitalizzazione, si è conclusa l'implementazione del Performance Management System volto all'introduzione di una gestione univoca del processo di Performance in modalità totalmente digitalizzata relativa all'anno 2021 con l'obiettivo di accrescere la valorizzazione del capitale umano aziendale.

Resta sempre alta l'attenzione nei confronti della gestione dei talenti. Per questo nell'anno 2021 si sono gettate le basi per la progettazione e il lancio di nuove iniziative in ambito *Talent Management*, come il *Graduate Program "CE-MENTORship"* e il *Succession Planning*.

Cambiamenti nella forza lavoro e nel costo del personale

Al 31 dicembre 2021, l'organico di Gruppo è pari a 3.083 dipendenti, 88 in più rispetto alla fine del 2020. La variazione è essenzialmente dovuta all'ampliamento del perimetro di business in Turchia (calcestruzzo e aggregati), all'incremento dei volumi di calcestruzzo in Danimarca e alla modifica della metodologia di calcolo che ha incluso i contratti di apprendistato precedentemente non compresi.

I costi del personale, inferiori rispetto alle aspettative per il 2021, si sono ridotti di circa 7 milioni di Euro rispetto al 2020. La variazione è essenzialmente dovuta ad alcune azioni avvenute nel 2020 per transazioni ed accantonamenti non ripetuti nel 2021, in parte alla svalutazione della lira turca, ed infine al turnover e ai processi di assunzione che, in alcune Regioni/Business Unit, sono stati limitati per mitigare l'impatto del COVID-19, specie nella prima parte dell'anno.

Organizzazione

A 31 dicembre 2021, il modello organizzativo del Gruppo conferma la sua articolazione nelle seguenti aree territoriali:

- Nordic & Baltic
- Nord America
- Asia Pacific
- Turchia
- Egitto
- Belgio

e due business unit dedicate: Spartan Hive e Waste.

Amsterdam è la sede legale della Holding che regola le suddette regioni e società operative, mentre la sede di Roma rimane la sede secondaria e operativa.

La Holding regola le suddette regioni e società operative. Al Direttore Generale del Gruppo è affidato il controllo delle principali leve operative dell'azienda, consentendo all'Amministratore Delegato del Gruppo di concentrarsi sulle attività di business ad impatto strategico come ad esempio fusioni ed acquisizioni.

Il 2021 sul piano dell'organizzazione è stato contrassegnato dall'implementazione del nuovo modello organizzativo, progettato nel 2020, basato sui principi della *Standard Organization* relativamente alle attività core aziendali con una attenzione sempre crescente all'innovazione tecnica e alle tematiche di sostenibilità.

La modifica più rilevante ha riguardato l'introduzione della figura dello European Technical Director, a diretto riporto del Group Chief Coordination Officer con l'obiettivo di assicurare l'efficienza dei *plant* "europei" (Belgio e Danimarca), supportando, monitorando le prestazioni per raggiungere gli obiettivi a breve e lungo termine, fornendo consulenza tecnica e coordinamento e per supportare l'intensivo programma di investimenti previsto su queste due Region. Ulteriori modifiche hanno interessato il consolidamento delle seguenti funzioni: Group



Technical, Legale, Risorse Umane, Internal Audit e il rafforzamento della struttura di Aalborg Portland Holding nonché l'inserimento di alcune risorse in posizioni chiave del Gruppo.

Nel corso del primo semestre dell'anno, sono state implementate alcune importanti modifiche per rafforzare il modello organizzativo, per garantire alcuni processi chiave e per migliorare l'efficienza complessiva delle strutture organizzative. In particolare, è stata implementata una ristrutturazione organizzativa della regione Nordic & Baltic che ha comportato la centralizzazione di alcune attività a livello regionale (es. logistica e procurement) e la creazione di una struttura di PMO & Transformation al fine di supportare il processo di crescita della regione stessa. Continua l'implementazione dei modelli operativi standard che ha avuto, come area pilota, la struttura tecnica di Manutenzione con il programma "Maintenance 4.0" ed è stata estesa, nel corso dell'anno, anche ai 4 siti produttivi della regione Turchia.

Talent Strategy

Nonostante il perdurare del COVID-19, il Gruppo ha confermato il proprio impegno nella gestione dei talenti sfruttando sempre più la leva digitale al fine di poter avvicinare le persone pur in presenza di forti limiti di mobilità tra i paesi.

Il 2021 ha visto il lancio del Sistema di Performance Management di Gruppo. Tale lancio è stato accompagnato da un percorso di formazione che ha coinvolto l'intera popolazione aziendale, volto a promuovere il cambiamento culturale necessario alla valorizzazione e sviluppo costante di competenze tecniche, manageriali ed organizzative e ad istruire le persone all'utilizzo del sistema durante le diverse fasi del processo. In particolare, è stata enfatizzata la necessità di instaurare un continuo dialogo nei team attraverso la produzione di feedback regolari che accompagnano il percorso di crescita dei nostri colleghi.

Il Gruppo ha quindi continuato a lavorare al fine di attrarre, trattenere, sviluppare talenti, gettando le basi per la progettazione e il lancio di ulteriori nuove iniziative in ambito *Talent Management*, rivolti a differenti target di popolazione aziendale:

- il *Graduate Program "CE-MENTORship"*, volto alla ricerca e all'inserimento di brillanti neolaureati per un'esperienza internazionale di 8 mesi per lo sviluppo di competenze specifiche del settore del cemento e di competenze manageriali in linea con il *way of working* del Gruppo, in tale contesto sono state avviate collaborazioni con le principali università italiane, turche, danesi, belghe e francesi;
- il *Succession Planning*, volto ad identificare le figure chiave del domani, per una gestione strutturata dei processi di *transition* della *leadership* aziendale.

Sono stati confermati inoltre gli impegni nell'ambito del perimetro del Programma "*Emerging talents*", che ha portato all'individuazione di talenti selezionati all'interno del Gruppo per partecipare al Group Talent Development Program, il cui avvio è stato posticipato per il 2022 a causa del perdurare della situazione pandemica.

Sul fronte della Talent Acquisition, è stato ulteriormente rafforzato quanto previsto nell'ambito della Governance HR di Gruppo, ovvero conferma della piena accountability sui processi di ricerca e selezione ed il rafforzamento della partnership con le funzioni di business al fine di supportare efficacemente il processo decisionale. Nel corso dell'anno si è provveduto ad attrarre alcuni ruoli chiave dell'organizzazione al fine di effettuare un insourcing di nuove competenze bilanciando con i percorsi di sviluppo professionale interno e con un focus anche ai parametri di *gender diversity*.

Sul piano della formazione, la Cementir Academy ha continuato a supportare la strategia del Gruppo e lo sviluppo professionale continuo delle persone, attraverso la progettazione e il rilascio di nuovi percorsi ed iniziative sia in modalità ibrida, che digitale attraverso la piattaforma online e la presenza fisica, nel rispetto delle regole di distanziamento, con l'obiettivo di garantire la formazione e lo sviluppo di tutto il personale anche durante la pandemia.

L'utilizzo della piattaforma online ha inoltre garantito, anche nei periodi di smart working, un corretto on-boarding del personale, attraverso la fruizione di contenuti formativi in modalità digitale.



Remunerazione

La politica retributiva pone particolare enfasi sull'importanza di attrarre talenti e al tempo stesso riconosce il valore delle persone che fanno parte del nostro Gruppo, favorendo una cultura della performance in linea con i nostri valori aziendali.

Essa si basa su obiettivi in grado di sostenere la strategia di business aziendale, di assicurare l'equità interna, motivando e sviluppando le nostre persone e riconoscendo le migliori performance.

Cementir adotta pertanto un sistema retributivo competitivo volto a garantire il rispetto dell'equilibrio tra obiettivi strategici e riconoscimento dei meriti dei dipendenti del Gruppo. Attraverso l'utilizzo delle componenti retributive variabili di breve e medio/lungo termine, viene favorito l'allineamento degli interessi del personale al perseguimento dell'obiettivo prioritario – la creazione di valore – e al raggiungimento degli obiettivi finanziari. Tale obiettivo è perseguito anche legando una parte significativa della remunerazione al raggiungimento degli obiettivi di performance prefissati, attraverso sia il sistema di incentivazione di breve termine (STI) sia il sistema di incentivazione di lungo termine (LTI).

Ai fini della conformità con il piano aziendale, le Linee guida sulla politica di remunerazione del 2021 hanno definito obiettivi di performance che hanno permesso di guidare, monitorare e valutare le attività relative alla supervisione e allo sviluppo del business, che sono cruciali per il raggiungimento degli obiettivi presenti nel piano strategico della società.

È stato confermato l'impegno della popolazione manageriale, in merito agli obiettivi di breve termine, sulla gestione economica e finanziaria, focalizzandosi sulla corretta gestione delle risorse economiche ed umane.

Per quanto attiene invece gli obiettivi strategici di Gruppo, il focus è rimasto incentrato sulla digitalizzazione e l'innovazione tecnologica, con la conferma e l'estensione del Programma Cementir 4.0 e il rinnovamento del portafoglio prodotti con il *lancio commerciale* di FutureCEM. Gli obiettivi sono stati definiti applicando un processo a cascata nei diversi paesi, in conformità con i diversi livelli organizzativi, confermando l'approccio di gruppo del sistema di incentivazione a breve termine. Nel 2021 sono stati inoltre definiti degli obiettivi specifici di sostenibilità ed H&S che hanno raggiunto i diversi layer organizzativi al fine di confermare l'attenzione del gruppo su questi pilastri chiave del proprio piano industriale.

La Politica sulla remunerazione 2021 è rimasta coerente con il modello di governance adottato dal Gruppo e le raccomandazioni del Codice Etico, disponibili sul sito internet aziendale all'indirizzo <https://www.cementirholding.com/en/governance/corporate-regulations>, al fine di attrarre, motivare e trattenere personale con un profilo professionale elevato e allineare gli interessi di gestione con l'obiettivo principale di creare valore per gli azionisti a medio/lungo termine.

Gruppo di riferimento e posizionamento di mercato

Nel 2021 il Gruppo ha confermato l'offerta di un pacchetto retributivo competitivo rispetto al mercato del lavoro del settore di riferimento, composto di elementi monetari, non monetari e benefits.

Per la definizione di tale mercato viene creato un gruppo di società confrontabili con noi in termini di dimensioni e complessità, trasparenza dei dati e area geografica.

Comunicazione Interna

È stato confermato che gli aspetti ordinari relativi alla Comunicazione Interna, definiti a livello di Gruppo, riguardano principalmente:

- Policy
- Procedure
- Annunci organizzativi



- Risultati finanziari
- Risultati derivanti dal rating del Gruppo sulle tematiche di sostenibilità

A questo poi si aggiungono le comunicazioni a carattere straordinario, quali la divulgazione interna relativa alle azioni di prevenzione per il contrasto della pandemia COVID-19.

La comunicazione interna nel 2021 si è focalizzata principalmente sui seguenti temi:

- Le azioni di prevenzione per il contrasto della pandemia COVID-19, confermando il costante impegno nell'informazione verso i dipendenti di Holding dei protocolli di sicurezza adottati e dei principali aggiornamenti derivanti dal contesto emergenziale in costante evoluzione;
- Il lancio delle c.d. *golden rules* per l'H&S e la campagna di comunicazione per la giornata mondiale della Sicurezza gestita a livello di Gruppo con il supporto di tutte le *business unit* locali
- Tematiche di Cyber Security, per una costante informazione e formazione sui principali rischi in ambito informatico e con l'obiettivo di sensibilizzare tutto il personale alla prevenzione e alla corretta reazione in caso di frodi informatiche;
- Tematiche di GDPR con la pubblicazione dell'Informativa sulla privacy per tutti i dipendenti del Gruppo relativa alla gestione dei dati personali a livello aziendale.

Nel corso del 2021 sono state inoltre rivisti i siti di comunicazione interna (intranet) delle principali società del Gruppo al fine di avere una piattaforma di comunicazione e tecnologica più in linea con le esigenze di immediatezza delle informazioni e raggiungibilità dei colleghi nelle diverse country.

Dialogo Sociale

Il Gruppo Cementir conferma il costante impegno nel dialogo costante e strutturato con i rappresentanti Europei dei lavoratori nelle sue società, in conformità con le normative UE e con il protocollo adottato dal **Comitato Aziendale Europeo** (CAE) del Gruppo Cementir.

Nel corso dell'anno 2021, il management ha informato e si è confrontato con i dipendenti ed i sindacati su questioni transnazionali riguardanti lo stato delle attività e le decisioni significative adottate dal Gruppo in relazione al business e ai suoi dipendenti.

Rappresentanti di Belgio, Danimarca e Norvegia hanno preso parte all'incontro tenuto in via eccezionale tramite videoconferenze a causa della pandemia COVID-19 per il quale è stato integrato il contratto in essere. Un particolare focus è stato effettuato sulle misure preventive contro la pandemia adottate dalle singole entità legali in compliance con le normative locali.

RISCHI E INCERTEZZE

SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi del Gruppo Cementir è definito come l'insieme di strumenti, strutture organizzative, procedure e regole aziendali finalizzato a garantire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa corretta e coerente con gli obiettivi prefissati in termini di:

- compliance rispetto a leggi e regolamenti;
- salvaguardia dei beni aziendali;
- efficacia ed efficienza delle attività operative;
- accuratezza e completezza del reporting.

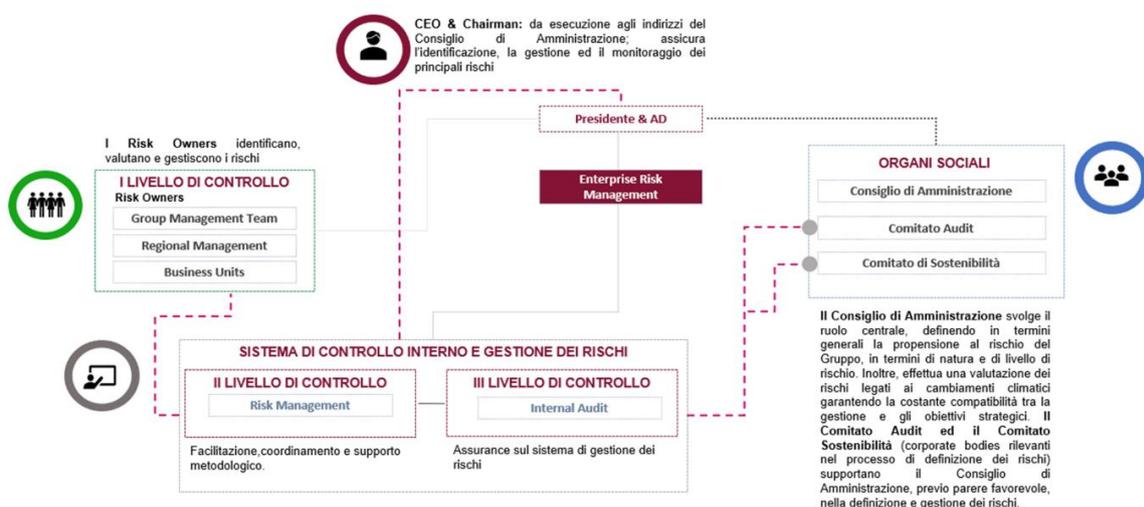


Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi adotta un approccio "top-down" e "risk-based" che parte dalla definizione del Piano Industriale del Gruppo Cementir. Si assicura che i principali rischi siano identificati, valutati e monitorati tenendo conto di ciascuna business unit, al fine di creare un processo di gestione del rischio completamente integrato. I rischi sono valutati con strumenti quantitativi e qualitativi considerando sia la probabilità di accadimento sia gli impatti che si verrebbero a determinare in un dato orizzonte temporale al verificarsi del rischio. Inoltre, si assicura che vengano assunte tutte le misure necessarie, per il controllo dei rischi che potrebbero minacciare il patrimonio, la capacità di generare utili o il conseguimento degli obiettivi del Gruppo.

Sono stati definiti ruoli e responsabilità nella gestione dei rischi a partire dal Consiglio di Amministrazione della società, che definisce strategia, politica e propensione al rischio, supportato dall'Audit Committee e dal Comitato di Sostenibilità. Inoltre, viene coinvolto il management delle società del gruppo che è responsabile della gestione del rischio all'interno della propria area di competenza.

Di seguito viene riportata una sintesi degli attori coinvolti e delle relative responsabilità:

- **Il Consiglio di Amministrazione** svolge il ruolo centrale, definendo in termini generali la propensione al rischio del Gruppo, in termini di natura e di livello di rischio. Inoltre, effettua una valutazione dei rischi legati ai cambiamenti climatici garantendo la costante compatibilità tra la gestione e gli obiettivi strategici.
- **Il Comitato Audit ed il Comitato Sostenibilità** (corporate bodies rilevanti nel processo di definizione dei rischi) supportano il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole, nella definizione e gestione dei rischi;
- **CEO & Chairman:** dà esecuzione agli indirizzi generali del Consiglio di Amministrazione, assicurando l'identificazione, la gestione ed il monitoraggio dei principali rischi;
- I **risk owners** ovvero il primo livello di controllo, sono i primi responsabili delle attività di controllo interno e di gestione dei rischi;
- Infine, il **Risk Management** e l'**Internal Audit** sono i principali responsabili del sistema di controllo interno e gestione dei rischi (secondo e terzo livello di controllo). Sono incaricati di verificare che il Sistema di controllo interno e gestione dei rischi sia funzionante e adeguato rispetto alle dimensioni e all'operatività del Gruppo, verificando, in particolare, che il Management abbia identificato i principali rischi, che gli stessi siano stati valutati con modalità omogenee e che siano state definite e attuate le opportune azioni di mitigazione.





Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi del Gruppo Cementir è integrato nell'assetto organizzativo, amministrativo contabile e di governance del Gruppo ed è stato predisposto sulla base dei principi previsti dall'*Enterprise Risk Management – Integrated Framework*, standard internazionale elaborato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO Report), garantendo anche un maggiore dettaglio nell'identificazione dei rischi delle società e del Gruppo e l'integrazione con le risultanze delle attività di Audit. Tale metodologia si esplicita in un processo iterativo che prevede le seguenti fasi:

- Identificazione dei rischi: il processo parte dalla definizione dell'Industrial Plan e si focalizza sui principali rischi che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi del Gruppo;
- Valutazione dei rischi: per ciascun rischio individuato, il management esprime una valutazione a livello di rischio inerente (in assenza di controlli / azioni di mitigazione), in termini di probabilità e di impatto sull'orizzonte del Piano Industriale, utilizzando un sistema di valutazione (scoring) a 5 livelli. Per quanto riguarda l'impatto, sono considerati tre parametri: economico (quantitativo), operativo (qualitativo), reputazionale (qualitativo);
- Identificazione e valutazione dell'adeguatezza dei presidi in essere: per ciascun rischio individuato sono identificati, con il management, tutti i controlli / azioni attualmente già in essere per la mitigazione del rischio;
- Valutazione del rischio residuo: considerando i singoli controlli a presidio di ciascun rischio e la relativa adeguatezza, è calcolato il rischio residuo mediante applicazione di una metodologia di calcolo uniforme su tutte le società del Gruppo;
- Identificazione di ulteriori azioni: nel caso in cui il rischio residuo sia superiore al livello di propensione al rischio predefinito, sono concordate con il management ulteriori azioni volte a mitigare il rischio e a contenerlo entro livelli accettabili. Le iniziative sono assunte tempestivamente e nei limiti di budget previsti, in modo tale da contribuire, in modo efficace, alla mitigazione del rischio;
- Reporting: relazione a livello di società e Gruppo che evidenzia i principali rischi e le iniziative assunte dal management per ridurre i rischi a livelli accettabili;
- Monitoraggio: periodicamente vengono riviste le valutazioni dei rischi esistenti, i parametri di valutazione e possono essere identificati nuovi rischi, se necessario.

Il modello, così come descritto, soggetto ad ulteriori e futuri aggiornamenti, vuole costituire un supporto ai processi decisionali e operativi della gestione aziendale, in modo tale da ridurre la possibilità che il verificarsi di specifici eventi possa compromettere l'ordinaria operatività del Gruppo o il raggiungimento dei suoi obiettivi strategici.

A tal fine, il livello di propensione al rischio adottato per quanto riguarda i rischi strategici, è coerente con la "vision" di creare valore, sempre nel rispetto dell'ambiente e promuovendo l'integrazione con le comunità locali. In merito ai rischi operativi, il livello di propensione al rischio è definito sulla base dei target di efficacia ed efficienza settati dal management.

Diverso è quanto previsto per la compliance e per il reporting finanziario, per i quali il Gruppo non accetta l'assunzione di rischi di non conformità a leggi e regolamenti (inclusi quelli relativi alla sicurezza), e di possibili alterazioni dell'integrità della rendicontazione finanziaria.

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi del Gruppo Cementir è integrato con la Strategia di Sostenibilità del Gruppo. A tale scopo, a partire dal 2021 il Gruppo Cementir ha avviato un progetto per recepire i dettami della TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosure) impegnandosi ad essere trasparente sui rischi ed opportunità legate al cambiamento climatico. L'identificazione, la valutazione e la gestione efficace dei rischi e delle opportunità legati al climate change sono pienamente integrate nel processo di gestione del rischio del Gruppo. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Principali Rischi a cui il gruppo è esposto".



Per quanto riguarda il reporting contabile e finanziario, il Sistema di Controllo Interno in essere ne assicura l'accuratezza e la completezza attraverso procedure amministrative e contabili costantemente aggiornate.

Inoltre, nell'ambito delle attività di compliance con la struttura del COSO, la funzione Internal Audit effettua, nel corso dell'anno, attività di verifica sulle suddette procedure al fine di accertare la corretta applicazione, da parte delle strutture aziendali coinvolte, dei controlli chiave previsti. Sulla base di questa attività, è stata effettuata l'attività di valutazione del sistema di controllo interno sul financial reporting previsto dalle procedure del Gruppo Cementir.

L'Audit Committee sulla base dell'attività svolta dalla funzione Internal Audit e delle relative risultanze ha valutato il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi come adeguato, efficace ed appropriato per fronteggiare i rischi di business, operativi, ambientali, finanziari e di compliance.

SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO PER LA GESTIONE DEL RISCHIO FRODE

Tale rischio è legato ad atti intenzionali perpetrati con l'inganno da parte di uno o più componenti del management, dei responsabili delle attività di governance, dal personale dipendente o da terzi, allo scopo di conseguire vantaggi illeciti. La frode, sia nel caso di falsa informativa finanziaria sia di appropriazione illecita di beni ed attività dell'impresa, implica l'esistenza di incentivi o pressioni a commetterla e la percezione di un'occasione per perpetrarla.

L'esposizione a potenziali rischi di frode è analizzata durante il risk assessment effettuato dall'Internal Audit per la stesura dell'Audit Plan al fine di dare priorità di analisi alle aree considerate a rischio. Si valutano i rischi di frode identificati, con particolare riguardo alla probabilità di accadimento e ai possibili impatti, valutandone, quindi, la rilevanza per l'organizzazione. Nelle valutazioni, vengono prese in considerazione anche tutte le segnalazioni emerse dai canali di whistleblowing ed i casi di frode rilevati negli ultimi 12 mesi.

L'Ethics Committee (comitato nominato dal Consiglio di Amministrazione), su base trimestrale, analizza i risultati delle attività investigative svolte dall'Internal Audit e verifica l'implementazione delle azioni disciplinari, organizzative e operative per ogni singolo caso di violazione. L'Ethics Committee riferisce del suo operato all'Audit Committee e al Consiglio di Amministrazione.

PRINCIPALI RISCHI A CUI IL GRUPPO È ESPOSTO

Di seguito sono descritte le principali tipologie di rischi e opportunità cui il Gruppo è esposto.

VOLATILITA' PREZZI MATERIE PRIME

DESCRIZIONE	IMPATTO	AZIONI DI MITIGAZIONE
<p>Il rischio è legato alla volatilità dei prezzi di mercato delle commodities (elettricità e combustibili) e dei costi di nolo, che possono influenzare i risultati del Gruppo.</p> <p><u>COMMODITIES</u> - Elettricità e combustibili</p> <p>Il Gruppo è esposto fortemente al rischio di fluttuazione dei prezzi di tutte le materie prime che entrano nel ciclo produttivo, elettricità, carbone, petcoke (materiale che deriva dalla raffinazione del petrolio). Vi è inoltre un rischio collegato alla disponibilità dei combustibili conseguente a dinamiche macroeconomiche di mercato. L'andamento del mercato viene costantemente monitorato alla ricerca delle migliori condizioni di approvvigionamento (disponibilità e prezzo) per soddisfare i propri fabbisogni.</p> <p><u>COSTI DI NOLO</u></p>	<p>Incremento costi</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizzo di strumenti finanziari per la copertura del rischio di prezzo; ▪ Contratti di vendita basati su prezzi indicizzati; ▪ Rinegoziazione di accordi di lungo termine con i fornitori; ▪ Sostituzione di combustibili fossili con combustibili alternativi; ▪ Valutazione dell'utilizzo del gas all'interno del processo produttivo; ▪ Contratti di nolo (freights) su base COA "Contract of affreightment"



I prezzi delle rotte commerciali si sono triplicati rispetto allo scorso anno ed i prezzi per le navi "container" hanno registrato aumenti simili. Vi sono pochi segnali di decremento nel breve termine; mentre è previsto una calmierizzazione dei noli nella seconda metà del 2022 alle condizioni attuali.

CYBER SECURITY

DESCRIZIONE	IMPATTO	AZIONI DI MITIGAZIONE
Il crescente utilizzo dei sistemi informatici aumenta l'esposizione della Società a diverse tipologie di rischi. Il più significativo è il rischio di attacchi informatici che costituisce una minaccia costante per il Gruppo.	Perdite di dati Impatti privacy Interruzione dell'attività Danni reputazionali	<ul style="list-style-type: none">▪ Potenziamento infrastrutture del network;▪ Rafforzamento dei sistemi di protezione;▪ Costante aggiornamento delle procedure interne;▪ Continua formazione a tutto il personale per il rafforzamento della cultura aziendale sulle tematiche in ambito cyber security.

RISCHIO GEOPOLITICO

DESCRIZIONE	IMPATTO	AZIONI DI MITIGAZIONE
L'instabilità geopolitica in alcuni dei paesi in cui opera il Gruppo può influenzare l'andamento della domanda.	Impatto sui risultati economici e sulla situazione finanziaria del Gruppo	<ul style="list-style-type: none">▪ Monitoraggio del contesto geopolitico in cui il Gruppo opera;▪ Richiesta di lettere di credito a tutela delle posizioni creditorie;▪ Monitoraggio del sistema valutario e della politica monetaria dei Paesi in cui il Gruppo opera.

RISCHIO ANDAMENTO DELLA PANDEMIA COVID-19

DESCRIZIONE	IMPATTO	AZIONI DI MITIGAZIONE
Cementir è una realtà internazionale presente in diversi paesi, alcuni dei quali sono stati significativamente colpiti dall'epidemia di COVID-19. Sebbene vi sia un ampio consenso sul graduale miglioramento delle prospettive sanitarie globali nel breve e medio termine, questa ipotesi contiene elementi di incertezza principalmente legati alla disponibilità di vaccini su larga scala. Se tali rischi dovessero persistere, potrebbero comportare un'alterazione delle normali dinamiche di mercato.	Impatto sull'operatività, sui risultati, sui flussi di cassa e sulla situazione finanziaria del Gruppo	<p>La Società ha tempestivamente adottato misure di controllo e prevenzione per tutti i dipendenti nel mondo, anche attraverso modalità di lavoro alternative (da remoto), sia negli uffici che nei siti operativi.</p> <p>Il Gruppo segue in stretta collaborazione con il management locale l'evoluzione dei piani sanitari al fine di poter intervenire tempestivamente con azioni coordinate anche "cross-countries".</p>



HEALTH AND SAFETY

DESCRIZIONE	IMPATTO	AZIONI DI MITIGAZIONE
Rischio di incidenti che possono causare conseguenze per la salute dei lavoratori e/o problemi nei processi produttivi.	Impatti: <ul style="list-style-type: none">• Economici• Organizzativi• Reputazionali• Rapporti con le comunità locali• Salute dei lavoratori	<ul style="list-style-type: none">▪ Miglioramento della cultura della sicurezza di Gruppo;▪ Monitoraggio sulle performance in materia di salute e sicurezza e sull'efficacia dei piani di miglioramento per tutti gli impianti;▪ Certificazione di tutti gli impianti di cemento secondo gli standard internazionali (ISO 45001) entro la fine del 2022;▪ KPIs sulla salute e sicurezza inseriti nel processo di incentivazione del management.

COMPLIANCE

DESCRIZIONE	IMPATTO	AZIONI DI MITIGAZIONE
Si tratta di rischi legati al rispetto delle normative applicabili (antitrust, anticorruzione, GDPR, D.lgs.231/2001).	Potenziati violazioni di leggi e regolamenti	In merito a tali rischi, la Direzione Legale assicura l'implementazione di programmi mirati con linee guida, procedure e formazione per garantire il rispetto delle normative citate. I Modelli di Organizzazione e controllo previsti dal D.Lgs. 231/2001 vengono periodicamente aggiornati. La funzione Internal Audit svolge specifici audit sulla compliance alle normative.

CAMBIAMENTI CLIMATICI

La capacità dell'industria del cemento di ridurre le sue emissioni di CO₂ e di rispondere ai cambiamenti climatici sono diventate un punto focale per gli investitori. Nel 2021 il Gruppo Cementir ha avviato un progetto per recepire i dettami del TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosure) impegnandosi ad essere trasparente sui rischi ed opportunità legate al cambiamento climatico. L'identificazione, la valutazione e la gestione efficace dei rischi e delle opportunità legati al "Climate Change" sono pienamente integrate nel processo di gestione del rischio del Gruppo.

Come suggerito dal TCFD, il Gruppo monitora i rischi e le opportunità derivanti dall'evoluzione degli scenari di transizione e dall'evoluzione delle variabili fisiche.

Le variabili fisiche vengono suddivise tra rischi:

- Acuti: legati al verificarsi di condizioni climatiche di estrema intensità quali cicloni, uragani o inondazioni. I fenomeni fisici acuti, nelle diverse casistiche, si caratterizzano per una notevole intensità e una frequenza di accadimento non alta nel breve periodo, ma che considerando gli scenari di lungo periodo, vede un netto trend di crescita;
- Cronici: si riferiscono a cambiamenti graduali e a lungo termine nei modelli climatici (ad esempio, temperature elevate sostenute nel tempo) che possono causare l'innalzamento del livello del mare o ondate di calore croniche.

Per quanto concerne il processo di transizione energetica, verso una progressiva riduzione delle emissioni di carbonio, vi sono rischi ed opportunità legati al cambiamento del contesto normativo, tecnologico, del mercato e reputazionale.



Il Gruppo ha deciso di allinearsi al framework TCFD per rappresentare in maniera chiara le tipologie di rischio e di opportunità indicando la modalità di gestione di ciascuno di essi. Gli effetti sono stati valutati su tre orizzonti temporali: il breve periodo (1-3 anni), legato all'implementazione del Piano Industriale; il medio periodo fino al 2030 nel quale sarà possibile vedere gli effetti della transizione energetica; il lungo periodo fino al 2050 nel quale il Gruppo si impegna a raggiungere le emissioni nette zero (net-zero emission) su tutta la propria catena del valore.

	ORIZZONTE TEMPORALE	DESCRIZIONE	IMPATTO	AZIONI DI MITIGAZIONE	SDGs
RISCHIO FISICO	Medio Periodo	Incremento nella frequenza e intensità degli eventi meteorologici estremi quali inondazioni, tempeste di ghiaccio, uragani.	Gli eventi estremi possono causare impatti in termini di danni agli asset, interruzione dell'operatività del business, interruzione nella catena di approvvigionamento con impatti sul processo produttivo.	Il Gruppo adotta una serie di pratiche di controllo come ad esempio il monitoraggio in tempo reale delle condizioni meteorologiche di ciascuno impianto. Esegue una valutazione del rischio di eventi naturali estremi (ad es. rischio idrogeologico) delle specifiche aree morfologiche. Adotta processi di <i>business continuity management</i> che garantiscono un adeguato livello di manutenzione al fine di limitare e/o ridurre i danni agli asset aziendali. Richiede la certificazione dei sistemi di gestione ambientale secondo gli standard internazionali (ISO140001).	
	Medio Periodo	Stress idrico a causa del surriscaldamento globale	Il Gruppo opera in alcune aree definite ad alto stress idrico. Tale rischio può comportare un aumento dei costi per l'approvvigionamento ed operativi per il recupero delle risorse idriche adoperate nel processo produttivo.	Nell'ambito degli impegni sul clima, il Gruppo ha definito la propria politica in materia di gestione della risorsa idrica. La massimizzazione del suo riutilizzo/riciclo, la minimizzazione dei prelievi e dei consumi e l'applicazione di pratiche operative efficienti costituiscono le aree di impegno, a partire da quelle zone geografiche con maggiore scarsità di acqua. Il Gruppo ha definito target di miglioramento nei consumi specifici di acqua per la produzione di cemento, che prevedono entro il 2030 una riduzione complessiva del 20% e, nelle aree a maggiore stress idrico, del	

	ORIZZONTE TEMPORALE	DESCRIZIONE	IMPATTO	AZIONI DI MITIGAZIONE	SDGs
RISCHIO DI TRANSIZIONE	Breve Periodo	RISCHIO Aumento del prezzo della CO2 ed adozione del regolamento ETS in Paesi extra UE	Le modifiche normative in materia di transizione energetica possono impattare l'andamento del business sia in termini economici che operativi.	Il Gruppo ha avviato una politica di decarbonizzazione ed una strategia di sostenibilità con la quale sono stati definiti i target in materia di riduzione di emissioni e sono stati stabiliti specifici piani d'azione a breve (1-3 anni), medio (fino al 2030) e lungo termine (fino al 2050).	
	Breve Periodo	RISCHIO disponibilità di materie prime	La produzione di cemento e calcestruzzo richiede l'utilizzo di materie prime come l'argilla, la loppa d'altoforno e le fly ash (quest'ultime due sono sottoprodotti rispettivamente delle centrali elettriche alimentate a carbone e delle acciaierie le cui produzioni sono destinate a ridursi).	Per mitigare questo rischio, il Gruppo ha definito accordi contrattuali a lungo termine con i fornitori per garantire adeguati approvvigionamenti.	



	ORIZZONTE TEMPORALE	DESCRIZIONE	IMPATTO	AZIONI DI MITIGAZIONE	SDGs
TECHNOLOGY	Lungo Periodo	RISCHIO/ OPPORTUNITA' Progetto di cattura e stoccaggio di CO2	Il Gruppo, attraverso la sua controllata Aalborg Portland, ha avviato i seguenti progetti: -"Progetto Greensand II" -"ConsenCUS" I progetti hanno come obiettivo la cattura, la liquefazione, il trasporto e lo stoccaggio di CO2 nel Mare del Nord.	Il Gruppo partecipa a consorzi internazionali finanziati dal governo danese e dall'Unione Europea al fine di cogliere le opportunità collegate allo sviluppo di progetti di <i>breakthrough technology</i> .	
TECHNOLOGY	Breve Periodo	OPPORTUNITA' Sviluppo di prodotti a basso impatto emissivo	Il Gruppo Cementir ha sviluppato un nuovo tipo di cemento (FUTURECEM™) a basse emissioni di CO2.	La produzione e distribuzione di un nuovo prodotto a basso contenuto emissivo, consentirà di mitigare i potenziali rischi e sfruttare le opportunità relative alla transizione energetica.	
REPUTATION	Medio Periodo	OPPORTUNITA' Incremento della fornitura di teleriscaldamento presso la città di Aalborg	L'impianto di Aalborg recupera l'eccesso di calore derivante dalla produzione di cemento per fornire teleriscaldamento alla cittadinanza locale. Nel 2021, Aalborg Portland ha consegnato circa 1,7 milioni di GJ di energia al comune di Aalborg. Secondo il progetto di ingegneria sviluppato dal Gruppo, l'impianto di Aalborg potrebbe migliorare la fornitura di energia di un ulteriore milione di GJ.	Il Gruppo massimizza le opportunità sfruttando il recupero di calore dai processi di combustione permettendo un risparmio di emissione di CO2 da parte della comunità locale (quantità non emessa dalla centrale locale).	

GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI E INFORMAZIONI RELATIVE AGLI STRUMENTI FINANZIARI

Nell'esercizio della sua il Gruppo Cementir Holding è esposto a rischi finanziari connessi alla sua operatività, in particolare al rischio di credito, al rischio di liquidità ed al rischio di mercato.

Rischio di credito

Il rischio di credito è correlato a possibili perdite che possono verificarsi se una controparte non adempie ai propri obblighi.

Il rischio di credito potrebbe derivare principalmente da attività operative, in particolare da crediti commerciali verso clienti. Il Gruppo Cementir ha affidato al management locale la gestione regolare dei crediti commerciali sulla base di specifiche politiche che definiscono criteri per limiti di credito, garanzie di ottenimento e condizioni di pagamento. I limiti di credito sono generalmente definiti, per ciascun cliente, dopo un'analisi del rischio fornita da agenzie di rating esterne e riesaminata periodicamente. Sulla base di queste politiche, qualsiasi richiesta che superi i limiti di credito concordati deve essere rivista e approvata individualmente per l'affidabilità creditizia.

Con riferimento ai depositi bancari ed alle attività per strumenti derivati, si segnala che il Gruppo opera, su base continuativa e duratura, con controparti di primario standing, limitando, conseguentemente, il connesso rischio di credito.



Tutti i clienti sono monitorati, a livello locale, in base alle loro peculiarità, compresi i loro affari, il loro canale di distribuzione, la loro posizione geografica e qualsiasi precedente difficoltà finanziaria. Il rischio di credito viene regolarmente monitorato anche attraverso l'analisi dell'andamento di specifici indicatori basati su variabili come i crediti commerciali totali e i crediti scaduti.

Le riunioni periodiche dei Comitati per il rischio di credito locale, a livello locale, analizzano e discutono l'invecchiamento delle società del Gruppo, la performance del credito e qualsiasi questione critica specifica.

Il Gruppo Cementir stabilisce accantonamenti per crediti commerciali, al fine di coprire potenziali perdite, sulla base di un regolare follow-up della situazione della clientela.

Rischio di liquidità

Il Gruppo è esposto al rischio di liquidità in relazione alla disponibilità di finanziamenti e al suo accesso ai mercati del credito e agli strumenti finanziari in generale. Data la forte posizione finanziaria del Gruppo e le linee di credito disponibili, questo rischio è remoto. Tuttavia, il Gruppo gestisce il rischio di liquidità monitorando attentamente i flussi di cassa e le esigenze di finanziamento. Particolare attenzione è dedicata al management del Gruppo per aumentare il flusso di cassa operativo e nel controllo degli investimenti sia in impianti e attrezzature sia immateriali sia immobiliari, naturalmente salvaguardando quanto richiesto dallo sviluppo tecnico e dall'efficienza degli impianti di produzione con obiettivi di generazione di cassa assegnati a tutto il Gruppo entità. Le linee di credito esistenti sono comunque ritenute adeguate a soddisfare eventuali requisiti imprevisi. Inoltre, come riportato nella sezione relativa al piano aziendale approvato dal consiglio di amministrazione del gruppo, si prevede una posizione di cassa positiva alla fine del 2022.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato è principalmente legato alle fluttuazioni dei tassi di cambio e di interesse.

I **rischi di cambio** sono monitorati sistematicamente a livello di Gruppo in modo da valutare in anticipo eventuali impatti e intraprendere le necessarie azioni di mitigazione. Essendo lo scopo di limitare i rischi di cambio, quando viene identificata un'esposizione valutaria e viene presa la decisione di coprirla, contratti a termine vengono finalizzati con il sistema bancario come interfaccia in entrambi i formati "Contratto a termine senza facoltà di consegna" e "Contratto a termine con consegna". Gli strumenti finanziari devono essere utilizzati esclusivamente a fini di copertura e non devono essere negoziati laddove la negoziazione sia definita come l'assunzione di posizioni in cui il Gruppo non ha un'esposizione sottostante naturale.

Infine, il Gruppo Cementir ha prestiti bancari a tasso variabile ed è esposto al rischio di fluttuazioni **dei tassi di interesse**. Tuttavia, questo rischio è considerato moderato poiché i prestiti sono attualmente solo in Euro e in corona danese e la curva dei tassi a medio-lungo termine è lineare. Tuttavia, il Gruppo Cementir monitora i tassi di interesse e i tempi previsti per il rimborso del debito e acquista contratti di swap su tassi di interesse come parziale copertura del rischio di tasso.

Per informazioni sui rischi finanziari, si rimanda alle note 12) e 32) del bilancio consolidato.

CORPORATE GOVERNANCE

PREMESSA

Dal 5 ottobre 2019 Cementir Holding è una società per azioni olandese (*Naamloze Vennootschap*) con sede legale ad Amsterdam, Paesi Bassi Zuidplein 36, 1077 XV e con una sede secondaria e operativa a Roma, Italia, in Corso di Francia n. 200.

La residenza fiscale della Società è in Italia.

La Società è quotata nel segmento Euronext STAR Milan della Borsa di Milano dal 1955.



Cementir Holding ha eletto i Paesi Bassi come Stato membro di origine ai fini dell'articolo 2, paragrafo 1, della direttiva 2004/109 / CE del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 15 dicembre 2004 (la cosiddetta "direttiva sulla trasparenza").

La Società applica il Codice di Corporate Governance olandese (di seguito il "Codice") il cui scopo è facilitare, con o in relazione ad altre leggi e regolamenti, un sistema solido e trasparente di controlli e bilanciamenti all'interno delle società quotate olandesi e, a tal fine, regolare i rapporti tra il Consiglio di amministrazione, i suoi Comitati e gli azionisti.

Si noti che le disposizioni del Codice si riferiscono principalmente alle società con una struttura dualistica di governo (composta da un consiglio di amministrazione e un consiglio di vigilanza separato), mentre Cementir Holding ha implementato un sistema monocratico di governo societario. Le migliori pratiche riflesse nel Codice per i membri del consiglio di vigilanza si applicano quindi per analogia agli amministratori non esecutivi.

La versione corrente del Codice, in vigore dal 1° gennaio 2017, è disponibile per il download al seguente indirizzo: www.mccg.nl (www.mccg.nl/english_per_la_versione_non_ufficiale_inglese).

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Composizione e nomina del Consiglio di Amministrazione

In conformità allo statuto della Società (di seguito lo "Statuto"), il Consiglio di Amministrazione può essere composto da uno o più Executive Directors e uno o più Non-Executive Directors, a condizione che il numero totale degli amministratori non sia inferiore a cinque e non sia superiore a quindici. L'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2020 ha deliberato, tra l'altro, in merito alla nomina e composizione del Consiglio di Amministrazione in scadenza con tale assemblea in conformità con le previsioni statutarie sotto riportate.

Il Consiglio di Amministrazione risulta attualmente composto da un Executive Director (Francesco Caltagirone, Chief Executive Officer o "CEO") e otto Non-Executive Directors (Alessandro Caltagirone e Azzurra Caltagirone, Vice Chairmen; Paolo Di Benedetto, Senior Non-Executive Director; Edoardo Caltagirone, Saverio Caltagirone, Fabio Corsico, Veronica De Romanis e Chiara Mancini).

Gli Amministratori sono nominati dall'Assemblea Generale. Gli Amministratori possono venire indicati per la nomina:

- (a) su proposta del Consiglio; o
- (b) su proposta di uno o più azionisti che, singolarmente o congiuntamente, rappresentino almeno la percentuale del 3% del capitale sociale, a condizione che la proposta sia stata comunicata al Consiglio di Amministrazione conformemente agli articoli 8.3.4 e 8.3.5 dello Statuto.

Nella proposta deve essere esplicitato se una persona viene indicata per la nomina di Executive Director o Non-Executive Director. Un amministratore viene nominato per un periodo massimo di tre anni, salvo il caso di dimissioni rassegnate prima della scadenza del termine, sino alla prima Assemblea successiva ai tre anni dalla sua nomina. Un amministratore può essere nominato nuovamente nel rispetto di quanto precede. Il periodo massimo di tre anni può essere derogato mediante delibera dell'Assemblea su proposta del Consiglio di Amministrazione. Quest'ultimo può redigere un programma di avvicendamento per gli amministratori. La proposta di nomina di un amministratore può essere approvata in Assemblea solamente qualora si riferisca ai candidati i cui nomi sono stati comunicati a tal fine nell'ordine del giorno di tale Assemblea o nella relativa relazione illustrativa. L'Assemblea può sospendere o revocare un amministratore in qualsiasi momento.



Convocazione delle riunioni e ordine del giorno

Le riunioni sono tenute su richiesta del Senior Non-Executive Director o del Chief Executive Officer o da almeno due amministratori congiuntamente, a condizione che vi siano almeno quattro riunioni del Consiglio regolarmente programmate in ciascun esercizio.

Le riunioni sono convocate in modo tempestivo dal Chief Executive Officer o dal Vice-Chairman, o in caso di loro assenza o impedimento, da un qualsiasi amministratore. L'avviso di convocazione stabilisce l'ordine del giorno della riunione. L'amministratore che convoca la riunione stabilisce l'ordine del giorno di tale riunione e i restanti amministratori possono chiedere l'integrazione dell'ordine del giorno.

Luogo delle riunioni

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione sono normalmente tenute presso la sede secondaria della Società in Italia, a Roma, ma possono anche tenersi altrove.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione possono svolgersi per telefono, videoconferenza o con altri mezzi di comunicazione elettronica, a condizione che tutti i partecipanti possano partecipare simultaneamente. Gli amministratori che partecipano per telefono o videoconferenza sono considerati presenti alla riunione.

Partecipazione

Ogni amministratore partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione nonché alle riunioni dei comitati consiliari di cui è membro. Se un amministratore è spesso assente alle riunioni, deve rendere conto di tali assenze.

Un amministratore può essere rappresentato in una riunione da un altro amministratore tramite una delega scritta o in modo riproducibile mediante mezzi elettronici di comunicazione.

Il Consiglio di Amministrazione può richiedere che determinati consulenti esterni partecipino alle riunioni.

Il revisore esterno può partecipare alla riunione del Consiglio di Amministrazione in cui viene discussa la sua relazione in merito a dati finanziari.

Il Presidente delle riunioni

Il Chief Executive Officer presiede la riunione. Se il Chief Executive Officer non è presente alla riunione, la riunione viene presieduta dal Senior Non-Executive Director. Se il Chief Executive Officer ed il Senior Non-Executive Director non sono presenti alla riunione, la riunione viene presieduta dal Vice-Chairman. Se il Chief Executive Officer, il Senior Non-Executive Director ed il Vice-Chairman non sono presenti alla riunione, gli amministratori presenti nomineranno uno di loro affinché presieda la riunione.

In conformità a quanto previsto nello Statuto e nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione, un membro non esecutivo e indipendente, il Senior Non-Executive Director, ricopre il ruolo di chairman delle riunioni ai sensi e per gli effetti della legge olandese (art. 2:129a del Codice Civile Olandese) e in ottemperanza al principio di best practice 2.1.9. del Codice. A questo proposito, in tale ruolo, il Senior Non-Executive Director, fra l'altro, assicura che vi sia sufficiente tempo per la delibera e il processo decisionale del Consiglio e che i consiglieri ricevano tempestivamente ogni necessaria informazione per una adeguata esecuzione delle proprie funzioni. Il Senior Non-Executive Director peraltro raccoglie e coordina le richieste e i contributi dei Non-Executive Directors e in special modo dei consiglieri indipendenti. Il Senior Non-Executive Director, in tale posizione, gioca un ruolo di collegamento tra Executive e Non-Executive Directors determinando un efficace funzionamento del Consiglio nella sua interezza.



Adozione delle delibere – requisiti del quorum

Il Consiglio di Amministrazione può validamente deliberare qualora siano presenti alla riunione la maggioranza degli amministratori aventi diritto di voto e almeno un Executive Director che possa validamente esprimere il proprio voto sulle materie considerate.

Se il Chief Executive Officer ritiene urgente una questione che richiede l'immediata delibera del Consiglio di Amministrazione, i requisiti del quorum come sopra previsti non si applicano se ricorrono le seguenti condizioni:

- (a) siano presenti, ovvero rappresentati con delega, almeno tre amministratori, incluso necessariamente l'Executive Director; e
- (b) sia stato esperito il tentativo di coinvolgere tutti gli amministratori nel processo decisionale.

Il presidente della riunione si assicura che le delibere adottate dal Consiglio di Amministrazione vengano comunicate senza ritardo agli amministratori assenti alla riunione.

Adozione delle delibere – requisiti di maggioranza

Ogni amministratore ha un voto. Ove possibile, il Consiglio di Amministrazione adotta le delibere con voto unanime. Nel caso in cui ciò non sia possibile, la delibera è adottata dalla maggioranza dei voti espressi. In caso di parità di voti, il Chief Executive Officer ha voto decisivo. Nel caso non si raggiunga un accordo sull'adozione di una delibera, il presidente della riunione può rinviare la proposta per future discussioni ovvero ritirare la proposta.

Verbali delle riunioni

Il Segretario della Società ovvero altra persona designata quale segretario della riunione, predispone il verbale della riunione. Il verbale viene adottato:

- (a) mediante delibera approvata nella successiva riunione del Consiglio di Amministrazione; o
- (b) dal presidente e dal segretario della specifica riunione, previa consultazione degli amministratori presenti o rappresentati in tale riunione.

Adozione di delibere in assenza di una riunione

Il Consiglio di Amministrazione può adottare delle delibere anche senza tenere una riunione, a condizione che le delibere siano adottate per iscritto ovvero in un formato riproducibile mediante mezzi elettronici di comunicazione e che tutti gli amministratori aventi diritto di voto abbiano acconsentito ad adottare la delibera senza tenere una riunione.

Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile della gestione del Gruppo Cementir ed ha il potere, l'autorità e i compiti che gli sono attribuiti ai sensi delle leggi olandesi e dello Statuto. In generale, il Consiglio di Amministrazione deve essere guidato dagli interessi del Gruppo Cementir nel suo insieme, inclusi anche gli interessi dei propri azionisti. Il Consiglio ha la responsabilità finale della gestione, della direzione e della performance della Società e del Gruppo Cementir.

Ai sensi dell'art. 7.5.1 dello Statuto il Consiglio di Amministrazione è autorizzato a rappresentare la Società.



Il Consiglio ha attribuito compiti e poteri agli amministratori con Regolamento del Consiglio approvato ai sensi dell'art. 7.1.5 dello Statuto sociale in data 5 ottobre 2019 e successivamente modificato da ultimo in data 28 luglio 2021, disponibile sul sito internet della Società.

A titolo esemplificativo, il Consiglio di Amministrazione:

- (a) revisiona ed approva il piano industriale;
- (b) revisiona ed approva il budget;
- (c) assicura la conformità del Gruppo Cementir alle leggi applicabili ed alla normativa;
- (d) redige la relazione sulla gestione e il bilancio di esercizio per l'approvazione dell'Assemblea Generale;
- (e) approva le decisioni previste dalla normativa olandese; e
- (f) discute ed approva le strategie per la definizione del portafoglio e per la direzione del Gruppo Cementir, inclusa la strategia per la realizzazione di creazione di valore a lungo termine.

Almeno una volta all'anno discute circa:

- (a) il funzionamento del Consiglio di Amministrazione, dell'Executive Director, del Senior Non-Executive Director nonché degli altri amministratori; e
- (b) la strategia aziendale del Gruppo Cementir, i rischi aziendali e la valutazione della struttura e del funzionamento dei sistemi interni di gestione e di controllo dei rischi.

Il Consiglio di Amministrazione inoltre:

- (a) propone e delibera sulla sospensione di qualsiasi amministratore, sia Executive che Non-Executive, senza la presenza dell'amministratore interessato;
- (b) delibera in merito alla creazione od interruzione di qualsiasi attività commerciale rilevante;
- (c) delibera in merito al pagamento dividendi o altre distribuzioni agli azionisti (diversi da un membro del Gruppo Cementir) o al riacquisto o riscatto di titoli o indebitamento di qualsiasi membro del Gruppo Cementir (diverso da quello detenuto da un membro del Gruppo Cementir);
- (d) delibera in merito al cambiamento dei revisori della Società;
- (e) delibera, a seconda dei casi, di liquidare, avviare qualsiasi procedura fallimentare, scioglimento o liquidazione, moratoria o sospensione dei pagamenti (o qualsiasi procedimento analogo nella giurisdizione pertinente) nei confronti della Società o del Gruppo Cementir, salvo che non siano tenuti a farlo gli amministratori secondo la normativa applicabile;
- (f) delibera in merito all'offerta pubblica di azioni della Società;

La tabella di seguito indica le Informazioni Personali di ogni amministratore di Cementir Holding durante l'anno 2021 ai sensi della previsione 2.1.2 del Codice. Riguardo alle "Altre Posizioni" ai sensi della previsione 2.4.2 del Codice, esse sono contenute nei Curriculum Vitae di ogni amministratore disponibile sul sito internet della società <https://www.cementirholding.com/it/governance/organi-sociali/consiglio-di-amministrazione>.



Tabella A – Informazioni Personali

Nome, data di nascita, genere, nazionalità	Carica	Data di prima nomina	Data attuale di nomina o rinomina	Termine della carica
Francesco Caltagirone 29.10.1968, M, Italiano	Executive Director (<i>Chief Executive Officer e Chairman</i>)	27 giugno 1995	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Alessandro Caltagirone 27.12.1969, M, Italiano	Non-Executive Director (<i>Vice-chairman</i>)	10 maggio 2006	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Azzurra Caltagirone 10.03.1973, F, Italiana	Non-Executive Director (<i>Vice-chairman</i>)	10 maggio 2006	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Paolo Di Benedetto 21.10.1947, M, Italiano	Senior Non-Executive Director	18 aprile 2012	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Edoardo Caltagirone 12.04.1944, M, Italiano	Non-Executive Director	27 giugno 1992	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Saverio Caltagirone 03.03.1971, M, Italiano	Non-Executive Director	22 maggio 2003	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Fabio Corsico 20.10.1973, M, Italiano	Non-Executive Director	15 gennaio 2008	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Veronica De Romanis 31.03.1969, F, Italiana	Non-Executive Director	21 aprile 2015	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Chiara Mancini 20.11.1972, F, Italiana	Non-Executive Director	21 aprile 2015	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023

Tre Non-Executive Directors della Società sono qualificati indipendenti ai sensi del Codice: Veronica De Romanis, Paolo Di Benedetto e Chiara Mancini.

Durante il 2021 sono state tenute 5 riunioni del Consiglio di Amministrazione nelle quali il Consiglio di Amministrazione ha, tra le altre cose:

- esaminato ed approvato i risultati preliminari consolidati del quarto trimestre 2020 e dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020;
- esaminato e approvato il budget 2021 e l'aggiornamento del Piano Industriale 2021-2023. In tale contesto, in particolare, il Consiglio ha esaminato e discusso la visione strategica posta alla base del Piano Industriale 2021-2023 proposta dal CEO e, nella sua composizione integrata di Executive e Non-Executive Directors, ha condiviso e approvato tale strategia;
- esaminato e approvato il bilancio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e approvato anche il Bilancio di Sostenibilità - Dichiarazione non finanziaria 2020 del Gruppo Cementir, la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari ai sensi del Codice e la Relazione sulla remunerazione ai sensi del Codice e degli artt. 2:135(a) e seguenti del Codice Civile Olandese;
- esaminato ed approvato i risultati finanziari trimestrali del Gruppo Cementir e la relazione finanziaria semestrale;
- costituito il Sustainability Committee, determinandone la composizione, la durata in carica e il relativo Regolamento, con conseguente revisione e aggiornamento del Regolamento del Consiglio;
- esaminato il lavoro svolto nel 2020 dall'Audit Committee e dall'Ethics Committee;
- esaminato le attività e le procedure del Consiglio stesso e dei suoi comitati, valutandone le dimensioni e la composizione, anche in considerazione dell'esperienza professionale, delle competenze di gestione e del genere;
- approvato il rimborso del precedente finanziamento di Gruppo e l'assunzione del nuovo.



La tabella di seguito mostra la presenza di ogni amministratore alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e le presenze dei membri alle riunioni dell'Audit Committee e del Remuneration and Nomination Committee.

Tabella B – Presenze

Amministratore	Consiglio di Amministrazione	Audit Committee	Remuneration and Nomination Committee
Francesco Caltagirone	5/5	N/A	N/A
Alessandro Caltagirone	5/5	N/A	N/A
Azzurra Caltagirone	5/5	N/A	N/A
Edoardo Caltagirone	3/5	N/A	N/A
Saverio Caltagirone	5/5	N/A	N/A
Fabio Corsico	5/5	N/A	N/A
Veronica De Romanis	5/5	4/4	2/2
Paolo Di Benedetto	4/5	4/4	2/2
Chiara Mancini	5/5	4/4	2/2

Attività di formazione, training e induction per il Consiglio di Amministrazione

La Società cura di svolgere in via continuativa attività di formazione, secondo quanto previsto dal principio di best practice 2.4.5 del Codice, tenendo anche conto delle indicazioni emergenti dalla attività di valutazione annuale prevista dal principio di best practice 2.2.8 del Codice.

Dalla fine del 2020, infatti, è stato esteso ai consiglieri di amministrazione il training completo offerto da Cementir Academy ai dipendenti del Gruppo Cementir. Fra i corsi, proposti in modalità micro e-learning, vi sono quelli sulla gestione delle frodi, sul whistleblowing, sui diritti umani, sulla cybersecurity. Il corso sulle informazioni privilegiate è stato abilitato già dal 2019. L'elenco dei corsi è ideato per essere continuamente aggiornato e incrementato.

Nel 2019 Cementir Holding ha organizzato per i consiglieri una visita a uno dei principali stabilimenti del Gruppo, ad Aalborg in Danimarca. Simili iniziative sono state sospese nel 2020 e nel 2021 a causa della pandemia.

Nel 2021 sono state organizzate due sessioni di induction per i consiglieri al termine dei Board, una nel campo della cybersecurity, tenutasi in data 5 maggio, e l'altra, inizialmente prevista per il 28 luglio, infine aggiornata all'11 novembre 2021, focalizzata sulle aree di business lato prodotto e sull'evoluzione della gamma con nuovi prodotti in linea con la sustainability roadmap.

Inoltre, in conseguenza della costituzione del Sustainability Committee, la Società ha organizzato alcune sessioni di induction per i suoi membri non esecutivi e indipendenti finalizzate alla introduzione alla nuova posizione e all'approfondimento dei temi della sostenibilità, con contributi dalle funzioni della Società e del Gruppo a vario titolo coinvolte.

EXECUTIVE DIRECTOR E CHIEF EXECUTIVE OFFICER

L'Executive Director è responsabile della gestione ordinaria e straordinaria della Società con i più ampi poteri di legge, ivi inclusa la fissazione di obiettivi per lo sviluppo e la strategia di fondo della Società, nonché la supervisione del profilo di rischio associato.

L'Executive Director, inoltre, discute con l'Audit Committee l'efficacia della progettazione e del funzionamento dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi e ne rende conto al consiglio di amministrazione.



È stato nominato un solo Executive Director che è automaticamente Chief Executive Officer e Chairman ai sensi dell'art. 2.3.4 del Regolamento del Consiglio della Società e dell'art. 7.1.2 dello Statuto, fermo restando il ruolo del Senior Non-Executive Director ai sensi della legge olandese.

Il Chief Executive Officer è principalmente responsabile della gestione quotidiana della Società con i più ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione della Società, nella massima misura consentita dalla legge applicabile, inclusi i seguenti compiti e responsabilità:

- (a) la gestione operativa della Società;
- (b) la responsabilità degli utili della Società e delle società del Gruppo Cementir;
- (c) la definizione di obiettivi di performance per il Gruppo Cementir;
- (d) la gestione della performance aziendale del Gruppo Cementir;
- (e) l'esame, l'analisi e la proposta al Consiglio su eventuali opportunità strategiche di *business* che possano contribuire all'ulteriore crescita del Gruppo Cementir;
- (f) la conformità a tutte le leggi e regolamenti vigenti, allo Statuto e alle buone prassi in materia di governo societario;
- (g) l'esecuzione delle decisioni del Consiglio;
- (h) la determinazione degli obiettivi che devono essere raggiunti dal Consiglio; e
- (i) la comunicazione con tutte le parti interessate della Società, i media e il pubblico; e
- (j) la preparazione delle relazioni finanziarie annuali della Società di cui all'articolo 2: 361 BW.

Ai sensi dell'art. 7.5.1 dello Statuto e dell'art. 2.4.3 del Regolamento del Consiglio, il Chief Executive Officer rappresenta la Società.

Gli Executive Directors possono essere nominati per un termine massimo di tre anni e possono essere successivamente rinominati ai sensi dello Statuto.

Ai sensi dell'art. 7.2.8 dello Statuto e dell'art. 2.6 del Regolamento del Consiglio, in caso di vacanza della carica di un Executive Director o di incapacità di agire dell'unico Executive Director, la gestione esecutiva della Società viene affidata temporaneamente al o ai restanti Executive Directors fermo restando che il Consiglio può provvedere ad una sostituzione temporanea.

SENIOR NON-EXECUTIVE DIRECTOR E VICE-CHAIRMAN

Il Senior Non-Executive Director principalmente assicura che:

- (a) ci sia tempo sufficiente per la delibera e il processo decisionale da parte del Consiglio;
- (b) gli amministratori ricevano tempestivamente tutte le informazioni necessarie per il corretto svolgimento delle loro funzioni;
- (c) il Consiglio ed i suoi comitati funzionino correttamente;
- (d) venga nominato tra i Non-Executive Directors un Vice-Chairman;
- (e) venga valutata almeno una volta l'anno la performance degli amministratori;
- (f) gli amministratori seguano il loro programma di inserimento, di istruzione o di formazione;
- (g) il Consiglio svolga attività nel rispetto della cultura;



- (h) i segni distintivi della Società vengano riconosciuti e qualsiasi condotta materiale volta a lederli venga segnalata al Consiglio di Amministrazione senza indugio; e
- (i) venga garantita una efficace comunicazione con gli azionisti.

Non può rivestire la carica di Senior Non-Executive Director colui che in precedenza ha rivestito la carica di Executive Director.

Il Senior Non-Executive Director deve essere indipendente ai sensi della previsione 2.1.8 del Codice e non può essere presidente dell'Audit Committee o del Remuneration and Nomination Committee.

Il Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2020, successivamente alla nomina del Consiglio di Amministrazione con delibera assembleare del 20 aprile 2020, ha nominato il Non-Executive Director Paolo Di Benedetto quale Senior Non-Executive Director con il ruolo di presiedere il Consiglio di Amministrazione ai sensi della legge olandese, in ottemperanza al principio 2.1.9 del Codice e in conformità allo Statuto e all'art. 2.3.7 del Regolamento del Consiglio.

Il Vice-Chairman sostituisce il Senior Non-Executive Director nel caso in cui la sua posizione sia vacante o in caso di suo impedimento.

Il Vice-Chairman funge da punto di contatto per gli Amministratori relativamente all'operato del Senior Non-Executive Director.

AMMINISTRATORI NON-ESECUTIVI

I Non-Executive Directors supervisionano la politica e l'esercizio delle funzioni dell'Executive Director, gli affari generali della Società e le sue attività, fornendo a quest'ultimo consigli e suggerimenti per lo svolgimento dei propri compiti.

I Non-Executive Directors supervisionano in particolare le seguenti attività:

- (a) sviluppo di una strategia generale, compresa la strategia per la realizzazione di valore a lungo termine tenendo conto dei rischi connessi alle attività commerciali del Gruppo Cementir;
- (b) conformità a tutte le leggi e i regolamenti pertinenti, allo Statuto e alle buone prassi in materia di governo societario;
- (c) integrità delle informazioni finanziarie garantendo l'adeguatezza dei controlli finanziari e dei sistemi di gestione dei rischi; e
- (d) revisione della performance del Consiglio nel suo insieme, di ciascun amministratore individualmente e dei comitati endoconsiliari.

Un Non-Executive Director può essere nominato per un periodo massimo di tre anni e può successivamente essere rinominato ai sensi dello Statuto. Ai sensi dell'art. 7.2.9 dello Statuto, in caso di vacanza della carica di un Non-Executive Director o di suo impedimento, l'esecuzione di tutti i compiti e l'esercizio dei poteri di tale Non-Executive Director verranno affidati temporaneamente al o ai restanti Non-Executive Directors; il Consiglio può, tuttavia, provvedere a una sostituzione temporanea. In caso di vacanza delle cariche di tutti i Non-Executive Directors o di incapacità di agire di tutti i Non-Executive Directors o dell'unico Non-Executive Director, a seconda dei casi, l'Assemblea sarà autorizzata ad affidare temporaneamente l'esecuzione dei compiti e l'esercizio dei poteri dei Non-Executive Directors a una o più persone. Il Consiglio può affidare l'esecuzione di una delibera consiliare e tutti i necessari poteri, inclusa la facoltà di subdelega, a uno o più Non-Executive Directors senza pregiudizio per gli obblighi e le responsabilità degli stessi.



I Non-Executive Directors hanno programmato la riunione annuale raccomandata dalle previsioni di *best practice* del Codice prima della riunione del Consiglio del 9 marzo 2021. In tale sede sono stati esaminati e approvati i contenuti della attività di supervisione svolta con continuità durante l'esercizio, in special modo in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e, per i relativi membri, dei Comitati endoconsiliari e indi riportati nella relazione annuale redatta ai sensi e per gli effetti dell'art. 5.1.5 del Codice.

POLITICA SULLA DIVERSITÀ

Il vigente Regolamento del Consiglio, comprensivo del Profilo del Consiglio, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 28 luglio 2021. Il 13 novembre 2019, in conseguenza del trasferimento della sede legale della Società nei Paesi Bassi, il Consiglio di Amministrazione della Società ha rivisto la Politica sulla Diversità, la quale stabilisce le regole riguardanti la diversità nella composizione del Consiglio di Amministrazione. A seguito dell'entrata in vigore in data 1° gennaio 2022 delle modifiche al codice civile olandese in materia di diversità di genere, il Consiglio ha preso atto dei target stabiliti per i Non-Executive Directors da tale normativa e, sulla base della proposta presentata dal Remuneration and Nomination Committee, ha aggiornato la Politica sulla Diversità. La Politica sulla Diversità e il Profilo del Consiglio sono entrambi disponibili sul sito internet della Società ai sensi della previsione 2.1.5 del Codice.

Il Consiglio di Amministrazione riconosce l'importanza della diversità con riferimento a tutti coloro che lavorano nella Società. La composizione diversificata dello stesso Consiglio di Amministrazione è garanzia di un processo decisionale equilibrato, realizzato anche tramite il corretto funzionamento dei rispettivi comitati. Scopo della Politica sulla Diversità adottata dalla Società è quello di stabilire gli aspetti e gli obiettivi della diversità all'interno della Società ed assicurarne la corretta attuazione ed applicazione.

Gli obiettivi stabiliti dalla vigente normativa olandese in merito alla diversità all'interno del Consiglio di Amministrazione sono diretti ad assicurare un bilanciamento fra i generi rappresentati, in modo che almeno 1/3 dei Non-Executive Directors siano uomini e almeno 1/3 siano donne.

Il Consiglio di Amministrazione della Società attualmente soddisfa tale obiettivo.

In particolare, nel Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding sono presenti tre (3) donne fra i Non-Executive Directors su un totale di otto (8) Non-Executive Directors.

La composizione del Consiglio, inoltre, rispetta altresì i criteri di diversità di età, istruzione ed esperienza, indicati all'interno della Politica sulla Diversità, con la sola eccezione del requisito della diversità di nazionalità, come indicato anche nei curricula degli amministratori.

La vigente Politica sulla Diversità e la verifica della sua effettiva attuazione sono soggette a periodico aggiornamento e controllo da parte della Società: possono essere altresì modificate, ove ritenuto necessario dal Consiglio di Amministrazione o in conformità con la politica del Gruppo che stabilisce le regole per l'aggiornamento delle procedure della Società.

CONFLITTO DI INTERESSI

Deve essere impedito qualsiasi conflitto di interessi tra la Società e gli amministratori. Il Consiglio di Amministrazione è responsabile della gestione di eventuali conflitti di interesse che gli amministratori ovvero gli azionisti di maggioranza possano avere in relazione alla Società.

Gli amministratori devono prestare attenzione a non essere in conflitto di interesse e non possono:

- (a) competere con la Società;



- (b) richiedere o accettare doni sostanziali dalla Società per se stessi o per il proprio coniuge, partner riconosciuto o altro compagno di vita, figlio adottivo o parente di sangue o matrimonio fino al secondo grado;
- (c) fornire vantaggi ingiustificati a terzi a spese della Società; o
- (d) sfruttare le opportunità commerciali della Società, per se stesso o per il proprio coniuge, partner riconosciuto o altro compagno di vita, figlio adottivo o parente di sangue o matrimonio fino al secondo grado.

Un amministratore diverso dal Senior Non-Executive Director o dal Vice-Chairman deve, senza indugio, segnalare qualsiasi conflitto di interessi o potenziale conflitto di interessi al Senior Non-Executive Director, o in sua assenza, al Vice-Chairman. Il Senior Non-Executive Director dovrà, senza indugio, segnalare qualsiasi conflitto di interessi o potenziale conflitto di interessi al Vice-Chairman o, in assenza del Vice-Chairman, agli altri amministratori. Qualora la segnalazione sia stata ricevuta dal Vice-Chairman questi ne dovrà informare senza indugio il Senior Non-Executive Director ovvero, in sua assenza, gli altri amministratori. Ai fini della valutazione di sussistenza del conflitto di interessi, l'amministratore coinvolto dovrà fornire tutte le informazioni rilevanti, inclusa ogni informazione riguardante il proprio coniuge, partner registrato o altro compagno di vita, figlio adottivo o parente di sangue o matrimonio fino al secondo grado.

Il Consiglio di Amministrazione gestisce gli eventuali conflitti di interessi e stabilisce quando un amministratore si trovi in tale situazione senza la presenza dell'amministratore interessato.

Qualora un amministratore si trovi in una situazione di conflitto di interessi relativamente ad una determinata operazione, egli non potrà partecipare al processo decisionale della relativa delibera. Qualora il conflitto di interessi coinvolga tutti gli amministratori, il consiglio potrà comunque deliberare in deroga alla predetta disposizione.

Nel corso del 2021 non sono state segnalate o effettuate operazioni in conflitto di interessi con amministratori e/o azionisti di maggioranza.

COMITATI ENDOCONSILIARI

Audit Committee

Con risoluzione del 24 aprile 2020, il Consiglio di Amministrazione ha nominato l'Audit Committee. I compiti e le responsabilità dell'Audit Committee sono definiti nel relativo regolamento (pubblicato sul sito internet della Società) approvato dal Consiglio di Amministrazione sempre in data 24 aprile 2020 ai sensi dell'art. 7.1.4 dello Statuto.

L'Audit Committee è formato da tre membri: 1. Veronica De Romanis (presidente, esperta in rendicontazione finanziaria), 2. Paolo Di Benedetto, 3. Chiara Mancini.

Tutti i membri dell'Audit Committee sono indipendenti ai sensi della disposizione 2.1.8 del Codice.

L'Audit Committee prepara il processo decisionale del Consiglio relativamente alla supervisione dell'integrità e della qualità dei rendiconti finanziari della Società e all'efficacia dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi della Società.

L'Audit Committee si concentra sul monitoraggio del Consiglio di Amministrazione, tra le altre, nelle seguenti materie:

- (a) relazioni con i revisori esterni e con Internal Audit, rispetto e follow-up delle loro raccomandazioni e osservazioni.

La funzione di Internal Audit dispone di risorse sufficienti per eseguire il piano di audit e ha accesso alle informazioni importanti per lo svolgimento delle sue attività. La funzione di Internal Audit ha



accesso diretto all'Audit Committee e al revisore esterno. Si tiene traccia di come l'Audit Committee è informato dalla funzione di Internal Audit.

La funzione di Internal Audit riferisce i risultati dell'audit al Consiglio e l'essenza dei risultati dell'audit all'Audit Committee e informa il revisore esterno. I risultati della funzione di Internal Audit includono:

- (i) eventuali difetti nell'efficacia dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi;
 - (ii) qualsiasi risultato e osservazione che abbia un impatto significativo sul profilo di rischio della Società; e
 - (iii) eventuali carenze nel follow-up delle raccomandazioni formulate dalla funzione di Internal Audit.
- (b) il finanziamento della Società;
 - (c) l'applicazione della tecnologia dell'informazione e della comunicazione da parte della Società, compresi i rischi relativi alla sicurezza informatica; e
 - (d) la politica fiscale della Società.

Inoltre, l'Audit Committee svolge i seguenti compiti:

- (a) elabora proposte per la nomina del senior internal auditor;
- (b) valuta annualmente l'adempimento delle responsabilità della funzione di Internal Audit.
- (c) il Consiglio discute con l'Audit Committee dell'efficacia della progettazione e del funzionamento dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi di cui alle disposizioni delle migliori prassi da 1.2.1 a 1.2.3 del Codice.
- (d) se la Società non ha un dipartimento di Internal Audit, indica annualmente al Consiglio se sono state prese adeguate misure alternative. Il Consiglio include nella relazione sulla gestione le conclusioni, insieme a eventuali raccomandazioni e misure alternative;
- (e) riferisce annualmente al Consiglio in merito al rapporto con i revisori esterni.
- (f) l'Audit Committee consiglia il Consiglio di amministrazione in merito alla proposta di nomina, conferma o revoca del revisore esterno e prepara la selezione del revisore esterno. L'Audit Committee tiene in debita considerazione le osservazioni del Consiglio durante questo processo. Sulla base di ciò, tra le altre cose, il Consiglio determina la sua proposta per la nomina del revisore esterno all'assemblea generale;
- (g) presenta al Consiglio la proposta di incarico ai revisori esterni.
- (h) il Consiglio svolge un ruolo di facilitatore in questo processo. Nel formulare i termini dell'incarico, si presta attenzione all'ambito dell'audit, ai criteri di rilevanza da utilizzare e alla remunerazione per l'audit. Il Consiglio decide in merito all'incarico.
- (i) se un nuovo revisore esterno deve essere incaricato dalla Società, l'Audit Committee motiva la proposta. La proposta prevede almeno due opzioni affinché un eventuale revisore esterno possa essere incaricato dalla Società e fornisce spiegazioni in merito all'opzione preferita dall'Audit Committee. La proposta afferma inoltre che il processo decisionale dell'Audit Committee al riguardo non è influenzato da terzi o da alcun accordo;
- (j) discute annualmente il progetto di piano di audit con i revisori esterni, in particolare:
 - (i) la portata e la rilevanza del piano di audit e i principali rischi della rendicontazione annuale identificati dal revisore esterno nel piano di audit; e
 - (ii) sulla base anche dei documenti utilizzati per sviluppare il piano di audit, i risultati e gli esiti del lavoro di audit svolto sul bilancio e sulla lettera del management;
- (k) determina il coinvolgimento dei revisori esterni nel contenuto e nella pubblicazione di relazioni finanziarie diverse dai bilanci; e
- (l) incontra i revisori esterni almeno una volta all'anno, in assenza di Executive Directors.



L'Audit Committee svolge altresì i seguenti compiti:

- (a) monitora il processo di informativa finanziaria e elabora proposte per salvaguardare l'integrità di tale processo;
- (b) monitora l'efficacia dei sistemi di controllo interno, della funzione di Internal Audit e dei sistemi di gestione dei rischi in relazione all'informativa finanziaria della Società;
- (c) monitora la revisione legale dei conti annuali e dei conti annuali consolidati;
- (d) valuta e monitora l'indipendenza del revisore esterno o dell'impresa di revisione contabile, ove applicabile, tenendo conto in particolare dell'estensione dei servizi accessori alla Società; e
- (e) determina il processo di selezione del revisore esterno o dell'impresa di revisione contabile, secondo quanto applicabile dalla Società e la nomina per estendere l'incarico a svolgere la revisione legale dei conti.

L'Audit Committee riferisce al Consiglio in merito alle sue deliberazioni e conclusioni. Tale relazione include informazioni su come sono state espletate le funzioni dell'Audit Committee nel corso dell'esercizio finanziario, nonché informa sulla composizione dell'Audit Committee, sul numero di riunioni dell'Audit Committee e sugli argomenti principali discussi durante tali riunioni.

La relazione include anche le seguenti informazioni:

- (a) i metodi utilizzati per valutare l'efficacia della progettazione e del funzionamento dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi di cui alle disposizioni delle migliori prassi da 1.2.1 a 1.2.3 del Codice;
- (b) i metodi utilizzati per valutare l'efficacia dei processi di revisione interna ed esterna;
- (c) considerazioni rilevanti in merito all'informativa finanziaria; e
- (d) il modo in cui sono stati analizzati e discussi i rischi e le incertezze materiali secondo le migliori prassi di cui alla disposizione 1.4.3 del Codice, insieme a una descrizione dei risultati più importanti dell'Audit Committee.

In particolare, l'Audit Committee riferisce al Consiglio sui risultati della revisione legale annuale. Tale relazione include informazioni su come l'audit ha contribuito all'integrità dell'informativa finanziaria e affronta anche il ruolo dell'Audit Committee nel processo di audit.

Nel corso del 2021, l'Audit Committee si è riunito 4 volte. La partecipazione dei membri alle riunioni dell'Audit Committee è indicata nella "Tabella B – Presenze" nel paragrafo "Ruolo del Consiglio di amministrazione".

In occasione di tali riunioni l'Audit Committee ha esaminato e discusso, tra l'altro, il bilancio per l'esercizio 2020, la relazione finanziaria semestrale nonché i risultati finanziari trimestrali e il Bilancio di Sostenibilità-Dichiarazione Non Finanziaria 2020 del Gruppo Cementir; l'Audit Committee ha esaminato e discusso, inoltre, le attività svolte dalla funzione Internal Audit e dall'Ethics Committee nel corso del 2020; ha esaminato le attività della funzione Internal Audit riferite al primo trimestre e al semestre 2021; l'Audit Committee ha quindi esaminato il Piano di Audit predisposto dalla funzione Internal Audit per l'anno 2022 ai sensi del principio 1.3.3 del Codice, unitamente al budget di tale funzione per il medesimo anno; l'Audit Committee ha esaminato l'Enterprise Risk Assessment di Gruppo; l'Audit Committee ha inoltre esaminato e discusso il report del revisore esterno avente ad oggetto il lavoro di audit svolto sul bilancio 2020, il Piano di Audit predisposto dal revisore esterno, nonché esaminato e discusso in merito ai non audit services del revisore esterno e relativo network ai sensi della "procedure for the assignment of non-audit services to the external audit company and related network". L'Audit Committee ha quindi esaminato e discusso le relazioni predisposte per il Consiglio di Amministrazione della Società ai sensi del principio 1.5.3 del Codice nonché la valutazione annuale effettuata dai componenti dell'Audit Committee ai sensi del principio 2.2.6 del Codice.

L'Audit Committee ha periodicamente riferito al Consiglio di Amministrazione in ordine alle attività svolte.

L'Audit Committee ha esaminato la documentazione finanziaria con il Group Chief Financial Officer, che ha presenziato a tutte le riunioni del Comitato. L'Audit Committee ha incontrato il revisore esterno in due occasioni durante le quali, sempre in presenza del Group Chief Financial Officer, ha esaminato, tra l'altro, il bilancio



annuale, il report del revisore esterno avente ad oggetto il lavoro di audit svolto sul bilancio 2020 ed inoltre ha discusso il piano di audit predisposto dal medesimo revisore esterno.

L'Audit Committee ha ricevuto aggiornamenti in materia legale dal Group General Counsel della Società che ha partecipato a tutte le riunioni. L'attività di audit interno è stata periodicamente rivista con il Group Chief Internal Audit Officer che ha partecipato a tutte le riunioni e discusso con il Comitato i principali risultati e le azioni correttive.

Remuneration and Nomination Committee

Con risoluzione del 24 aprile 2020, il Consiglio di Amministrazione ha unito i compiti del comitato per la remunerazione e del comitato per la selezione e nomina in un unico comitato, nominando il Remuneration and Nomination Committee.

I compiti e le responsabilità del Remuneration and Nomination Committee sono definiti nel relativo regolamento (pubblicato sul sito internet della Società) approvato dal Consiglio di Amministrazione sempre in data 24 aprile 2020 ai sensi dell'art. 7.1.4 dello Statuto.

Il Remuneration and Nomination Committee è formato da tre membri: 1. Chiara Mancini (presidente), 2. Veronica De Romanis, 3. Paolo Di Benedetto.

Tutti i membri del Remuneration and Nomination Committee sono indipendenti ai sensi della disposizione 2.1.8 del Codice.

Il Remuneration and Nomination Committee prepara il processo decisionale del Consiglio (comprese eventuali proposte del Consiglio per l'assemblea generale) in merito alla determinazione della remunerazione dei singoli amministratori, incluso il trattamento di fine rapporto.

Il Remuneration and Nomination Committee presenta una proposta al Consiglio (comprese eventuali proposte del Consiglio per l'Assemblea) in merito alla remunerazione di ciascun amministratore. La proposta è redatta in conformità alla politica di remunerazione che è stata stabilita e in ogni caso copre:

- (a) gli obiettivi della strategia per l'attuazione della creazione di valore a lungo termine ai sensi delle migliori prassi di cui alla disposizione 1.1.1 del Codice;
- (b) le analisi di scenario determinate in anticipo;
- (c) i rapporti di retribuzione all'interno della Società e del settore di affari;
- (d) l'andamento del prezzo di mercato delle azioni;
- (e) un rapporto adeguato tra la componente variabile e la componente fissa della remunerazione. La componente variabile della remunerazione è collegata a criteri di performance misurabili determinati in anticipo, che sono prevalentemente a lungo termine;
- (f) se le azioni vengono assegnate, i relativi termini e condizioni. Le azioni dovrebbero essere detenute per almeno cinque anni dopo la loro assegnazione; e
- (g) se vengono assegnate opzioni su azioni, i relativi termini e condizioni e i termini e le condizioni per l'esercizio delle opzioni su azioni. Le opzioni su azioni non possono essere esercitate nei primi tre anni successivi all'assegnazione.

Il Remuneration and Nomination Committee prepara anche il processo decisionale del Consiglio (comprese, se del caso, le proposte del Consiglio per l'Assemblea) in merito a:

- (a) l'elaborazione di criteri di selezione e delle procedure di nomina per Executive e Non-Executive Directors;
- (b) la valutazione periodica delle dimensioni e della composizione del Consiglio di Amministrazione e l'elaborazione di una proposta per un profilo di composizione del Consiglio di Amministrazione;



- (c) la valutazione periodica dell'andamento dei singoli Executive e Non-Executive Directors e la relazione al Consiglio;
- (d) l'elaborazione di un piano per la successione degli Executive e Non-Executive Directors;
- (e) la proposta di nomina e rinnovo della nomina degli Executive e Non-Executive Directors;
- (f) la supervisione della politica del Consiglio in merito ai criteri di selezione e alle procedure di nomina degli alti dirigenti; e
- (g) l'elaborazione della politica sulla diversità della Società per la composizione del Consiglio.

Il Remuneration and Nomination Committee riferisce al Consiglio in merito alle sue deliberazioni e conclusioni. Tale relazione include informazioni su come sono state espletate le funzioni del Remuneration and Nomination Committee nell'esercizio finanziario e riporta anche la composizione del Remuneration and Nomination Committee, il numero di riunioni del Remuneration and Nomination Committee e gli argomenti principali discussi in quelle riunioni.

Il Remuneration and Nomination Committee descrive, in modo trasparente, oltre alle materie richieste dalla legge:

- (a) come la politica di remunerazione è stata attuata nell'esercizio finanziario passato;
- (b) in che modo l'attuazione della politica di remunerazione contribuisce alla creazione di valore a lungo termine;
- (c) le analisi degli scenari che sono stati presi in considerazione;
- (d) gli indici di remunerazione all'interno della Società e del settore di affari e eventuali variazioni di tali indici rispetto all'esercizio finanziario precedente;
- (e) nel caso in cui un amministratore riceva una remunerazione variabile, in che modo tale remunerazione contribuisce alla creazione di valore a lungo termine, i criteri di performance misurabili determinati in anticipo e da cui dipende la remunerazione variabile e il rapporto tra remunerazione e performance; e
- (f) nel caso in cui un amministratore attuale o un ex amministratore riceva un trattamento di fine rapporto, il motivo di tale pagamento.

Gli elementi principali dell'accordo di un Executive Director con la Società devono essere pubblicati sul sito internet della Società in una panoramica trasparente dopo la conclusione dell'accordo e, in ogni caso, non oltre la data dell'avviso di convocazione dell'Assemblea in cui sarà proposta la nomina dell'Executive Director.

Nel corso del 2021, il Remuneration and Nomination Committee si è riunito 2 volte. La percentuale di partecipazione dei membri alle riunioni del Remuneration and Nomination Committee è indicata nella "Tabella B - Presenze" nel paragrafo "Ruolo del Consiglio di amministrazione".

Il Remuneration and Nomination Committee nel corso di tali riunioni ha esaminato e discusso, tra l'altro, la politica di remunerazione e la relazione sulla remunerazione redatti secondo l'articolo 2:135a del Codice Civile Olandese e del principio 3.1 e seguenti del Codice, la relazione inerente l'attività svolta dal Comitato nel corso del 2020 redatta ai sensi del principio 2.3.5 del Codice; il Remuneration and Nomination Committee ha inoltre discusso in ordine alla valutazione annuale effettuata dai componenti del Comitato ai sensi del principio 2.2.6 del Codice, confermando il Board Profile. Il Remuneration and Nomination Committee ha inoltre esaminato e discusso i gates e gli obiettivi degli Short term incentives 2020, un'analisi di benchmark sulla remunerazione del personale di Cementir, un'analisi del paymix del CEO rispetto al mercato.

Ulteriori dettagli sulle attività del Remuneration and Nomination Committee sono inclusi nella sezione dedicata alla Relazione sulla remunerazione inclusa altrove nella presente relazione.



Sustainability Committee

Nel contesto di un sempre crescente impegno della Società e del Gruppo verso la sostenibilità ed il rispetto di obiettivi impegnativi e sfidanti, con delibera del 28 luglio 2021, il Consiglio di Amministrazione ha costituito il Sustainability Committee, determinandone il numero, la durata e la composizione.

I compiti e le responsabilità del Sustainability Committee sono definiti nel relativo regolamento (pubblicato sul sito internet della Società) approvato dal Consiglio di Amministrazione sempre in data 28 luglio 2021 ai sensi e per gli effetti di quanto previsto nell'art. 3.3 delle Board Rules ("Ad hoc committees").

Il Sustainability Committee è attualmente costituito da: 1. Francesco Caltagirone (presidente), 2. Veronica De Romanis, 3. Chiara Mancini.

Secondo quanto previsto nel Regolamento del Sustainability Committee, la maggioranza è rappresentata da amministratori non esecutivi e indipendenti.

Il Sustainability Committee prepara il processo decisionale del Consiglio di Amministrazione relativamente alla formulazione e attuazione di una strategia in linea con un'ottica di creazione di valore a lungo termine da parte di Cementir Holding NV e delle sue controllate, per quanto riguarda lo sviluppo e la promozione di un ambiente sano, sicuro e protetto per gli stakeholder della Società, nonché lo sviluppo sostenibile e la responsabilità sociale e predispone ogni relativo processo decisionale a livello di Consiglio.

Il compito principale del Sustainability Committee è quello di sviluppare la strategia di sostenibilità del Gruppo.

In particolare:

- (a) assiste e fornisce pareri al Consiglio in merito alla supervisione delle politiche, dei programmi e dei relativi rischi del Gruppo in materia di sostenibilità (incluse, a titolo esemplificativo ma non esaustivo) questioni di sostenibilità relative a temi pubblici rilevanti per il Gruppo e per i suoi stakeholder che possono influenzare il business, la strategia, le operazioni, le prestazioni o la reputazione del Gruppo;
- (b) riceve relazioni periodiche dai Comitati di Sostenibilità delle società controllate e dal Gruppo di lavoro sulla Sostenibilità rispettivamente per raccogliere tutte le informazioni necessarie e fornire gli approfondimenti e i pareri richiesti al Consiglio;
- (c) riferisce regolarmente al Consiglio;
- (d) agisce su delega del Consiglio in materia di sostenibilità globale e locale, anche per quanto riguarda la definizione, il monitoraggio, la valutazione e la rendicontazione di politiche e pratiche, standard di gestione, strategia, prestazioni e governance;
- (e) esamina e approva gli obiettivi e le linee guida per la compliance ambientale, sociale e di governance, in linea con gli impegni del Gruppo e i requisiti legali;
- (f) esamina, discute e propone le iniziative e l'impegno per la sostenibilità del Gruppo;
- (g) assiste il Consiglio nella supervisione dei rischi relativi alle questioni di sostenibilità presidiate dal Sustainability Committee;
- (h) esamina, valuta e formula raccomandazioni:
 - (i) al Consiglio in merito alla rendicontazione non finanziaria di Gruppo e al Bilancio di Sostenibilità annuale;
 - (ii) al Consiglio e ad altri organi del Gruppo quali il Sustainability Committee delle società controllate e/o il Group Management Team in merito a qualsiasi politica di sviluppo sostenibile, inclusa la strategia complessiva o linee guida specifiche, standard di gestione, indicatori chiave di prestazione del Gruppo relativi a temi di sostenibilità con l'obiettivo di assicurare che le politiche e le procedure del Gruppo siano in linea con le migliori pratiche;
 - (iii) al Consiglio e ad altri organi del Gruppo come il Nomination and Remuneration Committee in merito agli obiettivi di sostenibilità per l'incentivazione del management a livello di Gruppo, regione e BU;
- (i) propone al Consiglio gli obiettivi in materia di salute e sicurezza della Società e del Gruppo;
- (j) sostiene lo sviluppo di una cultura della salute e della sicurezza nella Società e nel Gruppo anche attraverso il proprio management;



- (k) relaziona annualmente il Consiglio sul proprio operato e formula raccomandazioni al Consiglio e agli altri organi del Gruppo per quanto ritenuto opportuno;
- (l) riesamina e rivaluta l'adeguatezza del Sustainability Charter e raccomanda al Consiglio i necessari o opportuni miglioramenti;
- (m) assume le altre funzioni o compiti in materia di sostenibilità che il Consiglio ritenga di delegare o assegnare di volta in volta al Sustainability Committee.

Nel corso del 2021, il Sustainability Committee si è riunito informalmente per svolgere le opportune attività di induction in favore dei consiglieri indipendenti, organizzate dalla Società con partecipazione del management delle varie aree coinvolte nelle tematiche di sostenibilità.

REMUNERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

I dettagli sulla remunerazione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi comitati sono indicati nella sezione "Relazione sulla remunerazione".

ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

L'assemblea generale annuale si tiene ogni anno entro e non oltre sei mesi dalla fine dell'esercizio finanziario della Società. Lo scopo dell'assemblea generale annuale degli azionisti è di discutere, tra l'altro, la relazione annuale, l'adozione dei conti annuali, la destinazione degli utili (compresa la proposta di distribuzione di dividendi), l'esonero di responsabilità dei membri del Consiglio di Amministrazione per la loro gestione e supervisione e le altre proposte portate in discussione dal Consiglio di Amministrazione.

Convocazione dell'Assemblea

Le Assemblee sono convocate dal Consiglio.

Gli azionisti che rappresentano da soli o congiuntamente almeno il dieci per cento (10%) del capitale sociale emesso possono richiedere per iscritto, precisando le materie da trattare, che il Consiglio di Amministrazione convochi un'Assemblea dei soci di Cementir Holding. Se il Consiglio di Amministrazione non convoca l'Assemblea, tali azionisti possono, su loro richiesta, essere autorizzati dal giudice del tribunale ad interim a convocare un'Assemblea degli azionisti di Cementir Holding.

Le Assemblee degli azionisti di Cementir Holding si terranno ad Amsterdam o Haarlemmermeer (Aeroporto di Schiphol), nei Paesi Bassi, e saranno convocate dal Consiglio di amministrazione in conformità alla legge e agli applicabili regolamenti di borsa, non oltre il quarantaduesimo giorno precedente il giorno della riunione. L'avviso di convocazione di un'Assemblea è emesso in conformità alla legge olandese e mediante un avviso pubblicato in formato elettronico a cui è possibile accedere direttamente e ininterrottamente fino all'Assemblea.

Un argomento richiesto per iscritto da uno o più azionisti che rappresentano da soli o congiuntamente almeno il tre per cento (3%) del capitale sociale emesso, deve essere incluso nell'avviso di convocazione dell'Assemblea o annunciato allo stesso modo, se la Società ha ricevuto la richiesta, comprese le motivazioni, entro e non oltre il termine previsto dalla legge. Il Consiglio ha il diritto di non inserire nell'ordine del giorno proposte presentate da tali persone se ritiene che non siano evidentemente nell'interesse della Società.

L'avviso deve indicare il luogo, la data, l'ora e l'ordine del giorno della riunione, nonché gli altri dati richiesti dalla legge.



L'ordine del giorno dell'Assemblea annuale degli azionisti di Cementir Holding contiene, tra l'altro, i seguenti punti:

- (a) l'adozione dei conti annuali;
- (b) la politica di remunerazione e la relazione sulla remunerazione;
- (c) la politica della Società in merito alle integrazioni alle riserve e agli eventuali dividendi;
- (d) la concessione dello scarico di responsabilità in favore degli amministratori per l'esercizio delle loro funzioni nell'esercizio in questione;
- (e) la nomina degli amministratori;
- (f) se applicabile, la proposta di pagamento di un dividendo;
- (g) se applicabile, la discussione di eventuali cambiamenti sostanziali nella struttura di governo societario della Società; e
- (h) qualsiasi argomento deciso da chi convoca la riunione e posto all'ordine del giorno con il dovuto rispetto della legge olandese applicabile.

Inoltre, è richiesta l'approvazione dell'Assemblea per le risoluzioni del Consiglio in merito a un cambiamento importante nell'identità o nel carattere della Società o della sua impresa commerciale associata, incluso in ogni caso:

- (a) il trasferimento dell'azienda, o della quasi totalità dell'azienda, a una terza parte;
- (b) la conclusione o l'annullamento della cooperazione di lunga durata della Società o di una consociata con un'altra persona giuridica o società o in qualità di socio accomandatario in una società di persone, a condizione che la cooperazione o la cancellazione abbia un significato rilevante per la Società; e
- (c) l'acquisizione o la cessione di una partecipazione nel capitale sociale di una società con un valore di almeno un terzo (1/3) dell'attivo della Società, in base allo stato patrimoniale consolidato con nota integrativa, sempre in base agli ultimi conti annuali approvati della Società.

Il Consiglio di Amministrazione fornisce all'Assemblea tutte le informazioni richieste, a meno che ciò non sia contrario a un interesse prevalente della Società. Se il Consiglio di Amministrazione fa valere un interesse prevalente, deve motivarlo.

Nel convocare un'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione stabilisce che, ai fini dell'articolo 8.4 dello Statuto, le persone che hanno il diritto di voto o di partecipare all'Assemblea sono coloro in possesso di tali diritti il ventottesimo giorno antecedente il giorno della riunione (la "Data di registrazione") e sono registrati come tali in un registro che sarà designato dal Consiglio di Amministrazione a tale scopo, indipendentemente dal fatto se disporranno di tali diritti alla data della riunione. Oltre alla Data di registrazione, l'avviso di convocazione indica altresì come possono essere registrati gli azionisti e coloro che siano in possesso di diritti di partecipazione e come tali diritti possono essere esercitati.

Ogni azionista può essere rappresentato da una delega scritta, per partecipare, intervenire e, nella misura in cui ne ha diritto, votare in Assemblea utilizzando mezzi di comunicazione elettronici, a condizione che tale persona possa essere identificata tramite gli stessi mezzi di comunicazione elettronica e sia in grado di osservare direttamente il procedimento e, nella misura in cui ne ha diritto, di votare all'Assemblea. In tal caso, la delega deve essere stata ricevuta dalla Società entro la data stabilita dal Consiglio nell'avviso.

Ordine di discussione e processo decisionale

L'Assemblea annuale è presieduta dal:



- (a) Chairman; o
- (b) se il Chairman è assente, dal Senior Non-Executive Director; o
- (c) se il Senior Non-Executive Director è assente, da uno degli altri Non-Executive Directors designato a tale scopo dal Consiglio; o
- (d) se nessuno dei Non-Executive Directors è presente all'Assemblea annuale, l'Assemblea provvede a nominare una persona.

Il presidente dell'Assemblea determina l'ordine di discussione in base all'ordine del giorno e può limitare il tempo degli interventi o adottare altre misure per garantire che l'Assemblea proceda in modo ordinato.

Tutte le questioni relative al procedimento o relative all'Assemblea sono decise dal presidente dell'Assemblea. Il verbale delle attività svolte in Assemblea deve essere conservato dal segretario dell'Assemblea, a meno che non sia redatto un verbale notarile di Assemblea. Il verbale di Assemblea viene adottato e successivamente firmato dal presidente e dal segretario dell'Assemblea. Una conferma scritta firmata dal presidente dell'Assemblea attestante che è stata adottata una risoluzione costituisce una prova valida di tale risoluzione nei confronti di terzi.

L'Assemblea adotta risoluzioni a maggioranza semplice dei voti espressi indipendentemente da quale porzione del capitale sociale emesso sia rappresentato da tali voti, a meno che la legge o lo Statuto non dispongano diversamente.

Ogni azione conferisce il diritto di esprimere un voto durante l'Assemblea. Le azioni detenute dalla Società o da una delle sue controllate non possono votare. I titolari di un diritto di usufrutto o di un pegno su azioni appartenenti alla Società o alle sue controllate non sono esclusi dal voto se il diritto di usufrutto o il diritto di pegno è sorto prima che la azione in questione appartenesse alla Società o a una delle sue controllate. La Società o una controllata non possono esprimere un voto in relazione a un'azione su cui detengono un diritto di usufrutto o un diritto di pegno. Il presidente dell'Assemblea determina il metodo di voto. La decisione del presidente dell'Assemblea sull'esito della votazione è decisiva. Il presidente dell'Assemblea decide in caso di parità. Tutte le controversie relative al voto per le quali né la legge né lo statuto forniscono una soluzione sono decise dal presidente dell'Assemblea.

Il verbale dell'Assemblea degli azionisti sarà disponibile sul sito internet della Società entro e non oltre tre mesi dalla fine dell'Assemblea, dopodiché gli azionisti avranno l'opportunità di reagire al verbale nei tre mesi successivi. Il verbale sarà quindi adottato secondo le modalità descritte nello Statuto.

CULTURA, CREAZIONE DI VALORE A LUNGO-TERMINE E CODICE ETICO

I valori del Gruppo Cementir che contribuiscono a creare una cultura mirata alla creazione di valore a lungo termine, approvati dal Consiglio di Amministrazione, sono descritti nella sezione "Profilo del Gruppo" del bilancio cui si fa rinvio. La cultura del Gruppo Cementir si basa su cinque pilastri: 1) sostenibilità; 2) dinamismo; 3) valore delle persone; 4) qualità; 5) diversità e inclusione. Tali valori si traducono in una serie di comportamenti virtuosi che ne esaltano la professionalità e l'integrità, la disponibilità, il rispetto e la collaborazione delle persone sia all'interno del Gruppo che in relazione al contesto esterno. La cultura del Gruppo Cementir è una visione che si è tradotta in un modello concreto di competenze e relativi comportamenti utili a rispondere efficacemente alle aspettative degli stakeholder del Gruppo Cementir ed in particolare alle esigenze dei clienti nel rispetto di uno spirito identitario comune: One Group Identity.

La strategia di sostenibilità a lungo termine di Cementir è stata sviluppata attraverso un approccio dal basso verso l'alto nel corso degli ultimi anni. Le funzioni interessate all'interno delle strutture locali, sotto il coordinamento del top management del Gruppo, hanno tradotto concetti e nozioni individuali in un modo di pensare unico e coerente definendo la cultura e identità interna del Gruppo, fissando aspettative, obiettivi e



impegni precisi, lungo le linee previste dal quadro normativo. Una volta consolidato, questo nucleo di base è stato quindi formalmente rivisto, approvato e convalidato dal Comitato di Sostenibilità costituito all'interno del gruppo a livello del Board della controllata danese e, infine, trasferito alle entità interessate per l'attuazione attraverso programmi articolati e azioni specifiche dovute a scadenze prestabilite. I suoi presupposti e le sue implicazioni, da quelle basilari a quelle più estese, sono state sintetizzate nel Piano Industriale di Gruppo 2021-23, approvato dal Consiglio di Amministrazione di CH nel febbraio 2021, nel Bilancio Consolidato di Gruppo e Bilancio di Sostenibilità per l'anno 2020, approvato dall'assemblea degli azionisti nell'aprile 2021.

Anche nel corso del 2021, la strategia elaborata dal CEO e sottoposta al Consiglio nella sua interezza per la relativa approvazione nel contesto dell'aggiornamento del Piano Industriale 2021-2023, è stata ispirata alla finalità di creazione di valore a lungo termine da parte della Società e delle altre società del gruppo, con particolare riferimento alla "*sustainability roadmap*" dettagliata nel Bilancio di Sostenibilità – Dichiarazione Non Finanziaria che la società ha redatto anche per l'esercizio 2021. La sostenibilità è dichiaratamente uno dei principali obiettivi che il Gruppo si è posto e che per sua stessa natura implica un processo da realizzare nel medio-lungo termine nell'interesse e con beneficio per la Società, il Gruppo, azionisti e stakeholders.

Inoltre la medesima finalità è sottesa alla politica di remunerazione, cui si rinvia per gli ulteriori dettagli. Le linee guida della politica di remunerazione e dell'assegnazione dei compensi ai dipendenti assegnano obiettivi impegnativi con il principale scopo di costituire valore per gli azionisti - anche di minoranza - nel medio-lungo termine. Peraltro, la peculiare situazione della Società, in cui il CEO è espressione della maggioranza, nonché a sua volta azionista rilevante, determina un naturale allineamento degli interessi perseguiti dall'Executive Director a quelli, coincidenti nel perseguimento della strategia pluriennale di creazione di valore, di azionisti e stakeholders.

Il Consiglio di Amministrazione è promotore attivo di comportamenti coerenti con i valori del Gruppo non solo con l'approvazione del Piano Industriale 2022-2024, aggiornato in data 8 febbraio 2022, che li incorpora ma anche avendo conferito alla *roadmap* sulla sostenibilità altissima priorità negli ultimi anni.

In particolare, Cementir Holding ritiene che il valore a lungo termine si realizzi concentrandosi sugli interessi di un ampio gruppo di stakeholder, ciascuno con uno scopo distinto, per sostenere un business a lungo termine. Il Gruppo Cementir è attivo principalmente nella produzione di cemento e la produzione del cemento è un processo ad alta intensità di energia e CO₂. Un percorso chiaro per la creazione di valore a lungo termine è strettamente correlato alla capacità di Cementir Holding di attuare una strategia efficace per la riduzione delle emissioni di CO₂. L'azione per il clima è anche al centro del Green Deal europeo e della tassonomia dell'UE, un ambizioso pacchetto europeo di misure per ridurre le emissioni di gas serra. Il cambiamento climatico sta così rimodellando il settore del cemento. Per questo, negli ultimi anni, il Gruppo si è attivamente impegnato a perseguire un programma ispirato ai principi dell'economia circolare che prevede una serie di iniziative incentrate sulla riduzione dell'impatto ambientale delle attività e sullo sviluppo di prodotti a minore intensità di CO₂. Il cambiamento climatico non è l'unico problema che può influire, direttamente o indirettamente, sulla capacità di Cementir di creare valore a lungo termine. Ogni anno Cementir Holding conduce un'analisi per identificare le problematiche rilevanti per il Gruppo e i suoi stakeholder. I risultati dell'analisi sono riportati nella Matrice di Materialità (presente nel Bilancio di Sostenibilità di Gruppo). La gestione dei principali stakeholder del Gruppo varia per modalità e frequenza di ascolto e coinvolgimento, in base alla tipologia di argomenti, temi, interessi e caratteristiche dei diversi territori del Gruppo. In considerazione del fatto che la capogruppo è una holding, alcuni di questi stakeholder si interfacciano direttamente con le strutture centrali, mentre altri sono interessati esclusivamente alle attività degli stabilimenti del Gruppo svolte localmente e la gestione dei rapporti con tali soggetti è delegata al livello regionale. Pertanto, le frequenze del coinvolgimento degli stakeholder e gli argomenti discussi con loro variano in base alla categoria di stakeholder e ai paesi in cui opera il Gruppo. Sulla base dell'analisi effettuata, il Gruppo ha fissato 25 Obiettivi di Sostenibilità da raggiungere entro il 2030, che coprono le aree prioritarie per Cementir. Gli obiettivi sono legati allo sforzo di Cementir di adottare tutte le misure necessarie e le soluzioni tecnologiche più innovative per ridurre al minimo l'impatto della nostra attività sull'ambiente; creare un ambiente di lavoro sano, sicuro e inclusivo; rispettando i diritti umani e creando un rapporto costruttivo e trasparente con le comunità locali e i



partner commerciali. Tali obiettivi, declinati per singolo stabilimento e per anno, sono inseriti nel Piano Industriale e nel sistema di incentivazione di breve termine per i dipendenti. Cementir persegue anche la creazione di valore di lungo termine attraverso un Piano di Incentivazione di Lungo Termine in essere per il proprio top management.

Il Gruppo Cementir ha deciso di adottare un Codice Etico per conformare e condurre le proprie attività commerciali secondo i principi di integrità, onestà e riservatezza e in conformità alle leggi e alle normative dei paesi in cui opera. Il Codice Etico promuove l'uso corretto ed efficiente delle risorse nella prospettiva della responsabilità aziendale, sociale e ambientale, per conciliare la ricerca di competitività nel mercato del Gruppo Cementir con il rispetto delle regole di concorrenza. Il Gruppo, nei rapporti d'affari, si ispira e osserva i principi di lealtà, correttezza, trasparenza, efficienza e orientamento al mercato, indipendentemente dall'importanza dell'accordo.

Tutte le azioni, transazioni e negoziazioni effettuate e, più in generale, il comportamento delle persone nelle loro attività quotidiane, sono ispirati alla massima accuratezza, completezza e trasparenza delle informazioni, alla legittimità, sia nella forma che nella sostanza, alla chiarezza e accuratezza delle registrazioni contabili in conformità alle normative e alle procedure interne. Per raggiungere questo obiettivo, il Gruppo Cementir richiede che i propri dipendenti rispettino i più elevati standard di condotta aziendale nell'esercizio delle loro funzioni, come previsto dal Codice Etico e dalle procedure a cui si riferisce. Per questi motivi, il Gruppo:

- garantisce che i dipendenti che segnalano violazioni del Codice Etico non saranno soggetti a ritorsioni;
- adotta sanzioni eque commisurate al tipo di violazione del Codice Etico e garantisce la sua applicazione a tutte le categorie di dipendenti, tenendo conto delle leggi, dei contratti e delle normative applicabili nel Paese in cui opera;
- controlla periodicamente il rispetto del Codice Etico.

Il Codice Etico, aggiornato in data 1° giugno 2020 con i principi e i valori definiti nella Policy di Gruppo sul rispetto dei Diritti Umani, è disponibile sul sito internet della Società ai sensi della disposizione 2.5.2 del Codice.

COMITATO ETICO

Al fine di monitorare il costante rispetto del Codice Etico da parte dei dipendenti della Società e delle sue controllate e l'applicazione dei regolamenti in seguito al trasferimento della sede legale, in data 5 ottobre 2019 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, tra le altre cose, di istituire un Ethics Committee, formato dal Group General Counsel e dal Group Chief Internal Audit Officer, che svolge le funzioni anche di Organismo di Vigilanza ex D.lgs.231/2001.

PROCEDURA DI SEGNALAZIONE DELLE VIOLAZIONI

Il 13 novembre 2019, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la Procedura di Segnalazione delle Violazioni in ottemperanza alla normativa olandese e ha successivamente proceduto a un suo aggiornamento in data 11 febbraio 2021 relativamente ai canali utilizzabili per le segnalazioni. Tale procedura è disponibile sul sito internet della Società ai sensi della previsione 2.6.1 del Codice.

POLITICA IN MATERIA DI CONTATTI BILATERALI CON GLI AZIONISTI

Il 13 novembre 2019, il Consiglio di Amministrazione ha adottato, in ottemperanza alla normativa olandese, la politica in materia di contatti bilaterali con gli azionisti. Tale politica è disponibile sul sito internet della Società ai sensi della previsione 4.2.2 del Codice.



I rapporti con azionisti e analisti finanziari sono gestiti con elevata accuratezza e in ottemperanza alla policy, al Codice e alle normative applicabili. A titolo esemplificativo, come già accaduto in occasione dell'assemblea generale annuale tenutasi nel 2020, la Società, in considerazione delle restrizioni alla partecipazione all'assemblea generale annuale del 2021 conseguenti alla situazione di emergenza dettata dalla pandemia per il Covid-19, ha consentito agli azionisti di sottoporre per iscritto eventuali domande, fornendo dettagliate istruzioni nell'avviso di convocazione. Inoltre, al termine delle riunioni del Consiglio di Amministrazione per l'approvazione dei risultati finanziari periodici, la Società organizza conference call per presentare tali risultati alla comunità finanziaria e informa gli stakeholders con la diffusione di un comunicato stampa. Ha inoltre realizzato apposita sezione del sito aziendale dedicata alle investor relations dove sono pubblicate le presentazioni dei risultati finanziari e i comunicati stampa ai sensi e per gli effetti di quanto disposto dal Codice.

Ulteriori esempi di interazione con altri stakeholders, quali ad esempio clienti, fornitori, personale, comunità sociale, istituzioni pubbliche, associazioni di commercio, sono descritti nel Bilancio di Sostenibilità – Dichiarazione Non Finanziaria 2021. I differenti stakeholder sono coinvolti nell'aggiornamento periodico della matrice di materialità che considera rilevanti i temi che possano avere un impatto diretto o indiretto sulla capacità della Società di creare, preservare o influenzare negativamente i valori del Gruppo.

INFORMAZIONI PRIVILEGIATE

Ai sensi del Regolamento sugli abusi di mercato (UE n. 596/2014), Cementir Holding comunica senza indugio al pubblico qualsiasi informazione che: (i) abbia carattere preciso; (ii) non sia stata resa pubblica; (iii) si riferisca direttamente o indirettamente alla Società o alle azioni ordinarie della Società; e (iv) se fosse resa pubblica, potrebbe avere un effetto significativo sui prezzi delle azioni ordinarie della Società o sul prezzo dei relativi strumenti finanziari derivati (di seguito l' "Informazione Privilegiata"). A questo proposito:

“una informazione ha “carattere preciso” se: (a) fa riferimento a una serie di circostanze esistenti o che si può ragionevolmente ritenere che vengano a prodursi, o a un evento che si è verificato o del quale si può ragionevolmente ritenere che si verificherà e (b) è sufficientemente specifica da permettere di trarre conclusioni sul possibile effetto del complesso di circostanze o eventi sui prezzi degli strumenti finanziari o del relativo strumento finanziario derivato. A questo proposito, nel caso di un processo prolungato che è teso a concretizzare, o che determina, una particolare circostanza o futuro evento, tale futura circostanza o futuro evento, nonché le tappe intermedie di detto processo che sono collegate alla concretizzazione o alla determinazione della circostanza o dell'evento futuri, possono essere considerati come informazioni aventi carattere preciso;

“informazioni che, se fossero rese pubbliche, potrebbero avere un effetto significativo sui prezzi di strumenti finanziari e di strumenti finanziari derivati” indicano le informazioni che un investitore ragionevole utilizzerebbe probabilmente come uno degli elementi su cui basare le proprie decisioni di investimento.

Una tappa intermedia in un processo prolungato potrebbe dover essere considerata come Informazione Privilegiata se risponde ai criteri fissati nella suddetta definizione di Informazione Privilegiata.

L'obbligo di divulgazione di cui sopra deve essere rispettato attraverso la pubblicazione di un comunicato stampa da parte della Società, in conformità con le modalità stabilite dal MAR e dalla legge olandese e italiana, divulgando al pubblico le Informazioni Privilegiate pertinenti.

Cementir Holding può, sotto la propria responsabilità, ritardare la divulgazione al pubblico di Informazioni privilegiate purché siano soddisfatte tutte le seguenti condizioni: (a) la divulgazione immediata potrebbe pregiudicare gli interessi legittimi di Cementir Holding; (b) il ritardo nella comunicazione probabilmente non avrebbe l'effetto di fuorviare il pubblico; (c) Cementir Holding è in grado di garantire la riservatezza di tali informazioni.

Nel caso di un processo prolungato che si verifica in più fasi e che è destinato a provocare, o che si traduce in una particolare circostanza o un evento particolare, Cementir Holding può, sotto la propria responsabilità,



ritardare la divulgazione al pubblico di Informazioni Privilegiate relative a questo processo, alle condizioni di cui alle lettere a), b) e c) che precedono.

Cementir Holding e le persone che agiscono in suo nome o per suo conto redigono e tengono regolarmente aggiornato, un elenco di tutte le persone che hanno accesso alle Informazioni Privilegiate e che lavorano per loro nell'ambito di un contratto di lavoro o che svolgono in altro modo compiti attraverso i quali hanno accesso alle Informazioni Privilegiate, come consulenti, commercialisti o agenzie di rating del credito (il "Registro Insider").

Cementir Holding o qualsiasi altra persona che agisce in suo nome o per suo conto, adotterà tutte le misure ragionevoli per garantire che qualsiasi persona nel Registro Insider riconosca per iscritto i doveri legali e regolamentari implicati e sia a conoscenza delle sanzioni applicabili all'abuso di Informazioni Privilegiate e alla divulgazione illecita di Informazioni Privilegiate.

CODICE DI CONDOTTA PER INTERNAL DEALING

Il 13 novembre 2019, il Consiglio di Amministrazione ha aggiornato in conformità alla legge olandese il Codice di Condotta per Internal Dealing ("Codice di Condotta"), adottato dalla Società per la prima volta il 1° aprile 2006. Il Codice di Condotta garantisce la massima trasparenza e coerenza delle informazioni fornite al mercato, per quanto riguarda gli obblighi di segnalazione e le limitazioni relative all'acquisto, vendita, sottoscrizione e scambio di azioni di Cementir Holding effettuate dai Managers (amministratori della Società e alti dirigenti non amministratori con regolare accesso a Informazioni Privilegiate relative, direttamente o indirettamente, alla Società e con potere di prendere decisioni manageriali che incidono sugli sviluppi futuri e sulle prospettive commerciali della Società) e le Persone strettamente associate ad essi.

In conformità alla regolamentazione Europea, il Codice di Condotta prevede un periodo di black-out per la negoziazione di azioni della Società durante i 30 giorni di calendario precedenti la comunicazione da parte della Società al mercato dei dati contenuti nel bilancio annuale, nelle relazioni semestrali, nelle relazioni intermedie sulla gestione (o altri prospetti contabili o relazioni comparabili di periodo) che la Società è tenuta a pubblicare o ha deciso di pubblicare.

INFORMATIVA AI SENSI DEL DECRETO DI ATTUAZIONE DELL'ARTICOLO 10 DELLA DIRETTIVA UE SULLE OFFERTE PUBBLICHE DI ACQUISTO

In conformità al decreto olandese *Besluit artikel 10 overnamerichtlijn* (il "Decreto"), la Società comunica quanto segue:

- (a) le informazioni sulla struttura del capitale della Società e sulla composizione del capitale azionario emesso, costituito interamente da azioni ordinarie, sono dettagliate nella tabella sottostante.

Struttura del capitale sociale

	N. azioni	Percentuale del capitale sociale	Quotazione
Azioni ordinarie	159.120.000	100%	Borsa Italiana - Segmento Euronext STAR Milan

Il capitale azionario autorizzato della Società ammonta a cinquecento milioni (500.000.000) di Euro ed è suddiviso in cinquecento milioni (500.000.000) di azioni, ciascuna del valore nominale di un Euro (1 Euro).

Il capitale azionario emesso della Società al 31 dicembre 2021, sottoscritto e versato, ammonta a 159.120.000 Euro suddiviso in 159.120.000 azioni nominali del valore nominale di 1,00 Euro ciascuna.



Le informazioni sui diritti associati alle azioni ordinarie sono contenute nello Statuto della Società, disponibile sul sito internet della Società. In particolare, i diritti connessi alle azioni ordinarie di Cementir Holding includono (i) diritti di opzione sull'emissione di azioni ordinarie; (ii) diritto, di persona o per delega autorizzata per iscritto, a partecipare e intervenire all'Assemblea; (iii) diritti di voto e diritto alle distribuzioni di dividendi nella misura in cui il patrimonio netto della Società superi la somma della parte versata e richiamata del capitale e le riserve che devono essere mantenute per legge o per Statuto.

- (b) Non si applicano restrizioni al trasferimento di azioni ordinarie.
- (c) Le informazioni sulle partecipazioni dirette e indirette nel capitale della Società per le quali si applicano gli obblighi di notifica, ai sensi delle Sezioni 5:34, 5:35 e 5:43 del Wet op het financieel toezicht (Atto di Vigilanza Finanziaria Olandese di seguito "WFT") sono contenute nella sezione Informazioni Generali della presente Relazione sulla gestione, inclusi gli azionisti che detengono il 3% o più delle azioni ordinarie emesse, sulla base delle informazioni pubblicate sul sito internet della Stichting Autoriteit Financiële Markten (Autorità di vigilanza olandese, "AFM") e delle altre informazioni a disposizione della Società.
- (d) Nessun diritto speciale di controllo o altri diritti maturano sulle azioni del capitale della Società.
- (e) Non è stato istituito alcun piano di partecipazione azionaria dei dipendenti ai sensi dell'articolo 1 comma 1 (e) del Decreto, pertanto non esiste una procedura specifica per l'esercizio dei diritti di voto da parte dei dipendenti.
- (f) Non si applicano restrizioni ai diritti di voto associati alle azioni ordinarie nel capitale della Società, né termini per l'esercizio dei diritti di voto. La Società non è a conoscenza di alcuna ricevuta di deposito emessa per le azioni del proprio capitale.
- (g) La Società non è a conoscenza di alcun accordo con alcun azionista che possa comportare restrizioni al trasferimento di azioni o limitazione dei diritti di voto.
- (h) Le regole che disciplinano la nomina e la sostituzione dei membri del Consiglio di Amministrazione sono stabilite nell'Articolo 7.2 dello Statuto e sono descritte nella lettera a) "Composizione e nomina del Consiglio di Amministrazione" di cui sopra. Secondo l'art. 11 dello Statuto una delibera di modifica statutaria può essere adottata dall'Assemblea solo su proposta del Consiglio. Se una proposta di modifica dello Statuto viene presentata all'Assemblea, deve essere così indicato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea stessa e una copia della proposta contenente il testo della ipotesi di modifica deve essere disponibile presso la Società per il controllo di ogni azionista e delle altre persone con diritto di partecipazione, dalla data di convocazione dell'Assemblea fino alla conclusione di tale riunione.
- (i) I poteri dei membri del Consiglio sono dettagliati nello Statuto e nel Regolamento del Consiglio, entrambi disponibili sul sito internet della Società. Con particolare riferimento al potere di emettere azioni, le azioni sono emesse ai sensi di una delibera consiliare se il Consiglio è stato autorizzato a farlo mediante una delibera dell'Assemblea per un periodo specifico, con il dovuto rispetto delle disposizioni statutarie applicabili. Se e nella misura in cui il Consiglio non sia stato autorizzato come precedentemente indicato, l'Assemblea può decidere di emettere azioni su proposta del Consiglio.
- (j) Il Consiglio può essere autorizzato dall'Assemblea ad acquistare azioni proprie a titolo oneroso. L'assemblea degli azionisti del 2 luglio 2020 ha deliberato di autorizzare il Consiglio di Amministrazione a realizzare un programma di acquisto di azioni proprie (il "Programma"), finanziato con la liquidità disponibile, avente le seguenti caratteristiche:
 - (i) durata di 18 mesi a decorrere dal 2 luglio 2020, fino al 1 gennaio 2022;
 - (ii) investimento massimo pari ad Euro 60.000.000;



- (iii) prezzo di acquisto per azione pari almeno al valore nominale e non superiore, inclusi i costi accessori di acquisto, al 10% del prezzo di riferimento registrato nella sessione di borsa del giorno precedente il completamento di ogni singola transazione.

La medesima Assemblea ha altresì deliberato di conferire al Consiglio di Amministrazione, in conformità alla normativa olandese, ogni conseguente potere relativo alle eventuali azioni proprie acquistate o detenute in esecuzione del Programma. Il Consiglio di Amministrazione, in attuazione della delibera assembleare del 2 luglio 2020, come comunicato al mercato in data 12 ottobre 2020, ha conferito mandato a Banca Finnat Euramerica S.p.A. per dare esecuzione al programma di acquisto di azioni proprie per conto della Società, precisando finalità, corrispettivo minimo e massimo, volumi e modalità di esecuzione. Il Programma è terminato in data 12 ottobre 2021.

- (k) La Società non è parte di alcun accordo significativo che entrerà in vigore, verrà modificato o verrà risolto in caso di cambio di controllo della Società a seguito di un'offerta pubblica ai sensi della Sezione 5:70 del WFT, ad eccezione di un accordo finanziario firmato nel 2021 con un pool di banche. Ai sensi di tale accordo la Società è tenuta a effettuare rimborsi anticipati in caso di modifica dell'azionista di controllo. Le società controllate della Società hanno in corso contratti di finanziamento che contengono clausole in linea con la prassi commerciale in caso di modifica dell'azionista di controllo.
- (l) La Società non ha stipulato alcun accordo con un membro del Consiglio o un dipendente che preveda un risarcimento in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa ovvero in caso di dimissioni o licenziamento o comunque risoluzione del rapporto di lavoro come risultato di un'offerta pubblica ai sensi dell'articolo 5:70 del WFT.

CONFORMITÀ AL CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE OLANDESE

Le società con sede legale in Olanda le cui azioni sono quotate su una borsa regolamentata o un sistema analogo sono obbligate ai sensi della legge olandese a indicare nelle loro relazioni annuali in che misura applicano i principi e le disposizioni di Best Practice del Codice e, nel caso in cui non applichino determinate disposizioni di Best Practice, a spiegare i motivi per cui hanno scelto di deviare dalla loro applicazione.

La Società ha un sistema di governo costituito da un unico organo collegiale, il Consiglio di Amministrazione ("one tier Board"). Ai sensi e per gli effetti di quanto previsto nella sezione 5 del Codice e nelle relative Note Esplicative, i principi che si riferiscono ai membri del consiglio di vigilanza ("supervisory board") sono da intendersi applicabili ai Non-Executive Directors e quelli relativi ai membri del consiglio di gestione ("management board") si intendono applicabili all'Executive Director. In aggiunta, quanto indicato nei capitoli da 1 a 4 (estremi inclusi) del Codice e in particolare i compiti e attribuzioni ivi riferite al presidente di un supervisory board, in una società quale Cementir Holding con un unico organo collegiale, sono applicate con riferimento ai Non-Executive Directors. Cementir Holding ha nominato un Senior Non-Executive Director fra i Non-Executive Directors, il quale ricopre il ruolo di chairman delle riunioni ai sensi e per gli effetti della legge olandese (art. 2:129a del Codice Civile Olandese) e in ottemperanza al principio di best practice 2.1.9. del Codice, e quindi con una posizione distinta dalla posizione di Chairman e CEO, ricoperta dall'unico Executive Director della Società.

Alla data di approvazione del bilancio annuale relativo all'esercizio 2021, Cementir Holding è conforme ai principi e alle disposizioni di Best Practice del Codice, fatte salve le seguenti osservazioni e spiegazioni in relazione a ciascuna delle disposizioni di Best Practice stabilite di seguito.

Disposizione di Best Practice 2.1.7.

I Non Executive Directors indipendenti in carica fino all'approvazione del bilancio per l'esercizio 2022 sono tre (3) su un totale di otto (8). Di conseguenza, sono meno della metà del numero totale dei Non-Executive Directors. Gli altri cinque (5) Non-Executive Directors sono riconducibili ad un azionista che detiene il dieci per cento o più



del capitale sociale emesso dalla Società. Cementir Holding ritiene che tale composizione del Consiglio sia tuttavia appropriata, nella misura in cui è coerente con la composizione storica del Consiglio e in quanto rispecchia la struttura proprietaria di Cementir Holding, con un azionista di riferimento che detiene la grande maggioranza delle azioni. Al riguardo si segnala, inoltre, che nel paese di provenienza di Cementir Holding, dove la stessa ha una sede secondaria e operativa (Italia), è consuetudine per un azionista di maggioranza avere una rappresentanza maggioritaria anche nel consiglio.

Disposizione di Best Practice 2.2.2.

La maggior parte dei Non-Executive Directors, che sono stati eletti nuovamente per un periodo di tre ulteriori anni dall'Assemblea della Società del 20 aprile 2020, all'epoca era già in carica da oltre otto anni e alcuni da oltre dodici anni. Cementir Holding ritiene opportuno il rinnovo oltre il periodo di otto anni indicato nella presente disposizione di Best Practice in considerazione del fatto che, alla luce dell'assetto proprietario che caratterizza la Società, alcuni consiglieri di amministrazione sono di determinante importanza e indispensabili per la continuità della Società e della sua attività. Si rileva inoltre che le disposizioni del Codice sono diventate applicabili a Cementir Holding solo a partire dal 5 ottobre 2019.

Disposizione di Best Practice 2.2.4.

In considerazione della specifica natura della compagine sociale della Società, con un socio che detiene una partecipazione maggioritaria e con un solo Executive Director, il Consiglio di Amministrazione non ritiene necessario assicurare che la Società sia dotata di uno specifico piano per la successione degli Executive Directors. A riguardo giova evidenziare che le azioni da intraprendere in caso di eventuale assenza e impedimento di un Executive Director sono regolate dallo Statuto sociale. A tale proposito l'articolo 7.2.8 dello Statuto stabilisce che ai restanti Executive Directors sarà temporaneamente affidata la gestione esecutiva della Società fermo restando il potere del Consiglio di prevedere una sostituzione temporanea. Se non ci sono Executive Directors o in caso di impedimento di tutti gli Executive Directors o dell'unico Executive Director, a seconda dei casi, la gestione esecutiva della Società è temporaneamente affidata ai Non-Executive Directors, fermo restando che il Consiglio può tuttavia prevedere una o più sostituzioni temporanee. Dal 2018, la Società ha inoltre delineato un "Piano di emergenza" che identifica le azioni da intraprendere qualora fosse necessario sostituire l'Executive Director. In particolare, in caso di dimissioni o cessazione anticipata del CEO, i compiti e le responsabilità del CEO sono temporaneamente assegnati al Vice-Chairman fino a quando un nuovo CEO sia nominato e in carica, a meno che il Consiglio di Amministrazione non decida diversamente.

Disposizione di Best Practice 3.4.2.

I principali elementi del contratto con l'Executive Director sono stati pubblicati sul sito internet della Società nel contesto della relazione sulla remunerazione.

Disposizione di Best Practice 4.1.8 e 4.1.9.

In considerazione della peculiare situazione sanitaria causata dalla pandemia di Covid-19 e dalle restrizioni di viaggio derivanti da tale situazione, i Non-Executive Directors hanno evitato di partecipare all'assemblea del 21 aprile 2021. L'Executive Director ha partecipato in collegamento video da remoto. Anche la società di revisione ha partecipato in collegamento video da remoto all'assemblea generale del 21 aprile 2021.



DICHIARAZIONE DI CONTROLLO E RESPONSABILITA'

In accordo con la best practice 1.4.3 del Codice di dicembre 2016 si conferma che:

- La presente relazione fornisce informazioni sufficienti su eventuali carenze nell'efficacia del sistema di controllo interno e gestione dei rischi come indicato nella sezione sistema di controllo interno e di gestione dei rischi della presente relazione, in cui non sono state individuate carenze rilevanti nell'esercizio 2021;
- Il sistema di controllo interno e di Gestione dei rischi fornisce una ragionevole garanzia che l'informativa finanziaria 2021 non contenga inesattezze sostanziali. Per ulteriori dettagli, si rimanda alla sezione relativa al Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi della presente relazione annuale;
- Alla luce della situazione attuale, l'informativa finanziaria è redatta secondo il principio della continuità aziendale. Il rispetto del Codice è evidente in fattori quali la forte posizione di liquidità del Gruppo, le linee di credito disponibili, la gestione del rischio del Gruppo e la capacità del Gruppo di adempiere ai propri obblighi senza ristrutturazioni sostanziali o vendita delle proprie attività. Per informazioni più dettagliate si rinvia alla sezione Andamento della gestione del Gruppo della presente relazione annuale unitamente al Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi di cui alle note al Bilancio consolidato della presente relazione annuale;
- Il management ha valutato il presupposto della continuità aziendale in relazione al COVID-19. Sulla base delle ultime informazioni disponibili, la direzione ha concluso che non sussistono incertezze sostanziali sulla continuità aziendale del Gruppo a seguito del COVID-19;
- La presente relazione indica i rischi e le incertezze materiali che sono rilevanti per l'aspettativa di continuità della Società per il periodo di 12 mesi dopo la redazione della relazione. La sezione relativa al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi della presente relazione annuale, unitamente alla sezione relativa alla performance del Gruppo, fornisce una chiara motivazione della suddetta dichiarazione.

CORPORATE GOVERNANCE STATEMENT

La dichiarazione relativa alla corporate governance, in ottemperanza a quanto previsto nel decreto olandese *Vaststellingsbesluit nadere voorschriften inhoud bestuursverslag* ("Corporate Governance Statement"), è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.cementirholding.com.

RELAZIONE DEI NON-EXECUTIVE DIRECTORS

PREMESSA

La presente relazione è stata redatta in conformità alla previsione 5.1.5 del Codice che recita: *"I non-executive directors riferiscono in merito alla supervisione esercitata nel precedente esercizio. Essi riferiscono almeno sui temi disciplinati dalle migliori prassi di mercato di cui alle previsioni 1.1.3, 2.1.2, 2.1.10, 2.2.8, 2.3.5 e 2.4.4 e, se applicabili, di cui alle previsioni 1.3.6 e 2.2.2"*.

SUPERVISIONE DEI NON-EXECUTIVE DIRECTORS

In ottemperanza allo Statuto, il Consiglio di Amministrazione, successivamente alla nomina dell'assemblea del 20 aprile 2020 e fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022, è attualmente formato da un Executive Director (Francesco Caltagirone, CEO) e otto Non-Executive Directors (Alessandro Caltagirone, Azzurra Caltagirone, Edoardo Caltagirone, Saverio Caltagirone, Fabio Corsico, Veronica De Romanis, Paolo Di Benedetto e Chiara Mancini).



I Non-Executive Directors della Società hanno il compito di esercitare la supervisione sulla linea di condotta e l'esecuzione delle funzioni dell'Executive Director, sugli affari generali della Società e le sue attività, sviluppando una strategia generale, compresa la strategia per la realizzazione di valore a lungo termine e tenendo conto dei rischi connessi alle attività commerciali del Gruppo Cementir.

I Non-Executive Directors vigilano almeno sui principali seguenti argomenti:

- (a) sviluppo di una strategia generale, compresa la strategia per la realizzazione di valore a lungo termine tenendo conto dei rischi connessi alle attività commerciali del Gruppo Cementir;
- (b) conformità a tutte le leggi e i regolamenti pertinenti, allo Statuto e alle buone prassi in materia di governo societario;
- (c) integrità delle informazioni finanziarie garantendo l'adeguatezza dei controlli finanziari e dei sistemi di gestione dei rischi; e
- (d) revisione della performance del Consiglio nel suo insieme, di ciascun amministratore individualmente e dei comitati endoconsiliari.

Cementir Holding ha adottato un sistema di governo monocratico, pertanto i Non-Executive Directors esercitano le loro funzioni durante le riunioni del Consiglio di Amministrazione e, limitatamente ai membri che ne fanno parte, dei Comitati endoconsiliari.

Durante l'esercizio 2021 la supervisione dei Non-Executive Directors è stata svolta, *inter alia*, in occasione della:

- revisione del risk assessment nel corso dell'Audit Committee. Ogni anno, Cementir Holding aggiorna il modello del risk assessment model per le società del Gruppo, in conformità all'Enterprise Risk Management framework basato sul CoSO framework (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Enterprise Risk Management). Il processo di Risk Management Integrato è basato su un approccio top-down e risk-based, partendo dalla definizione del Piano Industriale di Cementir Holding relative a diverse tematiche: sostenibilità, climate change, ambiente, compliance, rischi operativi, finanziari, di pianificazione strategica, salute e sicurezza e reputazionali. Con questo processo i rischi sono identificati, valutati, gestiti e monitorati tenendo conto operatività, profili di rischio e sistema di gestione dei rischi di ciascuna unità di business, al fine di realizzare un processo integrato di risk management. I rischi principali sono stati sottoposti ai Non-Executive Directors che costituiscono l'Audit Committee nella riunione del 9 novembre 2021. In tal modo i Non-Executive Directors hanno vigilato sul processo organizzativo di identificazione, valutazione e gestione dei rischi e delle opportunità;
- approvazione dapprima da parte dell'Audit Committee e, successivamente, del Consiglio di Amministrazione del Bilancio di Sostenibilità – Dichiarazione Non Finanziaria 2020 dove obiettivi di lungo periodo sono stabiliti al fine della creazione di valore di lungo periodo.
- esame da parte del Nomination and Remuneration Committee della Relazione Remunerazione e della Politica di Remunerazione e successiva proposta al Consiglio di Amministrazione che ha discusso e approvato tali documenti deliberando di sottoporli all'approvazione assembleare.

I Non-Executive-Directors hanno pianificato l'incontro annuale, secondo quanto raccomandato dalle migliori prassi di mercato di cui alle previsioni del Codice, il 9 marzo 2022.

Ulteriori informazioni relative al ruolo, alla composizione e alle attività svolte dai Non-Executive Directors, incluse le "Informazioni personali" ai sensi e per gli effetti della previsione 2.1.2 del Codice, sono contenute nel paragrafo "Consiglio di Amministrazione" della sezione "Corporate Governance" che precede.



INDIPENDENZA DEI NON-EXECUTIVE DIRECTORS

Ai sensi della previsione 2.1.10 del Codice, la relazione dei Non-Executive Directors indica se sono stati rispettati i requisiti di indipendenza di cui alle disposizioni delle migliori prassi di mercato contenute nelle previsioni da 2.1.7 a 2.1.9 inclusi e, se applicabile, anche quale dei Non-Executive Directors non è considerato indipendente.

I Non-Executive Directors indipendenti in carica fino all'approvazione del bilancio per l'esercizio 2022, sono Veronica De Romanis, Chiara Mancini e Paolo Di Benedetto mentre i Non-Executive Directors non indipendenti sono Alessandro Caltagirone, Azzurra Caltagirone, Saverio Caltagirone, Edoardo Caltagirone e Fabio Corsico. I Non-Executive Directors indipendenti sono pertanto tre (3) su un totale di otto (8) e quindi sono meno della metà del numero totale dei Non-Executive Directors; gli altri cinque (5) Non-Executive Directors sono riconducibili ad un azionista che detiene il dieci per cento o più del capitale sociale emesso dalla Società. Cementir Holding ritiene che tale composizione del Consiglio sia tuttavia appropriata, nella misura in cui è coerente con la composizione storica del Consiglio e in quanto rispecchia la struttura proprietaria di Cementir Holding, con un azionista di riferimento che detiene la grande maggioranza delle azioni. Al riguardo si segnala, inoltre, che nel paese di provenienza di Cementir Holding, dove la stessa ha una sede secondaria e operativa (Italia), è consuetudine per un azionista di maggioranza avere una rappresentanza maggioritaria anche nel consiglio.

In ottemperanza alla previsione 2.1.9 del Codice, il Consiglio di Amministrazione in data 24 aprile 2020 ha nominato Paolo Di Benedetto Senior Non-Executive Director, con il ruolo di presiedere il Consiglio secondo quanto prescritto dalla legge olandese e in conformità allo Statuto della Società e all'art. 2.3.7 del Regolamento del Consiglio.

Infine, con riferimento alla previsione 2.2.2 del Codice, la maggior parte dei Non-Executive Directors che sono stati eletti nuovamente per un periodo di tre ulteriori anni dall'Assemblea della Società del 20 aprile 2020, all'epoca era già in carica da oltre otto anni e alcuni da oltre dodici anni. Cementir Holding ritiene opportuno il rinnovo oltre il periodo di otto anni indicato nella detta disposizione di Best Practice in considerazione del fatto che, alla luce dell'assetto proprietario che caratterizza la Società, alcuni consiglieri di amministrazione sono di determinante importanza e indispensabili per la continuità della Società e della sua attività. Si rileva inoltre che le disposizioni del Codice sono diventate applicabili a Cementir Holding solo a partire dal 5 ottobre 2019.

Con tali precisazioni, si ritiene che i requisiti di indipendenza previsti nelle migliori prassi di mercato di cui alla previsione 2.1.10 del Codice siano rispettati.

VALUTAZIONE DEI NON-EXECUTIVE DIRECTORS

Ai sensi della previsione 2.2.8 del Codice, i Non-Executive Directors di Cementir Holding hanno condotto, per l'esercizio 2021, una valutazione relativa alla dimensione, composizione e funzionamento dei membri del Consiglio, del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, indicando: (i) il metodo con cui è stata condotta la valutazione dei Non-Executive Directors, sia nel loro complesso che individualmente e la valutazione dei comitati; (ii) il metodo con cui è stata condotta la valutazione dell'Executive Director; (iii) le considerazioni conclusive e i suggerimenti su possibili miglioramenti relativamente al funzionamento del Consiglio.

La valutazione viene effettuata annualmente attraverso la metodologia della compilazione di questionari da parte degli amministratori in merito alle dimensioni, alla composizione e al funzionamento del Consiglio, dei



suoi membri e dei suoi Comitati e attraverso una intervista, ove ne facessero richiesta. L'ufficio Corporate Affairs di Cementir Holding cura la raccolta e la gestione dei riscontri. La valutazione tiene conto delle posizioni dei Non Executive Directors che si sono espressi compilando i predetti questionari.

I Non-Executive Directors hanno mostrato soddisfazione unanime per il funzionamento del Consiglio di Amministrazione. E' emersa una grande sensibilità in relazione ai temi di sostenibilità, in linea con le linee strategiche e gli obiettivi perseguiti dalla Società e notevole attenzione alle attività formative e informative di varia natura. Tra le aree di eccellenza del Consiglio sono state indicate: l'analisi e le strategie del business, il controllo di gestione nonché la finanza e la gestione finanziaria, la strategia, la diversità di esperienze e formazione dei Consiglieri che concorrono a dare punti di vista diversi in ordine agli argomenti trattati. Alcuni dei Non-Executive Directors hanno inoltre evidenziato, tra le aree di miglioramento, focus dedicati a questioni strategiche (transizione e rischi connessi), le tematiche sulla sostenibilità, gli scenari futuri, proponendo taluni l'espansione del mix di competenze ed esperienze all'interno del Consiglio di Amministrazione nei settori della sostenibilità e responsabilità sociale, della regolamentazione, della comunicazione.

Le strutture gestionali di Cementir Holding sono state ritenute in sostanza adeguate ed efficaci per il raggiungimento degli obiettivi prefissati dalla Società.

Particolarmente apprezzato è stato il ruolo dell'Executive Director per quanto riguarda la gestione operativa della Società, la definizione degli obiettivi del Gruppo Cementir e la gestione della performance societaria, nell'ambito della responsabilità della creazione di profitto e della analisi e proposta di opportunità strategiche che contribuiscono alla crescita del Gruppo. I Non-Executive Directors convengono circa il fatto che l'Executive Director si sia assicurato della conformità a leggi e regolamenti applicabili, allo Statuto e alle buone prassi in materia di governo societario ed abbia inoltre eseguito le decisioni del Consiglio di Amministrazione, determinato gli obiettivi del Consiglio di Amministrazione e predisposto la documentazione finanziaria annuale conformemente alla normativa applicabile. Inoltre, la quasi totalità dei Non-Executive Directors ritiene che le deleghe conferite all'Executive Director permettano al Consiglio di Amministrazione di esercitare adeguatamente le funzioni di indirizzo e controllo sulla gestione e sui rischi aziendali. La grande maggioranza dei non-Executive Directors ritiene inoltre appropriata l'attuale configurazione del sistema delle deleghe all'Executive Director come definita nelle Board Rules.

Con riferimento all'Audit Committee, i Non-Executive Directors hanno ritenuto il contributo di tale Comitato apprezzato e condiviso, nonché la relativa composizione sostanzialmente adeguata. I Non-Executive Directors hanno ritenuto che l'Audit Committee porti periodicamente al Consiglio di Amministrazione un quadro accurato, efficace e sostanziale delle attività di controllo da effettuare, con indicazione delle priorità. I Non Executive Directors ritengono inoltre che il Comitato fornisca tempestivamente al Consiglio di Amministrazione la documentazione e le informazioni necessarie e che le attività svolte siano state illustrate al Consiglio di Amministrazione in modo chiaro ed efficace e le relative raccomandazioni siano state adeguatamente discusse, avendo impatto sulle decisioni del Consiglio stesso. Uno dei Consiglieri ha suggerito di intensificare gli incontri infra-annuali dell'Audit Committee.

I componenti dell'Audit Committee hanno ritenuto poi adeguati il numero e la durata media delle riunioni tenutesi nel corso del 2021; hanno inoltre ritenuto che la valutazione dei rischi e il presidio dei principali rischi da parte della Società siano svolti in maniera soddisfacente e che l'assetto organizzativo nei riguardi della governance del rischio sia adeguato e soddisfacente. L'Audit Committee, nel suo insieme, possiede le competenze tecniche e l'esperienza necessarie per lo svolgimento credibile ed efficace delle proprie funzioni. Pur concordando su quanto sopra, uno dei componenti dell'Audit Committee riterrebbe necessario potenziare le competenze contabili – finanziarie.

La partecipazione degli amministratori all'Audit Committee ha avuto un esito positivo (maggiori dettagli sono riportati nella Tabella B - "Presenze" della sezione "Corporate Governance", paragrafo "Ruolo del Consiglio di Amministrazione").



Ulteriori informazioni relativamente al ruolo, alla composizione e alle attività svolte dall’Audit Committee, sono riportati nella sezione “*Corporate Governance*”, paragrafo “Comitati endoconsiliari”.

Con riferimento al Remuneration and Nomination Committee, i Non-Executive Directors hanno ritenuto il contributo di tale Comitato apprezzato e condiviso nonché la relativa composizione sostanzialmente adeguata.

I Non-Executive Directors hanno ritenuto efficace e sostanziale il contributo apportato al Consiglio in materia di remunerazione dell’Amministratore Delegato e in materia dei sistemi di remunerazione in essere.

I Non Executive Directors hanno inoltre ritenuto che tale Comitato porti contributi efficaci e sostanziali al Consiglio in merito a eventuali esigenze di nomina di amministratori, profili considerati e valutazione/motivazione delle soluzioni proposte.

I Non Executive Directors hanno poi tra l’altro ritenuto che tale Comitato fornisca tempestivamente al Consiglio di Amministrazione la documentazione e le informazioni necessarie, come pure che le relative attività siano state illustrate in Consiglio di Amministrazione in modo chiaro ed efficace e le relative raccomandazioni siano state adeguatamente discusse, avendo impatto sulle decisioni del Consiglio stesso.

I componenti del Remuneration and Nomination Committee hanno considerato adeguati il numero e la durata media delle riunioni tenutesi nel corso del 2021. Il Remuneration and Nomination Committee, nel suo insieme, è sostanzialmente in possesso delle competenze e delle esperienze necessarie per lo svolgimento credibile ed efficace delle proprie funzioni.

I membri hanno partecipato attivamente alle riunioni (maggiori dettagli sono riportati nella Tabella B - “Presenze” della sezione “*Corporate Governance*”, paragrafo “*Ruolo del Consiglio di Amministrazione*”).

Ulteriori informazioni relativamente al ruolo, alla composizione e alle attività svolte dal Remuneration and Nomination Committee sono riportati nella sezione “*Corporate Governance*”, paragrafo “Comitati consiliari”.

I Non-Executive Directors, tenuto conto delle conclusioni positive della valutazione sopra riportate, hanno confermato l’attuale Profile, disponibile sul sito internet della Società anche ai fini del processo di selezione da intraprendere in occasione di un prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione.

RELAZIONI DEI COMITATI

Ai sensi della previsione 2.3.5 del Codice, i Non-Executive Directors hanno ricevuto le relazioni di ciascun Comitato.

Con risoluzione del 24 aprile 2020 il Consiglio di Amministrazione ha costituito l’Audit Committee e ha unito i compiti del comitato per la remunerazione e del comitato per la selezione e nomina in un unico comitato, costituendo il Remuneration and Nomination Committee.

I compiti e le responsabilità di tali Comitati sono definiti nel relativo regolamento (pubblicato sul sito internet della Società) approvato dal Consiglio di Amministrazione sempre in data 24 aprile 2020 ai sensi dell’art. 7.1.4 dello Statuto.

L’Audit Committee è attualmente composto da 3 Non Executive Directors, tutti indipendenti: Veronica De Romanis (presidente), Paolo Di Benedetto e Chiara Mancini.

Il Remuneration and Nomination Committee è attualmente formato da 3 Non Executive Directors, tutti indipendenti: Chiara Mancini (presidente), Veronica De Romanis e Paolo Di Benedetto.

Ulteriori informazioni relative al numero di riunioni, allo svolgimento dei compiti attribuiti e ai principali argomenti discussi nelle riunioni dei Comitati, sono contenuti nella sezione “*Corporate Governance*” nei paragrafi “*Audit Committee*” e “*Remuneration and Nomination Committee*”.



La partecipazione dei Non-Executive Directors alle riunioni dei rispettivi Comitati di cui fanno parte, anche ai fini della informativa stabilita nella previsione 2.4.4, è dettagliata nella sezione “Corporate Governance”, Tabella B del paragrafo “Ruolo del Consiglio di Amministrazione”.

Il *Sustainability Committee*, costituito in data 28 luglio 2021, non ha svolto attività operative, essendosi riunito informalmente nel corso dell’esercizio per lo svolgimento di alcune sessioni di induction in favore dei consiglieri indipendenti.

ALTRE INFORMAZIONI

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE

Il gruppo Cementir Holding utilizza alcuni indicatori alternativi di performance, al fine di consentire una migliore valutazione dell’andamento della gestione economica e della situazione patrimoniale e finanziaria. In coerenza con quanto previsto e dagli orientamenti ESMA/2015/1415, di seguito viene riportato il significato e il contenuto di tali indicatori.

- Margine operativo lordo (EBITDA): è un indicatore della performance operativa calcolato sommando al “Risultato operativo” gli “Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti”;
- Indebitamento finanziario netto: rappresenta un indicatore della struttura finanziaria ed è determinato, conformemente alla Comunicazione Consob 6064293/2006, come somma delle voci:
 - Attività finanziarie correnti;
 - Disponibilità liquide e mezzi equivalenti;
 - Passività finanziarie correnti e non correnti.
- Capitale investito netto: è determinato dall’ammontare complessivo delle attività di natura non finanziaria, al netto delle passività di natura non finanziaria.

DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA

Negli ultimi anni, Cementir ha implementato un programma ispirato ai principi dell’economia circolare, che prevede una serie di iniziative incentrate sulla riduzione dell’impatto ambientale dei processi produttivi e sullo sviluppo di prodotti con ridotte emissioni di CO₂.

Dal 2019 Cementir ha deciso di intraprendere azioni più incisive per fronteggiare il cambiamento climatico definendo una *Roadmap* per i prossimi 10 anni che permetta di massimizzare gli effetti positivi delle tecnologie esistenti e prepari il terreno per le potenziali innovazioni che porteranno alla produzione di cemento “a zero emissioni nette”.

A luglio 2021, la *Science Based Targets initiative* (SBTi) ha formalmente validato i target di riduzione delle emissioni di CO₂ di Cementir, giudicandoli coerenti con l’obiettivo di mantenere il riscaldamento climatico “ben al di sotto dei 2°C”, rispetto ai livelli preindustriali.

L’obiettivo di Cementir è di raggiungere livelli emissivi inferiori ai 500 kg di CO₂ per tonnellata di cemento grigio prodotto (ovvero una riduzione del 30% delle emissioni di CO₂ per ton di cemento entro il 2030, rispetto al 1990). Per il cemento bianco, che è un prodotto speciale con applicazioni e mercati di nicchia (pari allo 0,5% della produzione mondiale di cemento), l’obiettivo è un’emissione di circa 800 Kg di CO₂ per ton di cemento bianco prodotto (pari ad una riduzione del 35%, rispetto al 1990). Con questa riduzione, le emissioni saranno inferiori al benchmark stabilito dal sistema



europeo ETS per il cemento bianco, pari a 928 kg di CO₂ per ton di cemento (calcolato moltiplicando il benchmark EU ETS per il clinker, 957 kg di CO₂/t Clinker, per il clinker factor di 0,97).

Nella *Roadmap* per i prossimi 10 anni, il Gruppo ha pianificato gli investimenti necessari fino al 2030, di cui 97 milioni di euro già inseriti nel Piano Industriale 2022-2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding a Febbraio 2022.

Nell'ambito dei propri impegni sul clima, il Gruppo ha definito una politica di gestione delle acque che prevede l'applicazione delle migliori pratiche operative per minimizzare i prelievi ed i consumi e massimizzare il riutilizzo ed il riciclo partendo dalle aree geografiche caratterizzate da un alto rischio di stress idrico.

Entro il 2030, il Gruppo ridurrà i propri consumi di acqua per tonnellata di cemento prodotto del 20%. Nelle aree ad alto stress idrico, l'obiettivo è di ridurre i consumi del 25%.

A fine 2021, Cementir ha ricevuto da CDP¹ un rating "A-" per la gestione dei cambiamenti climatici, migliorando il rating "B" ottenuto l'anno precedente e collocando Cementir al di sopra della media del settore cemento e calcestruzzo (B), della media europea (B) e della media globale (B-). Cementir ha inoltre ottenuto un punteggio B per la gestione delle risorse idriche ("Water Security"), in linea con il settore e la media europea (B).

Per il periodo di rendicontazione 2021, la Tassonomia Europea, introdotta dal Regolamento UE 2020/852 ed in vigore dal 1° gennaio 2022, richiede alle imprese non finanziarie, come il Gruppo Cementir, di indicare le attività eleggibili e non eleggibili secondo i dettami della Tassonomia (*Taxonomy-eligible* e *Taxonomy non-eligible*) in termini di fatturato, spese in conto capitale (CapEx) e spese operative (OpEx).

Per il primo anno di applicazione, la Commissione Europea ha previsto un'informativa semplificata, richiedendo alle imprese non finanziarie di pubblicare solo la percentuale di attività economiche eleggibili e non eleggibili in termini di fatturato, spese in conto capitale e spese operative. Un'attività economica è considerata eleggibile se è inclusa negli atti delegati che integrano il regolamento.

Il Gruppo Cementir produce e distribuisce cemento grigio e bianco, calcestruzzo, aggregati e manufatti di cemento. Inoltre, è attivo nel trattamento dei rifiuti urbani ed industriali. Tali attività economiche sono state confrontate con le descrizioni incluse negli allegati (*Annexes I and II*) della Tassonomia.

A seguito di questa analisi, si è rilevato che soltanto la produzione e distribuzione di cemento grigio e il trattamento dei rifiuti urbani e industriali soddisfano le descrizioni degli atti delegati sul clima. Tale scelta è stata effettuata tenendo conto dei criteri tecnici a cui il Gruppo dovrà attenersi per i prossimi anni di rendicontazione, che per l'attività economica "produzione cemento" si riferiscono alla sola produzione di cemento grigio.

Va sottolineato che le attività economiche del Gruppo, valutate oggi come non eleggibili, sono semplicemente attività che, al momento, non sono state incluse tra le macro-aree analizzate dalla Tassonomia, ma non costituiscono in alcun modo in un disallineamento con le direttive della Commissione Europea.

Le attività del Gruppo non eleggibili - e che quindi concorrono a formare la percentuale di attività economiche '*non-eligible*' - non sono incluse (per il momento) tra le macro-aree oggetto di analisi da parte della Tassonomia UE, ma potrebbero rientrare negli altri 4 obiettivi ambientali definiti dal Regolamento attualmente in fase di elaborazione ('*Sustainable use and protection of water and marine resources*'; '*Transition to a circular economy*'; '*Pollution prevention and control*'; '*Protection and restoration of biodiversity and ecosystems*').

Sulla base delle considerazioni di cui sopra, nella tabella successiva, per l'anno 2021, sono presentate le percentuali delle attività eleggibili e non eleggibili secondo i dettami della tassonomia (*Taxonomy-eligible* e *Taxonomy non-eligible*) in termini di fatturato, spese in conto capitale (CapEx) e spese operative (OpEx).

¹ CDP è un'organizzazione no-profit ampiamente riconosciuta come il *gold standard* della trasparenza ambientale aziendale, che incoraggia aziende e governi a ridurre le proprie emissioni di gas serra e a salvaguardare le risorse idriche e proteggere le foreste



Percentuali delle attività <i>Taxonomy-eligible</i> e <i>Taxonomy-non-eligible</i> in termini di fatturato, spese in conto capitale (CapEx) e spese operative (OpEx).			
Anno 2021	Totale EUR	Percentuale di attività <i>Taxonomy-eligible</i> (%)	Percentuale di attività <i>Taxonomy non-eligible</i> (%)
Fatturato	1.359.976.185,00 €	29,19%	70,81%
Spese operative (OpEx)	169.134.940,19 €	37,21%	62,79%
Spese in conto capitale (CapEx)	99.151.307,00 €	36,71%	63,29%

Per quanto riguarda le spese operative (OpEx), come richiesto dalla Tassonomia, l'analisi è limitata ai seguenti costi: costi non capitalizzati relativi a ricerca e sviluppo, costi di riparazione e manutenzione, costi del personale collegato ad attività di manutenzione, costi per pulizie industriali, interventi di ristrutturazione edilizia e locazioni a termine.

Per maggiori dettagli si rimanda allo specifico documento della Dichiarazione Non Finanziaria. Tale documento viene messo a disposizione del pubblico sul sito internet della Società www.cementirholding.com, contestualmente alla Relazione Finanziaria Annuale 2021 di cui tale relazione sulla gestione è parte integrante.

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO AI SENSI DEL D. LGS. 231/2001

Il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding, a seguito di un'attenta analisi dei rischi-reato connessi alle attività svolte dalla Società, aveva approvato, con delibera dell'8 maggio 2008, un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (il "Modello") in linea con i principi espressi dal Decreto Legislativo 231/2001, con la best practice nazionale e con le indicazioni di Confindustria.

La Società si era inoltre dotata di un Codice Etico volto a definire una serie di principi di "deontologia aziendale" che la Società riconosce come propri e dei quali esige l'osservanza da parte degli organi sociali, dei propri dipendenti e di tutti coloro che cooperano con essa, a qualunque titolo, nel perseguimento dei fini aziendali.

La Società aveva altresì nominato l'Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs 231/2001, al fine di svolgere la funzione di vigilanza e di continuo aggiornamento del Modello adottato dalla Società, avvalendosi della funzione Internal Audit per interventi specifici.

Il Modello è stato periodicamente aggiornato fin dal 2008 per recepire i cambiamenti organizzativi che hanno interessato la Società ed il gruppo, nonché gli aggiornamenti normativi (nuovi reati) del Decreto 231.

In data 28 giugno 2019 l'Assemblea Straordinaria degli azionisti della Società ha deliberato di trasferire la sede legale da Roma ad Amsterdam, mediante l'adozione della forma giuridica di una naamloze vennootschap regolata dal diritto olandese e denominata Cementir Holding N.V. In data 5 ottobre 2019, all'avverarsi di tutte le condizioni previste, è stato stipulato, con efficacia in pari data, l'atto notarile olandese necessario al trasferimento della sede legale della Società.

Dal 5 ottobre 2019, per effetto del predetto trasferimento, non trova quindi più applicazione in capo alla Società la normativa italiana di cui al Dlgs 231/2001. Parallelamente, per effetto del trasferimento, è venuto altresì meno l'Organismo di Vigilanza costituito ai sensi di tale normativa.

Fermo quanto precede, la Società continua tuttavia ad applicare (i) il proprio Codice Etico (sebbene ciò non debba intendersi come un assoggettamento di Cementir Holding o del Gruppo alla normativa precedentemente applicabile) nonché (ii) il Modello in considerazione della circostanza che l'operatività della Società si svolge in Italia, dove Cementir Holding ha istituito una propria sede secondaria ed operativa.

Il Consiglio di Amministrazione della Società, in data 13 novembre 2019, ha inoltre provveduto a nominare un Comitato Etico, e quindi un organismo plurisoggettivo formato dal Group General Counsel e dal Chief Internal Audit Officer della Società, riconoscendo a tale comitato poteri equivalenti a quelli dell'Organismo di Vigilanza.



OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

In merito ai rapporti con le parti correlate, così come definite dal principio contabile internazionale IAS 24, si evidenzia che non sono state poste in essere operazioni atipiche e/o inusuali. Tutti i rapporti intercorsi, sia di natura finanziaria che commerciale, sono stati regolati a normali condizioni di mercato.

Inoltre, si precisa che la Società non ha concluso operazioni di maggior rilevanza né operazioni ordinarie rilevanti con parti correlate. Per un'analisi puntuale dei rapporti finanziari ed economici con tutte le parti correlate, si rimanda alla nota 34 del bilancio consolidato e alla nota 31 del bilancio d'esercizio.

AZIONI PROPRIE

In data 12 ottobre, è giunto a termine il programma di acquisto di azioni proprie (il "Programma"), disposto in attuazione della delibera assembleare del 2 luglio 2020, come indicato nel comunicato al mercato del 13 ottobre 2021, cui si rinvia per i relativi dettagli.

In base al Programma, tra il 15 ottobre 2020 ed il 12 ottobre 2021 (estremi inclusi), sono state acquistate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. n.3.600.000 azioni proprie, pari al 2,2624% del capitale sociale, al prezzo medio ponderato di Euro 8,1432 per azione e per un esborso complessivo di Euro 29.315 migliaia (al 31 dicembre 2020 la Società deteneva 694.500 azioni proprie, pari allo 0,4365% del capitale sociale, per un controvalore di 4.543 migliaia).

ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

Cementir Holding NV imposta autonomamente le sue strategie generali e operative. In particolare, il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding NV ha la responsabilità esclusiva di riesaminare e approvare i piani strategici, commerciali e finanziari e di vigilare sull'adeguatezza delle strutture organizzative, amministrative e contabili.

PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI

La Capogruppo garantisce la protezione dei dati personali secondo le leggi vigenti.

La Società si è dotata infatti di regolamenti interni e dei relativi strumenti operativi necessari per garantire la conformità normativa alla data di entrata in vigore del regolamento UE 679/2016. Al fine di garantire la piena attuazione delle normative e rivedere il sistema creato anche in seguito al decreto legislativo 101 del 10 agosto 2018, entrato in vigore il 19 settembre 2018, Cementir Holding ha avviato un altro progetto, ad oggi completato, per aggiornare e perfezionare la sua politica sulla privacy.

Vertenze legali in corso

La Società è responsabile della direzione della difesa di procedimenti di cui non è parte in causa secondo i termini e le condizioni di cui ad un accordo transattivo con Italcementi S.p.A. relativo alla cessione delle azioni di Cementir Italia S.p.A. (oggi Cemitaly S.p.A.), Cementir Sacci S.p.A. (oggi Italsacci S.p.A.) e Betontir S.p.A., conclusa in data 2 gennaio 2018.

Si citano qui di seguito i principali procedimenti, per vicende in cui la Società può essere astrattamente soggetta ad obblighi di indennizzo in base alla predetta intesa transattiva, in relazione a fatti antecedenti alla cessione.



Procedimento antitrust

In data 7 agosto 2017, a conclusione di un procedimento istruttorio, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ("Autorità") ha accertato un'intesa diretta al coordinamento dei prezzi di vendita di cemento sull'intero territorio nazionale e ha irrogato ai produttori coinvolti, tra i quali Cemitaly, una sanzione amministrativa pecuniaria. La Società ha corrisposto a Cemitaly a titolo di indennizzo la somma di euro 5.118.076, ad estinzione della sanzione e degli interessi maturati.

Procedimento in relazione a stabilimento Cemitaly di Taranto

In data 28 settembre 2017 è stato notificato a Cemitaly è parte di un procedimento penale intentato contro di essa, contro Ilva S.p.A. ed Enel Produzione S.p.A. in relazione agli illeciti amministrativi di cui agli artt. 5, 6 e 25 undecies comma 2 lett. F) D.Lgs. 231/2001. Secondo la tesi degli inquirenti (i) Cemitaly sarebbe stata a conoscenza del fatto che le ceneri leggere da essa acquistate da Enel Produzione non sarebbero state conformi alla normativa applicabile, per la presenza di tracce di sostanze non derivate unicamente dalla combustione di carbone; (ii) la loppa d'altoforno fornita da Ilva a Cemitaly andrebbe qualificata e trattata come rifiuto, per via delle sue asserite impurità "meccaniche" (presenza di materiali ferrosi, pietrisco, detriti, ecc.), tali da necessitare di trattamenti quali vagliatura e deferrizzazione, estranei secondo gli inquirenti alla "normale pratica industriale". All'esito di udienza del 15 aprile 2019, il Pubblico ha chiesto il rinvio a giudizio per la società e per le persone fisiche coinvolte, limitatamente alle imputazioni relative alle ceneri acquistate da Enel Produzione. Per le contestazioni riferite alla loppa si attende una richiesta di archiviazione. L'udienza preliminare, originariamente fissata per il 20 novembre 2020, è stata posticipata al 4 marzo 2021. L'udienza dibattimentale è stata fissata per il 10 marzo 2022.

Altre vertenze legali

È in corso una controversia amministrativa dinanzi alla Corte di Appello in Turchia, intentata dalla società turca Cimentas AS, controllata indiretta di Cementir Holding. La controversia ha ad oggetto l'ordine emesso dall'organismo di regolamentazione e vigilanza della borsa turca (Capital Market Board - CMB), che ha imposto a Cimentas AS di richiedere alle società interessate del Gruppo Cementir la restituzione di circa 100 milioni di lire turche (attualmente pari a circa 7 milioni di Euro), qualificati da CMB come utili distribuiti in forma occulta, per il tramite di una vendita infragruppo conclusa nel 2009. Il 29 gennaio 2017, CMB ha notificato un atto di citazione a Cementir Holding davanti al Tribunale di Izmir, nel quale chiede che la società convenuta sia condannata a versare a Cimentas AS un importo provvisoriamente indicato in circa 1 milione di lire turche. La Società si è ritualmente costituita in giudizio, eccependo la totale infondatezza della tesi di parte attrice e chiedendo in ogni caso la sospensione del giudizio civile fino alla definizione della causa amministrativa. Con sentenza del 1° luglio 2020 la Corte di Appello in Turchia ha dichiarato il difetto di giurisdizione in relazione alla causa in esame. Tale sentenza è stata riformata in data 18 ottobre 2021 dalla Corte Suprema, che ha affermato in via definitiva la sussistenza della giurisdizione turca. Si è quindi in attesa che la causa sul merito venga riassunta.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

In data 8 febbraio 2022 il Consiglio di amministrazione della Capogruppo ha approvato il Piano Industriale 2022-2024. Si prega di fare riferimento al relativo comunicato stampa disponibile sul sito internet della società www.cementirholding.com nella sezione Investitori, Comunicati stampa.



Il nuovo piano industriale di gruppo prevede il raggiungimento dei seguenti obiettivi nel 2024:

- **Ricavi previsti in aumento a 1,65 miliardi di Euro**, con una crescita media annua (CAGR) del 6,7%. È previsto un aumento dei volumi di vendita di cemento, calcestruzzo e aggregati in tutte le aree geografiche, con incrementi dei prezzi soprattutto nel settore cemento nel corso del 2022, a compensare il significativo aumento dei costi energetici, delle materie prime e della logistica.
- **Margine operativo lordo² a circa 350 milioni di Euro**, con una crescita media annua (CAGR) di circa il 5%. Il margine operativo lordo è previsto in crescita in tutte le aree geografiche ad eccezione della Turchia. Tra le assunzioni di Piano si evidenzia un incremento a doppia cifra del costo dei combustibili e dell'elettricità ed un deficit medio annuo di CO₂ di circa 500.000 tonnellate, il cui impatto economico è mitigato da un meccanismo di indicizzazione tra prezzo di vendita ed extra costo delle CO₂.
- **Investimenti annui di circa 72 milioni di Euro** per lo sviluppo della capacità produttiva, il mantenimento dell'efficienza degli impianti e la sicurezza.
- **Investimenti "green" cumulati pari a 97 milioni di Euro** per progetti di sostenibilità che consentiranno, tra l'altro, una riduzione delle emissioni di CO₂ in linea con gli obiettivi del Gruppo.

La generazione di cassa prevista grazie ai migliori risultati e all'ottimizzazione del capitale circolante consentirà di raggiungere una posizione di cassa positiva nel 2024 di oltre 300 milioni di Euro.

Infine, il Piano ipotizza la distribuzione di un dividendo crescente, corrispondente a un payout ratio compreso tra il 20% e il 25% dell'utile netto di periodo.

Con riferimento ai recenti accadimenti riguardanti il conflitto russo-ucraino gli amministratori non hanno identificato impatti di rilievo sul bilancio nel suo complesso, alla luce della sostanziale assenza di attività svolte dal Gruppo in tali territori.

Non sono avvenuti altri fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Per l'anno 2022 il Gruppo prevede di raggiungere ricavi consolidati di oltre 1,5 miliardi di Euro, un margine operativo lordo tra i 305 ed i 315 milioni di Euro e una disponibilità finanziaria netta di circa 60 milioni di Euro a fine anno, includendo investimenti industriali di circa 95 milioni di Euro. L'organico di Gruppo è previsto stabile nel periodo.

Queste aspettative non tengono conto di eventuali intensificazioni delle attuali tensioni geopolitiche e di nuove situazioni di recrudescenza della pandemia Covid 19. Poiché le aspettative sopra descritte si basano su una serie di presupposti che esulano dall'ambito di controllo del management, i risultati potrebbero discostarsi anche significativamente da tali previsioni.

Quanto precede rispecchia esclusivamente il punto di vista del management della società, e non rappresenta una garanzia, una promessa, un suggerimento operativo o anche solo un consiglio di investimento. Non deve pertanto essere preso come supporto previsionale sull'andamento futuro dei mercati e degli strumenti finanziari interessati.

² Il margine operativo lordo esclude le poste non ricorrenti



PROPOSTE DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO 2021 DI CEMENTIR HOLDING NV

Il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea degli Azionisti:

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione relativa all'esercizio 2021 e il bilancio chiuso al 31 dicembre 2021;
- di attribuire ai Signori Azionisti, a titolo di dividendo, un importo pari a 27.993.600 Euro, al netto delle azioni proprie, nella misura di Euro 0,18 per ciascuna azione ordinaria, al lordo delle eventuali ritenute di legge, utilizzando:
 - il risultato di esercizio per 5.309.127 Euro;
 - gli utili a nuovo per 14.675.860 Euro;
 - la riserva sovrapprezzo azioni per 8.008.613 Euro.

Roma, 9 marzo 2022

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

firmato: /f/ Francesco Caltagirone Jr.



RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Premessa

È opportuno segnalare che i principali risultati finanziari nel 2021 che potrebbero influenzare la Remunerazione del Gruppo sono stati:

- a) Indebitamento finanziario netto di 40,4 milioni di Euro (122,2 milioni di Euro nel 2020).
- b) EBIT a 197,8 milioni di Euro (157,2 milioni di Euro nel 2020).

Il Consiglio di Amministrazione è stato rinnovato con l'attuale composizione dall'assemblea del 20 aprile 2020 per un triennio, riducendo il numero di membri da 13 a 9. Successivamente, con risoluzione del 24 aprile 2020, il Consiglio ha costituito i Comitati endoconsiliari nominandone i componenti e i rispettivi Presidenti.

Questa Sezione (di seguito la "**Relazione sulla remunerazione**") definisce i principi e le linee guida con cui Cementir Holding N.V. (di seguito "**Cementir Holding**" o "**Società**") determina e monitora la propria politica di remunerazione e descrive come è stata attuata con riferimento agli Executive e Non-Executive Directors (di seguito, congiuntamente, "**Amministratori**"). Si rinvia alla copia della Politica di Remunerazione 2021 approvata dall'Assemblea degli azionisti il 21 aprile 2021 con il 90,43% dei voti espressi e disponibile sul sito internet della Società, www.cementirholding.com. Non ci sono state deviazioni o deroghe rispetto alla Politica approvata.

La Relazione sulla remunerazione 2020 è stata sottoposta al voto non vincolante e consultivo dell'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2021 ed ha ottenuto il voto favorevole della stragrande maggioranza dei soci, pari al 92,57% dei voti espressi, con solo il 7,43% di voti contrari e astensioni per n. 7.500 azioni; dato l'esteso consenso ricevuto, si è ritenuto pertanto opportuno mantenere lo stesso approccio anche per la presente Relazione sulla remunerazione, senza modificarne sostanzialmente la struttura e il livello di *disclosure*.

La Politica di Remunerazione per il 2022 è rimasta sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente, salvo per quanto concerne la costituzione in data 28 luglio 2021 di un ulteriore Comitato endoconsiliare, il Sustainability Committee.

Nella presente Relazione sulla remunerazione, Cementir Holding intende rafforzare la trasparenza dei contenuti delle sue politiche di remunerazione e della loro attuazione, consentendo agli investitori di ottenere informazioni sulla remunerazione anche variabile e permettendo loro una valutazione ancora più accurata della Società, consentendo così agli azionisti di agire informati nell'esercizio dei loro diritti.

La relazione sulla remunerazione è composta dalle seguenti sezioni:

- **Sezione I**, che illustra la politica di Cementir Holding N.V. in merito alla remunerazione degli Executive e Non-Executive Directors per l'anno 2022, nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della politica.
- **Sezione II**, che indica gli importi pagati nel corso del 2021 agli Amministratori, fornendo una rappresentazione di ciascuna componente di remunerazione.

Entrambe le sezioni della presente relazione sono state integrate con informazioni aggiuntive al fine di incrementare ulteriormente il livello di *disclosure*, in linea con le aspettative del mercato e in conformità alla normativa.

La relazione sulla remunerazione è redatta ai sensi degli articoli 2: 135, 2: 135a e 2: 135b del Codice Civile olandese (di seguito "**DCC**") e del capitolo 3 del Codice di Autodisciplina olandese (di seguito il "**Codice**"). È stata approvata dal Consiglio di amministrazione su proposta del Remuneration and Nomination Committee (di seguito anche il "**Comitato**" nella presente Relazione sulla remunerazione) nella riunione del 9 marzo 2022. La sezione I deve



essere sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti convocata il 21 aprile 2022. La sezione II deve essere presentata al voto consultivo dell'Assemblea degli Azionisti convocata il 21 aprile 2022.

La Relazione sulla remunerazione è resa disponibile sul sito internet della Società (www.cementirholding.com) dopo l'assemblea degli azionisti e sarà accessibile per 10 (dieci) anni, nel rispetto delle procedure e nei termini previsti dalla normativa vigente.

SEZIONE I – POLITICA DI REMUNERAZIONE 2022

Questa sezione della Relazione sulla remunerazione descrive, in modo esauriente, i principi e le linee guida con cui Cementir Holding determina e monitora la politica di remunerazione e la sua attuazione all'interno della Società (di seguito la "**Politica di remunerazione**" o la "**Politica**").

La Politica di remunerazione ha lo scopo principale di sintetizzare le politiche di remunerazione applicate all'interno del Gruppo e garantire un sistema di remunerazione equo e sostenibile, in linea con le strategie e gli obiettivi aziendali a lungo termine, con le normative e con le aspettative degli Stakeholder.

La remunerazione complessiva degli Amministratori, ritenuta adeguata alla dimensione e alla struttura del Gruppo, al settore di attività svolta e al livello di complessità del business, contribuisce alla performance a lungo termine della Società in quanto consente alla Società di attrarre e trattenere amministratori qualificati ed esperti, motivandoli al raggiungimento degli obiettivi di business, finanziari e strategici della Società e alla loro attuazione per la creazione di valore a lungo termine per tutti gli *stakeholder* coerentemente con i valori fondanti e la cultura della Società e del Gruppo.

La Politica ha anche lo scopo di attrarre e trattenere membri del personale con le qualità professionali necessarie per gestire e operare con successo in un ambiente internazionale caratterizzato da competitività e complessità ed è anche progettato per riconoscere e premiare le buone prestazioni.

Cementir Holding intende adottare un sistema di remunerazione competitivo che garantisca meglio il rispetto del delicato equilibrio tra obiettivi strategici e il riconoscimento dei meriti dei dipendenti del Gruppo. Utilizzando componenti retributive variabili a breve e medio/lungo termine, la Politica è progettata per facilitare l'allineamento degli interessi del personale con il perseguimento dell'obiettivo prioritario - la creazione di valore - e il raggiungimento degli obiettivi finanziari. Questo obiettivo viene perseguito anche collegando una parte significativa della remunerazione al raggiungimento di obiettivi di performance stabiliti, sia attraverso il sistema di incentivi a breve termine (STI) sia con il sistema di incentivi a lungo termine (LTI). Il sistema di LTI è applicato esclusivamente ad una popolazione selezionata del personale dipendente.

La Politica sulla remunerazione è resa disponibile sul sito internet della Società (www.cementirholding.com) previa approvazione da parte dell'assemblea degli azionisti e durante il periodo della sua applicabilità ai sensi dell'art. 2:135a paragrafo 7 DCC.

1.1 DEFINIZIONE ED APPROVAZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE

Parti coinvolte nella Politica di Remunerazione

La definizione della Politica sulla remunerazione è il risultato di un processo chiaro e trasparente in cui il *Remuneration and Nomination Committee* della Società e il Consiglio di amministrazione svolgono un ruolo centrale.

La Politica è sottoposta all'approvazione dell'Assemblea generale degli azionisti dal Consiglio di Amministrazione su raccomandazione del *Remuneration and Nomination Committee*. La Politica si considera approvata con il voto favorevole di almeno $\frac{3}{4}$ dei voti espressi nell'assemblea degli azionisti. Nel caso in cui la Politica non sia approvata dall'assemblea degli azionisti, la Società applica la politica esistente e sottopone all'approvazione della seguente assemblea una politica revisionata.

Gli organismi e le parti coinvolte nel processo di approvazione delle politiche di remunerazione sono elencati di seguito, insieme a un'indicazione precisa dei loro ruoli nel processo.



Assemblea degli Azionisti

Con riferimento alla remunerazione, l'Assemblea degli Azionisti:

- adotta la politica di remunerazione su proposta del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'articolo 7.4.1 dello Statuto della Società;
- determina i compensi per gli Executive e Non-Executive Directors nonché per i membri dei comitati consiliari (*Audit Committee*, *Remuneration and Nomination Committee* e *Sustainability Committee*), in conformità con la politica di remunerazione, come previsto dall'Articolo 7.4.2 dello Statuto della Società;
- esprime ogni anno un voto sulla prima sezione della relazione sulla remunerazione, vale a dire sulla Politica di Remunerazione;
- riceve adeguate informazioni sull'attuazione delle politiche di remunerazione ed esprime un voto consultivo, ogni anno, sulla seconda sezione della Relazione sulla remunerazione, vale a dire sulla relazione sulla retribuzione corrisposta;
- prende decisioni su eventuali piani di remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari e destinati ad amministratori, dipendenti e altri lavoratori, inclusi i dirigenti con responsabilità strategiche.

Consiglio di Amministrazione

Per quanto riguarda la remunerazione, il Consiglio di Amministrazione:

- presenta una proposta di politica retributiva all'assemblea degli azionisti ai sensi dell'articolo 7.4.1 dello Statuto sociale redatta con il supporto del *Remuneration and Nomination Committee*;
- sviluppa la strategia per realizzare la creazione di valore a lungo termine;
- approva la Relazione sulla remunerazione ai sensi degli articoli 2:135 e 2:135a DCC, da presentare all'assemblea annuale degli azionisti;
- predispone eventuali piani di remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari e li sottopone all'Assemblea degli Azionisti per l'approvazione;
- attua i piani di remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari, previa autorizzazione dell'assemblea degli azionisti.

Non-Executive Directors

I Non-Executive Directors tra i loro compiti sono responsabili della supervisione riguardo:

- le prestazioni degli Executive Directors;
- la supervisione per lo sviluppo di una strategia generale, compresa la strategia per la realizzazione di creazione di valore a lungo termine.

Executive Directors

L'Executive Director, che nella fattispecie assume anche il ruolo di CEO ai sensi dell'art. 7.1.2 dello Statuto sociale:

- fissa obiettivi di performance per il Gruppo Cementir;



- sottopone al *Remuneration and Nomination Committee* gli incentivi azionari, le stock option, la partecipazione societaria e altre tipologie di piani di incentivazione motivando e trattenendo i dirigenti delle società del Gruppo controllate dalla Società o, a seconda dei casi, assistendo il Comitato nella loro redazione, con il supporto anche del dipartimento Risorse Umane del Gruppo;
- applica la Politica sulla remunerazione della Società in conformità con questo documento.

Remuneration and Nomination Committee

In conformità con le raccomandazioni contenute nel Codice e nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione, il *Remuneration and Nomination Committee*:

- prepara il processo decisionale del Consiglio (comprese le proposte dello stesso per l'assemblea generale) in merito alla determinazione della remunerazione dei singoli amministratori, inclusi eventuali accordi di uscita;
- presenta al Consiglio una proposta in merito alla remunerazione di ciascun amministratore. La proposta è elaborata secondo la politica di remunerazione che è stata stabilita e in ogni caso riguarda:
 - (a) gli obiettivi della strategia per l'attuazione della creazione di valore a lungo termine ai sensi della miglior prassi di mercato prevista al punto 1.1.1 del Codice;
 - (b) le analisi degli scenari effettuate preliminarmente;
 - (c) i rapporti di retribuzione all'interno della Società e del settore di affari;
 - (d) l'andamento del prezzo di mercato delle azioni;
 - (e) un rapporto adeguato tra la componente variabile e la componente fissa della remunerazione. La componente variabile della remunerazione è collegata a criteri di performance misurabili determinati in anticipo, che sono prevalentemente a lungo termine;
 - (f) in caso di assegnazione di azioni, i termini e le condizioni che la disciplinano. Le azioni dovrebbero essere detenute per almeno cinque anni dopo la loro assegnazione; e
 - (g) se vengono assegnate opzioni su azioni, i termini e le condizioni che le regolano, così come i termini e le condizioni per l'esercizio delle opzioni su azioni, non possono essere esercitate nei primi tre anni successivi all'assegnazione.

Risorse Umane

Il dipartimento Risorse Umane della Società è coinvolto nella definizione e approvazione delle proposte per il piano di remunerazione del personale della Società, monitorando e verificando la piena attuazione di tali proposte allo scopo di raccogliere dati di mercato in termini di prassi, politiche e benchmarking e, se necessario, facendo ricorso alla consulenza di esperti indipendenti.

Composizione e attività del Remuneration and Nomination Committee

Alla data di approvazione della presente Relazione, il *Remuneration and Nomination Committee* è composto da tre Non-Executive Directors, tutti indipendenti, nominati dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 24 aprile 2020:

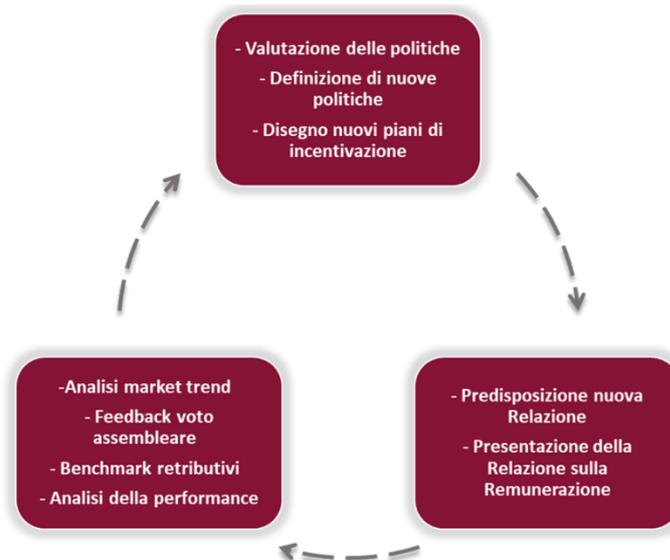
Composizione del Comitato

<i>Chiara Mancini</i>	<i>Non-Executive independent Director e Presidente del Comitato</i>
<i>Veronica De Romanis</i>	<i>Non-Executive independent Director e membro del Comitato</i>
<i>Paolo Di Benedetto</i>	<i>Non-Executive independent Director e membro del Comitato</i>



Il *Remuneration and Nomination Committee* fornisce consulenza e presenta proposte al Consiglio di Amministrazione e vigila per garantire che la Politica sulla remunerazione sia definita e applicata; in particolare prepara il processo decisionale del Consiglio di Amministrazione in merito alla:

- valutazione periodica delle dimensioni e della composizione del Consiglio e dei suoi Comitati e la proposta di profilo dello stesso anche in relazione ai ruoli professionali al suo interno o dei Comitati consiliari la cui presenza è considerata necessaria affinché il Consiglio possa esprimere la propria strategia agli azionisti prima della nomina del nuovo Consiglio, tenendo anche conto dei risultati della valutazione annuale dello stesso e dei Comitati consiliari come richiesto dal Codice;
- valutazione periodica dell'andamento dei singoli Executive e Non-Executive Directors e la relazione al Consiglio;
- elaborazione di criteri di selezione e procedure di nomina degli Executive e Non-Executive Directors;
- elaborazione di un piano per la successione degli Executive e Non-Executive Directors;
- proposta di candidati per la carica di Executive e Non-Executive Directors;
- supervisione della politica del Consiglio in merito ai criteri di selezione e alle procedure di nomina degli alti dirigenti;
- elaborazione della politica sulla diversità della Società per la composizione del Consiglio.



Inoltre:

- presenta al Consiglio di Amministrazione proposte in merito alla politica di remunerazione degli Executive e Non-Executive Directors, valutando periodicamente le prestazioni dei singoli Executive e Non-Executive Directors e riferendole al consiglio;
- presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di amministrazione in merito alla remunerazione degli Executive e Non-Executive Directors con funzioni specifiche e alla definizione di obiettivi di performance relativi alla componente di remunerazione variabile;
- valuta e formula proposte al Consiglio di Amministrazione in merito a incentivi azionari, stock option, partecipazioni societarie e piani simili volti a motivare e trattenere i dirigenti e i dipendenti delle società del Gruppo controllate dalla Società;
- riferisce al Consiglio di Amministrazione sulle modalità con cui svolge le proprie funzioni;



- esamina la Relazione sulla Remunerazione annuale che deve essere approvata dal Consiglio e sottoposta al voto dell'Assemblea degli azionisti nell'ambito della riunione della relazione finanziaria annuale;
- fornisce pareri su questioni che gli vengono sottoposte di volta in volta per lo screening da parte del Consiglio di Amministrazione, in merito alla remunerazione o qualsiasi argomento pertinente o correlato.

I Non-Executive Directors, compresi quelli che formano il *Remuneration and Nomination Committee*, possono accedere alle informazioni e contattare i dipartimenti della Società secondo necessità, al fine di adempiere alle proprie funzioni.

Il *Remuneration and Nomination Committee* si riunisce durante ogni esercizio finanziario secondo un calendario programmato all'inizio di tale anno e in qualsiasi momento lo ritenga opportuno, previa comunicazione del Presidente del Comitato, per garantire la corretta esecuzione dei suoi compiti. Nessun Executive Director può partecipare alle riunioni del Comitato in cui vengono formulate proposte relative alla sua remunerazione.

Alle riunioni del *Remuneration and Nomination Committee* partecipano, ove ritenuto opportuno e su invito del Comitato, il management della Società (General Counsel, Chief Financial Officer e Chief Human Resources Officer).

Annualmente, quando il bilancio viene approvato, il *Remuneration and Nomination Committee* riferisce al Consiglio in relazione ai suoi lavori.

Nel corso del 2021 il *Remuneration and Nomination Committee* si è riunito in data 9 marzo e in data 3 maggio. Nel corso di tali riunioni il Comitato ha esaminato e discusso la politica di remunerazione e la relazione sulla remunerazione redatti secondo l'articolo 2:135a del Codice Civile Olandese e del principio 3.1 e seguenti del Codice, nonché la relazione inerente l'attività svolta dal Comitato nel corso del 2020 redatta ai sensi del principio 2.3.5 del Codice; il *Remuneration and Nomination Committee* ha inoltre discusso in ordine alla valutazione annuale effettuata dai componenti del comitato ai sensi del principio 2.2.6 del Codice, confermando il Board Profile. Il *Remuneration and Nomination Committee* ha infine esaminato e discusso i *gate* e i gli obiettivi degli STI 2020, un'analisi di benchmark sulla remunerazione del personale di Cementir e un'analisi del paymix del CEO rispetto al mercato.

Esperti Indipendenti che hanno contribuito alla redazione della Politica di Remunerazione

Come menzionato nella Relazione dell'esercizio precedente, nel 2020, la Società ha tratto vantaggio dalla consulenza dell'esperto indipendente Korn Ferry - Haygroup per condurre analisi di benchmark internazionali e per allineare la Politica di remunerazione alle migliori pratiche dei concorrenti e di mercato.

1.2 CONTENUTO DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE

1.2.1 Contenuto della Politica di Remunerazione e principali variazioni rispetto al 2021

La Politica determina i principi e gli orientamenti adottati dal Consiglio al fine di definire la remunerazione dei suoi membri e in particolare degli Executive e Non-Executive Directors nonché dei membri dei comitati. Fornisce informazioni dettagliate progettate per garantire alle parti interessate maggiori informazioni su politiche retributive, pratiche adottate e risultati ottenuti e mostra che le politiche sono coerenti con la strategia aziendale e le prestazioni dell'azienda.



Cementir Holding persegue una Politica di remunerazione volta a motivare, attrarre e trattenere persone che, grazie alle loro capacità professionali e alla capacità personale di applicare tali abilità nel raggiungimento degli obiettivi aziendali, sono in grado di creare valore per gli Stakeholder della Società.

I principi applicati nella definizione della Politica mirano a garantire che Cementir Holding sia adeguatamente competitiva nel suo settore e nei mercati internazionali, e in particolare:

- promozione del merito e delle prestazioni al fine di premiare azioni e comportamenti che riflettono i valori dell'azienda, i principi del codice etico e gli obiettivi strategici;
- competitività esterna ed equità interna al fine di garantire che i pacchetti retributivi siano in linea con le migliori pratiche e per garantire che siano coerenti con la complessità e le responsabilità del ruolo;
- allineamento degli interessi del management con quelli degli azionisti e con le strategie a medio e lungo termine della Società;
- allineamento tra i valori della cultura Cementir (es. sostenibilità, valore delle persone, ecc.) e il modello della leadership e delle competenze in coerenza con gli obiettivi di business, a decorrere dal 2021, le competenze derivanti dalla cultura del Gruppo Cementir sono valutate anche nel contesto dell'STI come ulteriore conferma e rafforzamento della propensione verso i valori della cultura societaria;
- inserimento di KPI quantitativi specifici collegati agli obiettivi ESG nel piano degli STI, la Politica di Remunerazione, pertanto, contribuisce alla realizzazione della strategia aziendale, al perseguimento di interessi di lungo periodo e obiettivi di sostenibilità;
- focalizzazione su finalità premiali e di retention basate sulla meritocrazia;
- considerazione del punto di vista dell'Executive-Director e del Board nella sua interezza, come anche previsto dal Codice;
- bilanciamento fra la continuità con le scelte già operate in passato e avallate dagli azionisti con l'approvazione assembleare delle proposte presentate e, nel contempo, una periodica valutazione alla luce del trend internazionale, della prassi mercato per realtà comparabili e delle novità normative;
- trasparenza in merito al sistema di remunerazione attuato e previsto per l'esercizio successivo, in conformità a quanto previsto dal Codice e dalla normativa applicabile.

La Politica ha l'obiettivo primario di creare valore sostenibile nel medio e lungo termine creando un forte legame tra le prestazioni individuali e il Gruppo da un lato e la remunerazione dall'altro.

La Politica sulla remunerazione del 2022 non prevede cambiamenti sostanziali rispetto a quella approvata nel 2021 confermando la semplificazione e la standardizzazione della struttura complessiva del sistema di incentivi variabili a breve termine, grazie soprattutto alla digitalizzazione del processo che avverrà tramite piattaforma di definizione e successiva valutazione online. La principale variazione è relativa alla rimodulazione dei compensi dei membri dei Comitati. In conseguenza della recente costituzione del Sustainability Committee, ulteriore conferma del crescente impegno della Società e del Gruppo in materia di ESG, nel corso dell'anno è stata svolta dai dipartimenti della Società (in particolare il dipartimento Risorse Umane con il contributo dell'Ufficio Legale) una analisi di benchmark per verificare l'allineamento alla situazione di mercato e la Politica della remunerazione è stata riesaminata con riferimento alle prassi di mercato.

La Politica, inoltre, conserva e conferma il sistema di incentivi a medio e lungo termine applicato negli anni precedenti.

Il *Remuneration and Nomination Committee*, nella riunione del 7 marzo 2022 ha esaminato la relazione esistente ed i criteri prescelti per valutare la remunerazione variabile dell'Executive Director e delle



performance dei dirigenti strategici e del personale del Gruppo destinatario della remunerazione variabile. Il *Remuneration and Nomination Committee* ha, quindi, valutato la Politica di Remunerazione sotto il profilo della coerenza con gli obiettivi della Società e del Gruppo con particolare riferimento alla idoneità a contribuire alla creazione di valore a lungo termine. Sono stati in particolare oggetto di illustrazione ed approfondimento gli obiettivi ESG inseriti per alcune figure nel piano di incentivazione rivolto ai dipendenti del Gruppo, quale ulteriore manifestazione del perdurante impegno della Società nel perseguire obiettivi di sostenibilità a lungo termine. Ha infine concluso che i criteri stabiliti sia per la remunerazione variabile a breve termine che per quella a medio e lungo termine, per quanto di volta in volta applicabili ai rispettivi destinatari, soddisfano pienamente tali esigenze e appaiono coerenti e appropriati a supportare l'attuazione delle finalità strategiche. Ha dunque ritenuto di proporre la Politica di Remunerazione 2022 al Consiglio di Amministrazione, tenendo conto del punto di vista dell'Executive Director in merito al livello e alla struttura della propria remunerazione.

1.2.2 Descrizione delle componenti retributive fisse e variabili con particolare riguardo ai loro coefficienti correttivi nell'ambito della remunerazione complessiva e distinzione tra componenti variabili a breve e medio e lungo termine

La remunerazione degli amministratori, con riferimento alle componenti fissa e variabile, è stata definita come segue:

Remunerazione del Consiglio di Amministrazione

La Politica per la remunerazione del Consiglio di Amministrazione definita dall'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2021 comprende i seguenti elementi:

- (a) compensi degli Amministratori per la carica e la partecipazione alle riunioni del Consiglio;
- (b) compensi per l'Executive Director (che ricopre anche la carica di CEO) per lo svolgimento delle funzioni esecutive, dei poteri e delle responsabilità;
- (c) compensi dei Non-Executive Directors;
- (d) compensi dei membri dell'*Audit Committee*, del *Remuneration and Nomination Committee*.

In relazione al punto D., si ricorda che la Politica di remunerazione 2021 non prevedeva un compenso per i componenti del *Sustainability Committee*, essendo stato costituito in data 28 luglio 2021 e pertanto successivamente alla approvazione assembleare della detta Politica.

Remunerazione degli Amministratori

La remunerazione da corrispondere agli Amministratori (vedi lettera A) avviene sotto forma di un'indennità di partecipazione alle singole riunioni del Consiglio di amministrazione e di un pagamento annuale fisso per la carica di amministratore, pagabile a ciascun amministratore (sia esecutivo che non esecutivo) e istituito, ai sensi di legge, dall'Assemblea degli Azionisti.

L'attuale remunerazione annuale per tutti gli amministratori è:

- un'indennità fissa annuale di 5.000,00 Euro;
- un gettone di partecipazione di 1.000,00 Euro per ciascuna riunione consiliare a cui partecipano in presenza ovvero in teleconferenza, con esclusione delle risoluzioni in forma scritta.

Lo stesso è confermato come politica per il 2022.



Remunerazione degli Amministratori con compiti specifici

Il compenso da corrispondere agli Amministratori incaricati di specifici compiti (lettere B e D sopra) è quantificato, su proposta del *Remuneration and Nomination Committee*, tenendo conto del lavoro effettivamente richiesto a ciascuno di essi e poteri conferiti in aggiunta al compenso spettante a tutti gli Amministratori.

I seguenti Consiglieri hanno compiti specifici all'interno del Consiglio di Amministrazione della Società:

- (i) il Chairman del Consiglio di Amministrazione;
- (ii) il CEO;
- (iii) gli Amministratori che partecipano ai Comitati consiliari (*Audit Committee*, *Remuneration and Nomination Committee* e *Sustainability Committee*).

I Non-Executive Directors (i) chiamati a far parte del *Remuneration and Nomination Committee*, dell'*Audit Committee* e del *Sustainability Committee* e (ii) nominati Presidenti di tali Comitati, riceveranno un compenso fisso aggiuntivo, commisurato al lavoro richiesto da ciascuno di loro nell'esercizio delle loro funzioni summenzionate.

Remunerazione del Chairman e CEO.

La remunerazione lorda annuale del Chairman del Consiglio di amministrazione e del CEO comprende generalmente i seguenti elementi:

- una componente fissa;
- una componente variabile determinata in base all'andamento del Gruppo e legata a parametri predeterminati e misurabili connessi alla creazione di valore per gli azionisti in un arco temporale di medio/lungo termine.

Nel determinare la remunerazione del Chairman e CEO, il Consiglio di Amministrazione tiene conto (i) del contenuto specifico dei poteri acquisiti e / o (ii) delle funzioni e del ruolo effettivamente ricoperti all'interno della Società, garantendo in tal modo che la fornitura di una possibile componente variabile sia coerente con la natura delle funzioni assegnate.

In particolare, la remunerazione è determinata sulla base dei seguenti criteri:

- corretto equilibrio tra la componente fissa e la componente variabile in conformità con gli obiettivi strategici della Società e la sua politica di gestione del rischio, tenendo anche conto del settore in cui opera e delle caratteristiche del business che effettivamente conduce;
- previsione di limiti massimi per le componenti variabili, a condizione che la componente fissa sia sufficiente a remunerare le prestazioni del Chairman e CEO se la componente variabile non viene pagata;
- I parametri, i risultati economici e tutti gli altri obiettivi specifici a cui è legato il pagamento delle componenti variabili sono predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un arco di tempo medio/lungo.

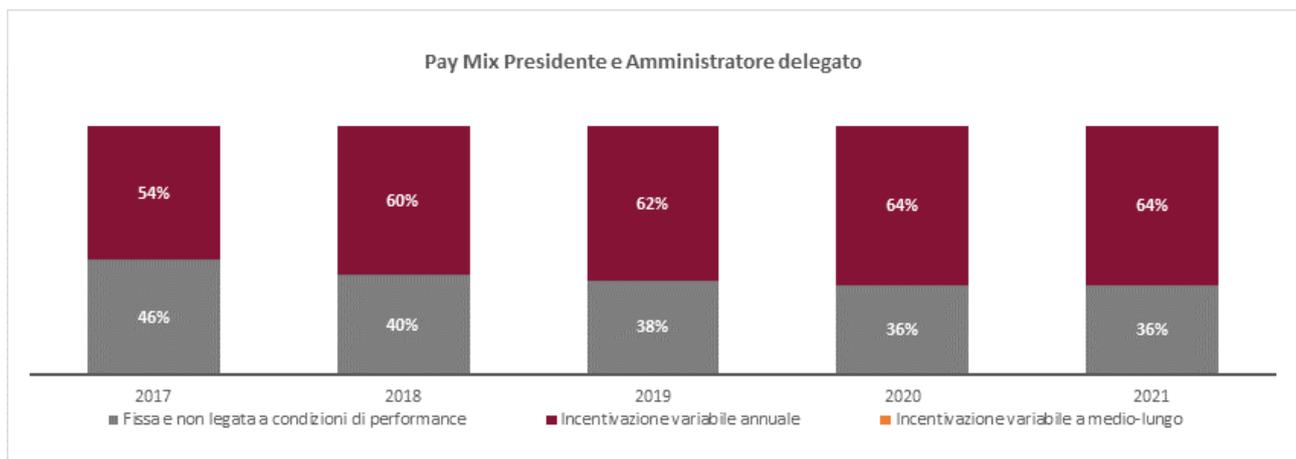
In dettaglio, in linea con la delibera approvata negli anni precedenti, la componente variabile è fissata al 2% del flusso di cassa prodotto dal Gruppo nell'anno di riferimento, ed è definita secondo una formula che consente un rapido riferimento con le cifre dei conti consolidati, da cui dedurre la componente di retribuzione fissa. La componente variabile, al lordo delle imposte e che può avere un valore pari o superiore a zero, può essere calcolata e pagata in via preliminare come pagamento in acconto quando il Consiglio di amministrazione approva il bilancio semestrale del Gruppo; quando il bilancio annuale del Gruppo viene approvato dall'Assemblea degli Azionisti, la componente variabile viene definitivamente determinata e il relativo saldo viene erogato. Anche la



componente fissa è confermata coerentemente con gli anni precedenti. La componente fissa per il Presidente e Amministratore Delegato è di 1,8 milioni di Euro all'anno al lordo delle imposte, pagabile su base mensile.

Il riferimento al flusso di cassa operativo generato dal Gruppo è stato identificato in quanto si ritiene che questo valore, più di altri, rappresenti il legame tra la performance annuale (a breve termine) e il valore della società, e quindi allinei adeguatamente i risultati ottenuti dal CEO con l'obiettivo di creare valore per tutti gli azionisti.

Di seguito è riportato l'andamento storico del mix retributivo, ovvero il peso percentuale delle varie componenti della retribuzione in relazione alla remunerazione totale annuale (esclusi i benefici):



In considerazione del fatto che il Chairman e CEO esprime la volontà degli Azionisti di controllo della Società ed è un azionista egli stesso, esiste già un allineamento degli interessi dell'Executive Director con quelli di tutti gli azionisti e degli stakeholder della Società, quindi non è necessario un piano di incentivazione a medio/lungo termine.

Remunerazione dei Non-Executive Directors

Il compenso dei Non-Executive Directors non è legato ai risultati economico-finanziari del Gruppo o basato su piani di incentivazione a breve o medio termine o basato sull'uso di strumenti finanziari.

La remunerazione dei Non-Executive Directors proposta per il 2022 conferma la struttura e l'ordine di grandezza definiti negli anni precedenti.

La remunerazione annuale per i Non-Executive Directors consiste in:

- un'indennità fissa annua di 5.000 Euro determinata per tutti gli Amministratori (vedere la lettera A sopra);
- un gettone di partecipazione di 1.000 Euro per ciascuna riunione consiliare (vedi lettera A sopra).

Remunerazione dei membri dei Comitati

La Politica di Remunerazione prevede un compenso aggiuntivo a quello previsto per la carica di Non Executive Director per la partecipazione ai comitati endoconsiliari (attualmente *Audit Committee*, *Remuneration and Nomination Committee* e *Sustainability Committee*), differenziata in ragione del tempo e dell'effort dedicato allo svolgimento dei compiti di tali comitati

In particolare:



- un compenso annuo di 30.000 Euro per ciascuna posizione ricoperta dai Non-Executive Directors quale Presidente dell'*Audit Committee* e del *Remuneration and Nomination Committee*;
- un compenso annuo di 20.000 Euro per ciascuna posizione ricoperta dai Non-Executive Directors quale membro dell'*Audit Committee* e del *Remuneration and Nomination Committee*;
- un gettone di partecipazione di 1.000 Euro per ciascuna riunione del *Sustainability Committee* cui partecipino i Non Executive Directors.

Schemi di incentivazione a Breve e Lungo Termine

Oltre alla remunerazione sopra descritta per gli Executive e Non-Executive Directors, Cementir Holding NV adotta, per i dirigenti della Società, un sistema di remunerazione al fine di creare valore, per i propri stakeholder, raggiungendo livelli di performance sempre migliori nell'ambito della creazione di una struttura di valore sostenibile che è il vero obiettivo dell'azienda.

Componente variabile a Breve Termine – STI (Short Term Incentive)

La componente variabile si basa su un Piano di Incentivazione a Breve Termine. Il sistema valuta le prestazioni della Società e del beneficiario su base annuale e orienta le azioni del management verso obiettivi strategici in linea con le priorità di business a breve termine del Gruppo.

Nel 2021 è stata confermata la struttura del sistema di incentivazione a breve termine, basato sugli obiettivi finanziari del Gruppo e/o delle filiali (Gate di accesso al sistema). Inoltre, sono stati definiti dei obiettivi con indicatori collegati alle prestazioni individuali nonché delle competenze relative al leadership model. Ogni obiettivo (aziendale e individuale) è stato abbinato a una prestazione minima, target e massima, correlata alla curva di pagamento nell'intervallo 90% -120%.

Nel 2021 è stato utilizzato per la prima volta all'interno del Gruppo, un sistema di valutazione delle performance totalmente digitalizzato, mediante una piattaforma dedicata di Performance Management che consente di gestire anche il sistema di incentivazione a breve termine e la relativa valutazione dei risultati raggiunti.

Pertanto, lo stesso continuerà a basarsi sugli obiettivi finanziari del Gruppo e/o delle filiali, che sono il fattore che consente l'accesso (Gate) al sistema. Ogni obiettivo sarà abbinato ad una prestazione minima, target e massima, correlata alla curva di pagamento nell'intervallo 90%-120%. Altri obiettivi individuali dovranno essere definiti sulla base di indicatori collegati alle prestazioni dell'azienda e/o alle prestazioni individuali specifiche del ruolo mentre le competenze sono state valutate rispetto alla posizione organizzativa di riferimento. La valutazione totale della performance individuale viene definita secondo una scala di rating che va da 1-*Unsatisfactory* a 5-*Exceptional* e che misurerà il "What" degli obiettivi, ma anche l'"How" garantendo un'aderenza ai valori aziendali.

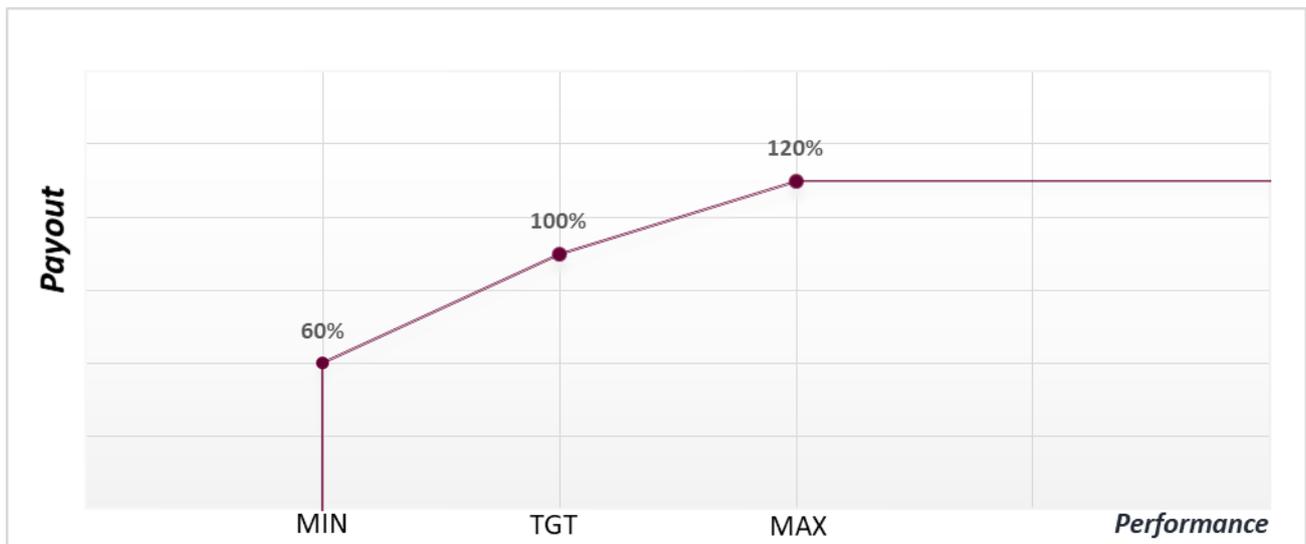
La combinazione degli obiettivi aziendali ed individuali nonché delle competenze dà diritto ad un pagamento del premio variabile.

Ai fini dell'incentivazione e del bonus finale, le prestazioni complessive, tenendo conto del gate d'ingresso e dei risultati di performance, non potranno essere inferiori al 60%.

La struttura e la ponderazione dei vari obiettivi, che è standardizzata a livello di Gruppo, è mostrata nella seguente tabella:



Peso 30% Obiettivi di Gruppo <ul style="list-style-type: none">• Obiettivi economico-finanziari (Gate)<ul style="list-style-type: none">○ EBIT (20%)○ NCF (10%)	Peso 70% Obiettivi individuali 80% <ul style="list-style-type: none">• Obiettivi legati a Risultati/Progetti Operativi e sostenibilità dei risultati operativi• Obiettivi di sviluppo organizzativo e di crescita del Gruppo Cementir Leadership Competencies Model 20%
---	---



Al fine di incoraggiare i manager a perseguire i propri obiettivi di budget annuali, il piano di incentivazione a breve termine è indirizzato a tutti i manager all'interno del Gruppo con lo stesso schema sopra descritto. I livelli di incentivazione target espressi come percentuali di remunerazione fissa, dipendono dalla responsabilità e dalla complessità del ruolo ricoperto, pur mantenendo un'unica struttura in tutto il Gruppo.

Incentivazione a Medio / Lungo Termine – LTI (Long Term Incentive)

Il piano LTI è destinato agli Executive Director con responsabilità strategiche e a un gruppo selezionato di personale dirigente, scelto tra coloro che hanno il maggiore impatto sui risultati a medio/lungo termine del Gruppo.

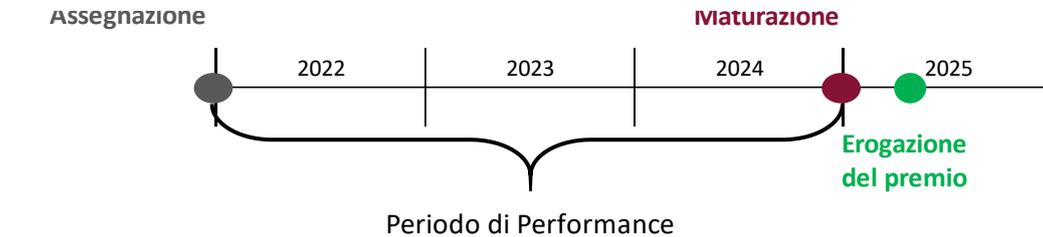
Poiché il CEO è anche un azionista rilevante, non partecipa a questo piano.

Il piano LTI è costituito da cicli triennali basati sull'andamento a medio/lungo termine del Gruppo in relazione al Piano aziendale esistente e ha i seguenti obiettivi:

- incentivare il Top Management per raggiungere gli obiettivi stabiliti nel suddetto piano aziendale;
- far convergere gli interessi dell'alta direzione con quelli degli azionisti per creare valore sostenibile a medio/lungo termine;
- introdurre un piano di motivazione e fidelizzazione.

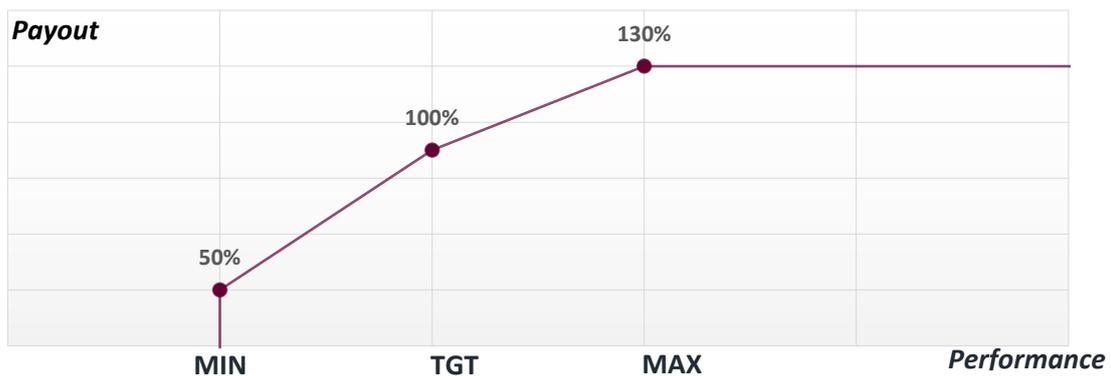


L'LTI prevede inoltre l'assegnazione annuale del diritto a ricevere un premio di performance monetaria misurato su un periodo di tre anni, in linea con la pianificazione strategica a medio termine della società (periodo di maturazione).



Le opportunità di bonus per i beneficiari differiscono e ammontano al 30% o al 40% della remunerazione lorda annuale da assegnare al raggiungimento dell'obiettivo; l'incentivo pagabile al termine del periodo di maturazione è determinato sulla base della prestazione raggiunta e varia dal 50% al 130% del valore del bonus.

Questo incentivo può arrivare fino al 52% (il "limite") della retribuzione annua lorda al raggiungimento di livelli di prestazione superiori ai livelli obiettivo.



Le prestazioni al di sotto dell'obiettivo vedranno una riduzione del bonus fino al 20% della retribuzione annua lorda, quando la soglia di performance viene raggiunta.

Nessun bonus verrà assegnato se i risultati sono al di sotto della soglia.

L'assegnazione del bonus dipende dal rispetto di due condizioni di prestazione. Queste condizioni operano separatamente e ciascuna ha una ponderazione del 50% nel calcolo del bonus:

- Flusso di cassa gratuito cumulativo triennale
- EBIT cumulativo triennale

La soglia, il target e l'importo massimo sono stabiliti in linea con il piano aziendale a medio termine della Società.



Clausole di revocatoria e malus

Una clausola di revocatoria si applica sia agli LTI che agli STI. Ciò consente al Consiglio di Amministrazione di chiedere ai beneficiari di restituire in tutto o in parte i premi corrisposti qualora rilevino che gli obiettivi di performance sono stati raggiunti sulla base di dati inesatti o non veritieri.

Nel corso del 2021 non è stata applicata alcuna clausola di revocatoria in quanto non si è verificato alcun caso che lo abbia richiesto.

1.2.3 Criteri utilizzati nella valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di azioni, opzioni, altri strumenti finanziari e componenti di remunerazione variabile

I criteri utilizzati nella valutazione degli obiettivi di performance si basano sui risultati finanziari del Gruppo. Per ulteriori informazioni, consultare i contenuti del precedente paragrafo 1.2.2.

1.2.4 Informazioni sull'allineamento della Politica sulla remunerazione al perseguimento degli interessi a lungo termine della Società e alla politica di gestione dei rischi

Come sopra descritto, la Politica di remunerazione, ispirata ai principi descritti nel precedente paragrafo 1.2.1., persegue l'obiettivo di creare valore sostenibile nel medio-lungo termine, per la Società e i suoi azionisti.

Pertanto, la remunerazione degli Executive Directors e dei dirigenti con responsabilità strategiche è strutturata in modo da:

- garantire che la struttura retributiva complessiva sia bilanciata, con un adeguato equilibrio delle componenti fissa e variabile, con l'obiettivo di creare valore sostenibile nel medio-lungo termine, per la Società;
- coordinare la remunerazione variabile con il raggiungimento di obiettivi operativi e finanziari, in linea con la creazione di valore nel medio-lungo termine e i risultati effettivi raggiunti dalla Società;
- garantire che i livelli retributivi complessivi riflettano il valore professionale delle persone e il loro contributo alla creazione di valore sostenibile nel medio-lungo termine.

Per i Non-Executive Directors si rimanda al paragrafo 1.2.2.

Al fine di realizzare sfidanti obiettivi strategici di Gruppo, il Consiglio ha approvato, per i dirigenti della Società, un piano di compensi per creare valore, per i propri stakeholder, raggiungendo livelli di performance sempre migliori all'interno della struttura di creazione di valore sostenibile che rappresenta il fine ultimo perseguito dalla Società. Il Piano LTI è destinato ai Dirigenti con responsabilità strategiche e ad un selezionato gruppo di dirigenti, scelti tra quelli che hanno il maggior impatto sui risultati di medio/lungo termine del Gruppo. Il piano LTI si articola in cicli triennali basati sulla performance di medio/lungo termine del Gruppo in relazione al Piano Industriale in essere. Gli obiettivi di sostenibilità sono stati approvati e inseriti nell'incentivo di breve termine e nel piano industriale triennale.

Le metriche e gli obiettivi sono in continua fase di valutazione e monitoraggio, nell'ottica di un progressivo percorso di miglioramento, a testimonianza dell'allineamento sempre crescente fra strategia, sostenibilità e sistemi di incentivazione.

1.2.5 Periodo di maturazione, schemi di pagamento differito, indicazione dei periodi di differimento e criteri utilizzati per determinarli, nonché meccanismi di aggiustamento ex post e informazioni sulle



clausole sull'inclusione degli strumenti finanziari nel portafoglio dopo l'acquisizione, con dettagli sulla partecipazione periodi e criteri utilizzati per determinarli

La Società non ha adottato alcun Piano di remunerazione basato su azioni o altri strumenti finanziari né assegna azioni o altri strumenti finanziari come componenti di remunerazione variabili basate sulla performance. Inoltre, non sono state determinate clausole per la conservazione in portafoglio di strumenti finanziari dopo la loro acquisizione, vale a dire clausole che includono l'obbligo di non portabilità su una parte rilevante delle azioni assegnate.

1.2.6 Politica sulle indennità applicate dopo la risoluzione del contratto o le dimissioni

In generale, per tutti gli Amministratori, non sono previsti (i) indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa o mancato rinnovo, (ii) accordi che prescrivono l'assegnazione o la continuazione di benefici non monetari a favore di persone che hanno rinunciato alla loro carica e, (iii) accordi di consulenza con gli Amministratori per un periodo successivo alla cessazione del rapporto di lavoro.

In relazione a quanto sopra, è coerente che da un lato il Chairman e CEO sia tra i principali azionisti della Società, ma dall'altro lato, si deve considerare che l'emolumento da assegnare agli altri Amministratori prende la forma di un gettone di partecipazione e di una remunerazione annuale fissa di un'entità modesta da assegnare a ciascun amministratore, limitando così il rischio di qualsiasi reclamo relativo in qualsiasi modo alla cessazione della carica di amministratore e, in ogni caso, l'importo corrispondente.

Gli amministratori che hanno una collaborazione lavorativa con la Società o le sue Controllate devono in ogni caso ottemperare alle disposizioni vigenti in materia di Accordi collettivi di lavoro per la cessazione della loro collaborazione lavorativa, in conformità con le procedure e i requisiti legali.

Ove necessario, la Società può richiedere la firma di un accordo di non concorrenza da parte di un Amministratore uscente, che include il pagamento di un indennizzo correlato ai termini e l'estensione di tale obbligo.

La violazione di questo accordo comporterà il rifiuto di pagare l'indennità o la sua restituzione, nonché l'obbligo di risarcire il danno per un importo convenuto (ovvero il doppio dell'indennità accordata).

Se il rapporto di lavoro con la Società viene interrotto per motivi diversi dalla giusta causa, si opererà per raggiungere un accordo di risoluzione consensuale. Fatti salvi in ogni caso gli obblighi previsti dalla legge e/o dal contratto di lavoro, le disposizioni per la cessazione del rapporto di lavoro con la Società sono modellate sulla base dei parametri di riferimento pertinenti e entro i limiti definiti dalla giurisprudenza e dalla pratica.

1.2.7 Informazioni sulla presenza di una copertura assicurativa, previdenziale o previdenziale

In linea con le migliori pratiche, è stata stipulata una polizza assicurativa per la responsabilità di amministratori e dirigenti (D&O) che copre la responsabilità del Consiglio di amministrazione verso terzi.

In caso di rapporto di lavoro con la Società, le prestazioni pensionistiche o assistenziali sono in linea con le pratiche applicate ai Dirigenti della Società.

1.2.8 Informazioni sull'uso delle politiche retributive di riferimento di altre società

La Politica di remunerazione è stata ideata dalla Società senza utilizzare come riferimento le politiche di altre società. Tuttavia, preliminarmente alla predisposizione della Politica di Remunerazione 2022, nell'ambito della revisione annuale, è stata effettuata una specifica attività di benchmark relativa alla remunerazione degli amministratori non esecutivi utilizzando le informazioni disponibili nelle relazioni sulla remunerazione pubblicate da società ritenute comparabili.



L'attuale Politica di remunerazione è valida per 1 (un) anno ed è pertanto rivista annualmente dal *Remuneration and Nomination Committee* e dal Consiglio di amministrazione e sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti.

1.3. Deroghe e deviazioni

Il Consiglio di Amministrazione, con l'eventuale astensione dell'Amministratore interessato, su proposta del *Remuneration and Nomination Committee*, può approvare discrezionalmente deroghe o deviazioni rispetto a qualsiasi parte della Politica di remunerazione, in presenza di circostanze eccezionali che forniscano valide ragioni di deviazione. Tali deroghe peraltro possono essere solo temporanee fino all'adozione di una nuova politica nelle seguenti circostanze: (a) in caso di sopravvenute modifiche degli organi sociali, sia per composizione che per numero o competenze; oppure (b) in ulteriori circostanze eccezionali. Le circostanze eccezionali sono circostanze nelle quali la deviazione dalla Politica di Remunerazione si renda necessaria al fine di perseguire le prospettive a lungo termine e la sostenibilità della Società e/o per garantirne la redditività.

SEZIONE II – PAGAMENTI RICEVUTI DURANTE IL 2021 DAI MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Questa sezione della Relazione stabilisce i compensi corrisposti nel 2021 a ciascun membro del Consiglio di amministrazione. Tale remunerazione è stata corrisposta in applicazione dei principi stabiliti nella Politica sulla remunerazione.

In data 7 marzo 2022, il *Remuneration and Nomination Committee* ha verificato la corretta applicazione della Politica di remunerazione approvata nel 2021.

PARTE I – COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE

Remunerazione degli Amministratori

Componente fissa

L'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2021 ha approvato con una larga maggioranza di voti, la Politica di remunerazione proposta, assegnando a tutti gli Amministratori, per la durata del loro mandato, un'indennità fissa di 5.000,00 Euro, oltre a un gettone di partecipazione di 1.000,00 Euro per ciascuna riunione del Consiglio a cui partecipano.

Componente variabile

La componente variabile della remunerazione è stata corrisposta esclusivamente in favore dell'Executive Director, che ricopre altresì la carica di CEO, in conformità alla Politica di remunerazione 2021 approvata in sede assembleare.

Il compenso dei Non-Executive Directors non è legato ai risultati economico-finanziari del Gruppo o basato su piani di incentivazione a breve o medio termine o basato sull'uso di strumenti finanziari.

Benefici monetari e non monetari

In linea con le migliori pratiche, è stata predisposta una polizza assicurativa per la responsabilità di amministratori e dirigenti (D&O) che copre la responsabilità di terzi degli organi di governo.



Rimborso delle spese

Gli Amministratori hanno diritto al rimborso delle spese ragionevoli sostenute a causa della loro carica sulla base degli accordi con la Società.

Trattamento / indennità in caso di cessazione dalla carica

Alla data di approvazione della presente Relazione, non è stato stipulato alcun accordo con nessuno degli Amministratori che implichi indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa o risoluzione della carica a seguito di un'offerta pubblica di acquisto, né esistono accordi che prevedono la cessione o la continuazione di benefici non monetari a favore delle persone che hanno lasciato l'incarico; inoltre, non sono stati stipulati accordi di consulenza con gli Amministratori per un periodo successivo alla risoluzione o accordi che prevedono compensi per impegni di non concorrenza.

Remunerazione degli Amministratori con compiti specifici

Alla data di approvazione della presente relazione, gli Amministratori incaricati di specifici compiti sono:

- | | |
|-------------------------|--|
| ▪ Francesco Caltagirone | Chairman e CEO
Presidente del Sustainability Committee |
| ▪ Paolo Di Benedetto | Membro del Remuneration and Nomination Committee
Membro dell'Audit Committee |
| ▪ Chiara Mancini | Presidente del Remuneration and Nomination Committee
Membro dell'Audit Committee e del Sustainability Committee |
| ▪ Veronica De Romanis | Presidente dell'Audit Committee
Membro del Remuneration and Nomination Committee e del Sustainability Committee |

(i) Compenso del Chairman e CEO

Con riferimento alla remunerazione del Chairman e CEO Francesco Caltagirone, l'Assemblea degli Azionisti del 21 Aprile 2021 ha confermato con vasto consenso la politica di remunerazione e la remunerazione già in vigore e invariata rispetto al precedente mandato, come dettagliato di seguito e nella tabella 2.2.1.

Componente fissa

La componente fissa è di 1,8 milioni di Euro all'anno al lordo delle imposte, pagabile su base mensile.

Componente variabile

Le componenti variabili per il 2021 sono state stimate in 3.315 milioni di Euro, al lordo delle imposte. Il risultato è stato calcolato come 2% del flusso di cassa operativo netto.

(ii) Remunerazione per la partecipazione a Comitati consiliari

L'assemblea degli azionisti del 21 aprile 2021 che ha approvato la Politica di remunerazione proposta ha pertanto stabilito per la partecipazione ai Comitati consiliari un ulteriore compenso annuale rispetto a quello deliberato dall'assemblea per l'incarico di Amministratore e specificatamente, come dettagliato di seguito nella tabella:



- Per le posizioni di Presidente dei Comitati (Remuneration and Nomination Committee e Audit Committee) un compenso fisso complessivo annuo pari a 60 mila Euro, al lordo degli oneri fiscali e delle eventuali maggiorazioni di legge;
- Agli altri membri del Remuneration and Nomination Committee e dell'Audit Committee: un compenso fisso di 20 mila Euro per ciascuna carica ricoperta, al lordo degli oneri fiscali e delle maggiorazioni di legge.

La Politica di remunerazione 2021 non prevedeva un compenso per i componenti del Sustainability Committee, essendo stato costituito in data 28 luglio 2021 e pertanto successivamente alla approvazione assembleare della detta Politica.

Informazioni sulla conformità della remunerazione alla Politica di Remunerazione e sul modo in cui i criteri di rendimento sono stati applicati

In generale, la prassi applicata dalla Società è in linea con la Politica di Remunerazione 2021. Nel 2021, infatti, non ci sono state deviazioni dalla Politica di Remunerazione 2021.

Si conferma che l'attuazione della Politica di Remunerazione 2021 ha contribuito alla creazione di valore di lungo termine, come già per gli anni precedenti e in misura via via crescente. I singoli obiettivi assegnati ai destinatari di remunerazione variabile, infatti, sono strettamente legati alle finalità strategiche del Piano Industriale 2021-2023 che individuano fra l'altro nella roadmap di sostenibilità uno dei principali interessi da perseguire. Quanto ai destinatari dei piani di STI e LTI, si tratta di obiettivi oggettivamente misurabili e determinati preliminarmente, il cui raggiungimento influenza la remunerazione variabile nella misura in cui tali obiettivi sono stati realizzati. Quanto agli Amministratori, la Politica di Remunerazione prevede una componente variabile per il solo Executive Director che è anche espressione dell'azionista di maggioranza e egli stesso azionista rilevante. Ciò determina l'implicita e automatica coincidenza degli interessi e obiettivi del Non Executive Director con quelli di tutti gli azionisti, anche di minoranza, della Società e, in ultima analisi, la creazione di valore con una ottica di lungo periodo.



PART II – COMPENSI PAGATI NELL’ESERCIZIO FINANZIARIO 2021

Compensi corrisposti ai membri del consiglio di amministrazione.

La tabella seguente mostra i compensi corrisposti nell'esercizio 2021, per qualsiasi motivo e in qualsiasi forma, dalla Società. Non ci sono compensi corrisposti da società controllate del Gruppo Cementir ai membri del consiglio di amministrazione. Si precisa che i compensi corrisposti nelle società collegate sono indicati nell'ambito della relazione sulla remunerazione della capogruppo Caltagirone S.p.A., pubblicata in conformità alle disposizioni di legge applicabili alle società quotate, alle quali si rimanda.

COMPENSI EROGATI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E AI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE (in migliaia di Euro)

Nominativo dell'Amministratore, posizione	Remunerazione fissa			Compenso per la partecipazione ai comitati	Compensazione variabile (non azionari)	Benefici non monetari	Altri compensi *	Totale	Percentuale della remunerazione fissa e variabile
	Gettone di Presenza	Compensi approvati dall'assemblea degli azionisti o dai CdA	Compenso da lavoro dipendente		Bonus e altri incentivi				
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE									
Francesco Caltagirone, Presidente del Consiglio di Amministrazione e CEO	5	1.805	81		3.315	7		5.213	64% remunerazione variabile 36% remunerazione fissa
Alessandro Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	5	5						10	100% remunerazione fissa
Azzurra Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	5	5						10	100% remunerazione fissa
Edoardo Caltagirone, Direttore non esecutivo	3	5						8	100% remunerazione fissa
Saverio Caltagirone, Direttore non esecutivo	5	5						10	100% remunerazione fissa
Fabio Corsico, Direttore non esecutivo	5	5					260	270	100% remunerazione fissa
Paolo Di Benedetto, Amministratore indipendente non esecutivo senior, membro dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	4	5		40				49	100% remunerazione fissa
Chiara Mancini, Amministratore indipendente non esecutivo e presidente del comitato Remuneration and Nomination Committee e membro dell'Audit Committee	5	5		50				60	100% remunerazione fissa
Veronica De Romanis, Amministratore indipendente non esecutivo, presidente dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	5	5		50				60	100% remunerazione fissa
MANAGEMENT CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE									
Dirigenti con responsabilità strategiche:**			3.169		1.666	556		5.391	31% remunerazione variabile 69% remunerazione fissa
TOTAL:	42	1.845	3.250	140	4.981	563	260	11.081	

* Contratto di consulenza

** Inclusi Group COO, Group CFO, Heads of Region e Business Unit Managing Directors



ANNO 2020

COMPENSI EROGATI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E AI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

(in migliaia di Euro)

Nominativo dell'Amministratore, posizione	Remunerazione fissa			Compenso per la partecipazione ai comitati	Compensazione variabile (non azionaria)	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Percentuale della remunerazione fissa e variabile
	Gettone di Presenza	Compensi approvati dall'assemblea degli azionisti o dai CdA	Compenso da lavoro dipendente		Bonus e altri incentivi				
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE									
Francesco Caltagirone, Presidente del Consiglio di Amministrazione e CEO	4	1.805	81		3.428	7		5.325	64% remunerazione variabile 36% remunerazione fissa
Alessandro Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	4	5						9	100% remunerazione fissa
Azzurra Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	5	5						10	100% remunerazione fissa
Edoardo Caltagirone, Direttore non esecutivo	5	5						10	100% remunerazione fissa
Saverio Caltagirone, Direttore non esecutivo	5	5						10	100% remunerazione fissa
Fabio Corsico, Direttore non esecutivo	4	5					225	234	100% remunerazione fissa
Paolo Di Benedetto, Amministratore indipendente non esecutivo senior, membro dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	4	5		40				49	100% remunerazione fissa
Chiara Mancini, Amministratore indipendente non esecutivo e presidente del comitato Remuneration and Nomination Committee e membro dell'Audit Committee	5	5		50				60	100% remunerazione fissa
Veronica De Romanis, Amministratore indipendente non esecutivo, presidente dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	5	5		50				60	100% remunerazione fissa
DIRETTORI CHE HANNO LASCIATO L'INCARICO NEL CORSO DEL 2020									
Mario Delfini, Amministratore non esecutivo e membro del dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	2	2		13				17	100% remunerazione fissa
Roberta Neri, Amministratore indipendente non esecutivo	2	2						4	100% remunerazione fissa
Adriana Lamberto Floristan, Amministratore indipendente non esecutivo e membro dell'Audit Committee	2	2		7				10	100% remunerazione fissa
MANAGEMENT CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE									
Dirigenti con responsabilità strategiche:*			2.871		1.068	551		4.490	24% remunerazione variabile 76% remunerazione fissa
TOTALE:	47	1.850	2.952	160	4.496	558	225	10.288	

*Inclusi Group COO, Group CFO, Heads of Region e Business Unit Managing Directors



Stock options assegnate ai membri del consiglio di amministrazione, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche.

Non esistono piani di stock option per i membri del Consiglio di amministrazione né per completezza per il Direttore Generale, altri Dirigenti con responsabilità strategiche o dipendenti della Società.

Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock options, a favore dei membri del Consiglio di amministrazione, dei Direttori generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche.

Non esistono piani di incentivazione basati su strumenti finanziari diversi dalle stock options (azioni limitate, quota di performance, piano azionario, ecc.); per i membri del Consiglio di amministrazione, né per completezza del Direttore generale, per gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche o dipendenti della Società.

Nel corso dell'esercizio il Gruppo non ha concesso prestiti ad Amministratori o Dirigenti con Responsabilità Strategiche e non vantava crediti nei loro confronti al 31 dicembre 2021.

La tabella di seguito confronta i compensi complessivi degli amministratori negli ultimi cinque anni, sulla base degli Amministratori di Cementir Holding N.V. in carica al 31 dicembre 2021. Sono riportati i dati sui compensi degli ultimi cinque anni, anche se Cementir Holding N.V. è una società quotata olandese a partire dal 2019.

	2021	2020	2019	2018	2017
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE					
Francesco Caltagirone, Chairman of the Board of Directors and CEO	5.213	5.325	5.024	4.751	4.068
Alessandro Caltagirone, Non-Executive Director and Vice-Chairman	10	9	8	9	9
Azzurra Caltagirone, Non-Executive Director and Vice-Chairwoman	10	10	11	11	10
Edoardo Caltagirone, Non- Executive Director	8	10	10	11	10
Saverio Caltagirone, Non- Executive Director	10	10	12	12	11
Fabio Corsico, Non-Executive Director *	270	234	236	210	11
Paolo Di Benedetto, Senior Non-Executive Independent Director, Member of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee	49	49	72	71	70
Chiara Mancini, Non-Executive Independent Director and Chairwoman of the Remuneration and Nomination Committee and Member of the Audit Committee and of the Sustainability Committee	60	60	52	51	52
Veronica De Romanis, Non-Executive Independent Director, Chairwoman of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee and of the Sustainability Committee	60	60	52	52	51
RISULTATI AZIENDALI					
EBIT	197,8	157,2	151,7	153,2	140,6
Remunerazione media fissa di un FTE (€)					
	58.841	62.915	60.424	57.755	49.364

* include contratto di consulenza



Pay ratio interno

Si evidenzia che il gruppo Cementir ha sedi in tutto il mondo e, come noto, la collocazione geografica ha un forte impatto sulle regole e misure delle retribuzioni con conseguente influenza sul seguente pay ratio interno.

Il pay ratio retributivo per l'Amministratore Delegato rispetto alla retribuzione media dei dipendenti nel corso del 2021 è 89:1. Lo scorso anno il rapporto era 85:1.

Questo rapporto comprende i compensi diretti complessivi del CEO nel corso del 2021 per 5.213 migliaia di Euro, come riportato nella tabella su Compensi diretti complessivi, pensione e altri benefici presente in questa appendice, rispetto ai compensi medi di tutti i dipendenti. Il compenso medio di tutti i dipendenti è stato calcolato sulla base dei numeri riportati nella Nota 24.

Il compenso medio di ogni dipendente è di 58.841 Euro, il che rappresenta il costo totale di 181.406 migliaia di Euro per i 3.083 dipendenti complessivi.



BILANCIO CONSOLIDATO 2021



PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

(Euro '000)	Note	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
ATTIVITA'			
Attività immateriali a vita utile definita	1	194.474	195.931
Attività immateriali a vita utile indefinita (avviamento)	2	317.111	329.776
Immobili, impianti e macchinari	3	814.230	817.771
Investimenti immobiliari	4	63.594	79.242
Partecipazioni valutate al patrimonio netto	5	4.988	4.308
Altre partecipazioni	6	257	271
Attività finanziarie non correnti	9	282	576
Imposte differite attive	20	50.509	48.770
Altre attività non correnti	11	3.745	5.003
TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI		1.449.190	1.481.648
Rimanenze	7	180.298	150.266
Crediti commerciali	8	170.170	155.065
Attività finanziarie correnti	9	4.446	2.614
Attività per imposte correnti	10	8.559	6.126
Altre attività correnti	11	15.856	23.095
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12	282.539	413.565
TOTALE ATTIVITA' CORRENTI		661.868	750.731
TOTALE ATTIVITA'		2.111.058	2.232.379
PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'			
Capitale sociale		159.120	159.120
Riserva sovrapprezzo azioni		35.711	35.711
Altre riserve		779.981	759.870
Utile (perdita) Gruppo		113.316	102.008
Patrimonio netto Gruppo	13	1.088.128	1.056.709
Riserve Terzi		129.750	118.898
Utile (perdita) Terzi		9.679	7.355
Patrimonio netto Terzi	13	139.429	126.253
TOTALE PATRIMONIO NETTO		1.227.557	1.182.962
PASSIVITA'			
PASSIVITA' NON CORRENTI			
Benefici ai dipendenti	14	32.450	36.822
Fondi non correnti	15	28.088	25.871
Passività finanziarie non correnti	17	221.497	162.469
Imposte differite passive	20	138.806	137.595
Altre passività non correnti	19	2.041	2.927
TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI		422.882	365.684
Fondi correnti	15	5.246	4.576
Debiti commerciali	16	281.915	225.937
Passività finanziarie correnti	17	105.864	375.891
Passività per imposte correnti	18	17.064	17.892
Altre passività correnti	19	50.530	59.437
TOTALE PASSIVITA' CORRENTI		460.619	683.733
TOTALE PASSIVITA'		883.501	1.049.417
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'		2.111.058	2.232.379



Conto economico consolidato

(Euro '000)	Note	2021	2020
RICAVI	21	1.359.976	1.224.793
Variazioni rimanenze	7	14.733	(14.436)
Incrementi per lavori interni	22	9.260	6.417
Altri ricavi	22	29.751	16.025
TOTALE RICAVI OPERATIVI		1.413.720	1.232.799
Costi per materie prime	23	(566.468)	(461.195)
Costi del personale	24	(181.406)	(188.430)
Altri costi operativi	25	(354.894)	(319.434)
MARGINE OPERATIVO LORDO		310.952	263.740
Ammortamenti	26	(109.571)	(104.223)
Accantonamenti	26	(3.234)	(990)
Svalutazioni	26	(364)	(1.354)
Totale ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti		(113.169)	(106.567)
RISULTATO OPERATIVO		197.783	157.173
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	27	818	571
Proventi finanziari	27	5.891	12.303
Oneri finanziari	27	(18.849)	(23.519)
Utile (perdita) da differenze cambio	27	(13.657)	(3.970)
Risultato netto gestione finanziaria	27	(26.615)	(15.186)
RISULTATO NETTO GESTIONE FINANZIARIA E VALUTAZIONE PARTECIPAZIONI A PATRIMONIO NETTO		(25.797)	(14.615)
RISULTATO ANTE IMPOSTE		171.986	142.558
Imposte	28	(48.991)	(33.195)
RISULTATO DELLE ATTIVITA' CONTINUATIVE		122.995	109.363
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		122.995	109.363
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza di Terzi		9.679	7.355
Soci della controllante		113.316	102.008
(Euro)			
Utile per azione ordinaria			
Utile base per azione ordinaria	29	0,724	0,641
Utile diluito per azione ordinaria	29	0,724	0,641
(Euro)			
Utile per azione ordinaria delle attività continuative			
Utile base per azione ordinaria	29	0,724	0,641
Utile diluito per azione ordinaria	29	0,724	0,641



Conto economico complessivo consolidato

(Euro '000)	Note	2021	2020
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		122.995	109.363
Altre componenti del conto economico complessivo:			
Componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio			
Utili (perdite) attuariali da TFR	30	2.854	580
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	30	(708)	(206)
Totale componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		2.146	374
Componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio:			
Differenze cambio derivanti dalla conversione delle imprese estere	30	(32.370)	(80.298)
Utile (perdita) da strumenti finanziari	30	3.017	6.643
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	30	(321)	(1.334)
Totale componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		(29.674)	(74.989)
Totale altre componenti del conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali		(27.528)	(74.615)
TOTALE UTILE (PERDITA) COMPLESSIVO RILEVATO NELL'ESERCIZIO		95.467	34.748
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza di Terzi		15.955	(5.404)
Soci della controllante		79.512	40.152



Prospetto delle variazioni di patrimonio netto consolidato

(Euro '000)	Note	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Altre riserve				Utile (perdita) attribuibile al Gruppo	Patrimonio netto del Gruppo	Utile (perdita) attribuibile ai terzi	Riserve attribuibili ai terzi	Patrimonio netto dei terzi	Totale patrimonio netto
				Riserva legale	Riserva di conversione	Riserva di Hedge	Utili a nuovo						
Patrimonio netto al 1 gennaio 2021	13	159.120	35.710	-	(648.715)	(393)	1.408.979	102.008	1.056.709	7.355	118.898	126.253	1.182.962
Destinazione del risultato 2020		-	-	-	-	-	102.008	(102.008)	-	(7.355)	7.355	-	-
Distribuzione dividendi 2020		-	-	-	-	-	(21.922)	-	(21.922)	-	(2.680)	(2.680)	(24.602)
Acquisto azioni proprie		-	-	-	-	-	(24.772)	-	(24.772)	-	-	-	(24.772)
Totale operazioni con azionisti		-	-	-	-	-	55.314	(102.008)	(46.694)	(7.355)	4.675	(2.680)	(49.374)
Risultato del periodo		-	-	-	-	-	-	113.316	113.316	9.679	-	9.679	122.995
Variazione riserva di conversione	30	-	-	-	(38.606)	-	-	-	(38.606)	-	6.236	6.236	(32.370)
Utili (perdite) attuariali	30	-	-	-	-	-	2.079	-	2.079	-	67	67	2.146
Utili da strumenti finanziari	30	-	-	-	-	2.656	-	-	2.656	-	40	40	2.696
Altre componenti del Conto Economico complessivo		-	-	-	(38.606)	2.656	2.079	-	(33.871)	-	6.343	6.343	(27.528)
Totale altre componenti del Conto Economico complessivo	30	-	-	-	(38.606)	2.656	2.079	113.316	79.445	9.679	6.343	16.022	95.467
Variazione altre riserve		-	-	-	-	-	(1.332)	-	(1.332)	-	(166)	(166)	(1.498)
Totale altri movimenti		-	-	-	-	-	(1.332)	-	(1.332)	-	(166)	(166)	(1.498)
Patrimonio netto al 31 dicembre 2021	13	159.120	35.710	-	(687.321)	2.263	1.465.040	113.316	1.088.128	9.679	129.750	139.429	1.227.557



(Euro '000)	Note	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Altre riserve				Utile (perdita) attribuibile al Gruppo	Patrimonio netto del Gruppo	Utile (perdita) attribuibile ai terzi	Riserve attribuibili ai terzi	Patrimonio netto dei terzi	Totale patrimonio netto
				Riserva legale	Riserva di conversione	Riserva di Hedge	Utili a nuovo						
Patrimonio netto al 1 gennaio 2020	13	159.120	35.710	-	(580.956)	(5.737)	1.352.921	83.569	1.044.627	6.860	130.080	136.940	1.181.567
Destinazione del risultato 2019		-	-	-	-	-	83.569	(83.569)	-	(6.860)	6.860	-	-
Distribuzione dividendi 2019		-	-	-	-	-	(22.277)	-	(22.277)	-	(8.625)	(8.625)	(30.902)
Acquisto azioni proprie		-	-	-	-	-	(4.543)	-	(4.543)	-	-	-	(4.543)
Totale operazioni con azionisti		-	-	-	-	-	56.749	(83.569)	(26.820)	(6.860)	(1.765)	(8.625)	(35.445)
Risultato del periodo		-	-	-	-	-	-	102.008	102.008	7.355	-	7.355	109.363
Variazione riserva di conversione	30	-	-	-	(67.759)	-	-	-	(67.759)	-	(12.539)	(12.539)	(80.298)
Utili (perdite) attuariali	30	-	-	-	-	-	559	-	559	-	(185)	(185)	374
Perdite da strumenti finanziari	30	-	-	-	-	5.344	-	-	5.344	-	(35)	(35)	5.309
Altre componenti del Conto Economico complessivo		-	-	-	(67.759)	5.344	559	-	(61.856)	-	(12.759)	(12.759)	(74.615)
Totale altre componenti del Conto Economico complessivo	30	-	-	-	(67.759)	5.344	559	102.008	40.152	7.355	(12.759)	(5.404)	34.748
Variazione altre riserve		-	-	-	-	-	(1.250)	-	(1.250)	-	3.342	3.342	2.092
Totale altri movimenti		-	-	-	-	-	(1.250)	-	(1.250)	-	3.342	3.342	2.092
Patrimonio netto al 31 dicembre 2020	13	159.120	35.710	-	(648.715)	(393)	1.408.979	102.008	1.056.709	7.355	118.898	126.253	1.182.962

* Per il bilancio 2019 l'esposizione della Riserva legale è stata riclassificata nella voce Utili a nuovo, in coerenza con il bilancio di esercizio. Nell'ambito della trasformazione da Cementir Holding SpA a Cementir Holding N.V. in data 5 ottobre 2019, il Management ha allineato la composizione delle riserve di patrimonio.



Rendiconto finanziario consolidato

(Euro '000)	Note	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
Risultato dell'esercizio		122.995	109.363
Ammortamenti	26	109.571	104.223
(Rivalutazioni) e svalutazioni		(10.723)	(5.115)
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	27	(818)	(571)
Risultato netto della gestione finanziaria	27	26.615	15.186
(Plusvalenze) Minusvalenze da alienazioni		(2.047)	1.204
Imposte sul reddito	28	48.991	33.195
Variazione fondi per benefici ai dipendenti		(1.378)	1.070
Variazione fondi non correnti e correnti		4.450	(12.440)
Flusso di cassa operativo prima della variazione del capitale circolante		297.656	246.115
(Incrementi) Decrementi rimanenze		(34.566)	22.098
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali		(30.235)	(5.541)
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali		69.720	7.500
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti		(2.303)	17.291
Variazioni imposte correnti e differite		(9.894)	(2.988)
Flusso di cassa operativo		290.378	284.475
Dividendi incassati		145	-
Interessi incassati		2.018	3.337
Interessi pagati		(8.581)	(12.620)
Altri proventi e (oneri) incassati (pagati)		(17.852)	(3.078)
Imposte pagate		(47.125)	(37.898)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE (A)		218.983	234.216
Investimenti in attività immateriali		(2.472)	(6.847)
Investimenti in attività materiali		(79.214)	(51.609)
Acquisizioni al netto delle disponibilità liquide acquisite		(3.790)	-
Realizzo vendita attività immateriali		2	95
Realizzo vendita attività materiali		4.647	3.229
Realizzo vendita partecipazioni e titoli non correnti		-	-
Realizzo attività operative cessate al netto della cassa		-	-
Variazione attività finanziarie non correnti		(53)	670
Variazione attività finanziarie correnti		8.210	(5.745)
Altre variazioni attività investimento		-	-
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (B)		(72.670)	(60.207)
Variazione passività finanziarie non correnti	17	62.022	(13.505)
Variazione passività finanziarie correnti	17	(290.610)	(37.476)
Dividendi distribuiti		(24.665)	(30.906)
Altre variazioni del patrimonio netto	13	(31.149)	2.359
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ FINANZIARIE (C)		(284.402)	(79.528)
EFFETTO DIFFERENZE CAMBIO SU DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (D)		7.063	(11.864)
VARIAZIONE NETTA DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (A+B+C+D)		(131.026)	82.617
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a inizio periodo	12	413.565	330.948
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a fine periodo	12	282.539	413.565



NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO

Informazioni generali

In data 28 Giugno 2019 l'Assemblea straordinaria degli azionisti ha approvato la trasformazione della società Cementir Holding SpA, da Società per Azioni di diritto italiano in una Naamloze Vennootschap di diritto olandese, tale trasformazione è la conseguenza del trasferimento della sede sociale ad Amsterdam (36, Zuidplein, 1077 XV). Il processo di trasferimento e trasformazione è stato completato in data 5 Ottobre 2019.

In quest'ultima data, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la costituzione di una sede operativa e secondaria a Roma in Corso Francia 200. La residenza fiscale della società è rimasta in Italia. Nell'ambito di tale trasformazione, il Management ha allineato la composizione delle riserve di patrimonio netto dai requisiti di legge italiani ai requisiti del Codice Civile olandese.

La società è rimasta quotata presso il segmento STAR della Borsa di Milano.

La società Cementir Holding NV (Capogruppo o Società) e le sue società controllate costituiscono il gruppo Cementir Holding (di seguito "Gruppo") che opera, con una presenza internazionale, principalmente nel settore del cemento e del calcestruzzo.

Al 31 dicembre 2021 gli azionisti in possesso di azioni in misura superiore al 3% del capitale sociale, così come risulta dal libro soci, dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art.5:28 del Financial Supervision Act e dalle altre informazioni a disposizione, sono:

1) Francesco Gaetano Caltagirone n. 104.867.753 azioni (65,905%). La predetta partecipazione è detenuta:

- Direttamente per n. 1.327.560 azioni (0,834%)
- Indirettamente tramite le società:
 - Calt 2004 Srl n. 47.860.813 azioni (30,078%)
 - Caltagirone Spa n. 22.820.015 azioni (14,341%)
 - FGC Spa. n. 17.585.562 azioni (11,052%)
 - Gamma Srl n. 5.575.220 azioni (3,504%)
 - Pantheon 2000 Spa n. 4.466.928 azioni (2,807%)
 - Capitolium Srl n. 2.604.794 azioni (1,637%)
 - Ical 2 Spa n. 1.000.000 azioni (0,628%)
 - SO.CO.GE.IM Spa n. 500.000 azioni (0,314%)
 - Compagnia Gestioni Immobiliare Srl n. azioni 500.000 azioni (0,314%)
 - Porto Torre Spa n. azioni 350.000 (0,220%)
 - INTERMEDIA Srl n. azioni 270.000 (0,170%)
 - Vianini Lavori Spa n. 6.861 azioni (0,004%)

2) Francesco Caltagirone n. 8.520.299 azioni (5,355%). La predetta partecipazione è detenuta indirettamente tramite la società Chupas 2007 Srl n. 8.520.299 azioni (5,355%).

Il presente bilancio consolidato al 31 dicembre 2021 è stato approvato in data 9 Marzo 2022 dal Consiglio di Amministrazione. Il presente bilancio consolidato è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione in data 10 Marzo 2022.



Cementir Holding NV è consolidata integralmente nel bilancio consolidato della controllante diretta Caltagirone SpA, disponibile presso il sito web del gruppo Caltagirone. Alla data di predisposizione del presente progetto di bilancio, la controllante ultima è la FGC SpA, per effetto delle azioni detenute tramite proprie controllate.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2021 include il bilancio della Capogruppo e delle sue controllate. Per il consolidamento sono state utilizzate le situazioni patrimoniali e finanziarie alla medesima data predisposte dagli Amministratori delle singole società, secondo principi contabili omogenei.

Continuità aziendale

Il presente bilancio consolidato di Gruppo è stato redatto sul presupposto della continuità aziendale.

Covid-19

Nel corso del 2020 i lockdown imposti a causa del COVID, nei paesi in cui il Gruppo opera, hanno determinato difficoltà nel reperimento di materie prime e combustibili alternativi e la necessità di rimodulare le tempistiche dei relativi investimenti, con un lieve effetto negativo sulla riduzione delle emissioni medie per tonnellata. Tuttavia, nel bilancio 2020, sulla base delle valutazioni fatte della Direzione, non si erano segnalati svalutazioni di attività correnti e non correnti o accantonamenti a fondi rischi quali conseguenze della pandemia Covid-19.

Nel corso del 2021 l'attività economica globale ha progressivamente recuperato slancio grazie all'attenuazione degli effetti della pandemia legata al COVID-19 in virtù dell'efficacia della campagna vaccinale in particolare nei paesi OCSE e delle altre misure di contenimento del virus che hanno consentito la graduale riapertura dell'economia e l'aumento della mobilità delle persone. Le politiche monetarie espansive adottate dalle banche centrali e le imponenti misure di stimolo fiscale varate dagli Stati hanno sostenuto i consumi e gli investimenti. In tale ambito, la ripresa della domanda e la piena operatività degli stabilimenti hanno permesso al Gruppo un recupero significativo. Infatti, i risultati 2021 mostrano un incremento generalizzato dei volumi di vendita e dei corrispondenti ricavi. Per dettagli si rimanda a quanto riportato dalla relazione sulla gestione, nella sezione dedicata all'andamento della gestione del Gruppo.

Nel bilancio 2021, non si segnalano costi significativi, svalutazioni di attività correnti e non correnti o accantonamenti a fondi rischi quali conseguenze della pandemia Covid-19.

Guardando al futuro, i principali rischi per la performance finanziaria di Gruppo sono legati alla possibilità della diffusione di nuove varianti del virus resistenti ai vaccini, nonché alla ripresa dell'inflazione guidata dall'aumento dei costi delle materie prime quale effetto ultimo delle politiche monetarie/fiscali adottate per risollevare le economie colpite dalla pandemia. Tuttavia, le informazioni ad oggi disponibili indicano un miglioramento generalizzato del contesto pandemico; fattore che, contestualmente alla capacità dimostrata dal Gruppo di gestire la fase più acuta della pandemia nel corso del 2020, permettono di valutare come limitati gli effetti di breve e lungo periodo che il contesto pandemico possa avere sulle performance Gruppo e sulla sua capacità di operare in ottica di funzionamento nel prossimo futuro.

Misure di supporto pubblico

Nel corso del 2021 il Gruppo non ha usufruito di significative misure di supporto pubblico.

Cambiamenti Climatici

La capacità dell'industria del cemento di ridurre le sue emissioni di CO₂ e di rispondere ai cambiamenti climatici sono diventate un punto focale per gli investitori. Il Gruppo monitora i rischi e le opportunità derivanti dall'evoluzione degli scenari di transizione e dall'evoluzione delle variabili fisiche.

Le variabili fisiche vengono suddivise tra rischi:

- Acuti: legati al verificarsi di condizioni climatiche di estrema intensità quali cicloni, uragani o inondazioni. I fenomeni fisici acuti, nelle diverse casistiche, si caratterizzano per una notevole intensità



e una frequenza di accadimento non alta nel breve periodo, ma che considerando gli scenari di lungo periodo, vede un netto trend di crescita;

- Cronici: si riferiscono a cambiamenti gradualmente e a lungo termine nei modelli climatici (ad esempio, temperature elevate sostenute nel tempo) che possono causare l'innalzamento del livello del mare o ondate di calore croniche.

Per quanto concerne il processo di transizione energetica, verso una progressiva riduzione delle emissioni di carbonio, vi sono rischi ed opportunità legati al cambiamento del contesto normativo, tecnologico, del mercato e reputazionale.

Il Gruppo ha deciso di rappresentare in maniera chiara le tipologie di rischio indicando la modalità di gestione di ciascuno di essi. Gli effetti sono stati valutati su tre orizzonti temporali: il breve periodo (1-3 anni), legato all'implementazione del Piano Industriale; il medio periodo fino al 2030 nel quale sarà possibile vedere gli effetti della transizione energetica; il lungo periodo fino al 2050 nel quale il Gruppo si impegna a raggiungere le emissioni nette zero (net-zero emission) su tutta la propria catena del valore.

Per maggiori dettagli rispetto ai rischi identificati ed ai relativi impatti sul Gruppo, si rimanda al paragrafo "cambiamenti climatici" riportato nella Relazione sulla Gestione; inoltre, si rinvia al paragrafo "Uso di stime" per maggiori dettagli sull'impatto del cambiamento climatico sulle stime e valutazioni aziendali.

Si specifica, inoltre, che, dall'analisi effettuata, non sono emersi elementi di incertezza che possano portare a significativi aggiustamenti sulle stime aziendali nel corso del breve/medio periodo.

Conformità ai principi contabili IFRS/IAS

Il presente bilancio consolidato al 31 dicembre 2021 è stato predisposto in conformità agli International Financial Reporting Standards, omologati dalla Commissione Europea e in vigore alla data di bilancio (IFRS), e alla Sezione 2:362(9) del Codice Civile olandese.

Alcune parti della presente relazione annuale contengono indicatori alternativi che non sono indicatori di performance finanziaria o liquidità ai sensi degli IFRS. Questi sono comunemente riferiti come indicatori alternativi di performance (non IFRS) e includono elementi quali utili prima di interessi, imposte, ammortamenti (EBITDA) e utili prima delle imposte sul reddito (EBIT). La società calcola l'EBITDA prima degli accantonamenti.

Criteri di presentazione

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2021 è presentato in Euro, valuta funzionale della Capogruppo, e tutti i valori sono espressi in migliaia di Euro, tranne quando diversamente indicato. È costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle note esplicative. Relativamente alla presentazione di tali schemi il Gruppo ha operato le seguenti scelte:

- la situazione patrimoniale-finanziaria espone separatamente le attività correnti e non correnti e le passività correnti e non correnti;
- il conto economico è classificato in base alla natura dei costi;
- il conto economico complessivo, partendo dal risultato dell'esercizio, espone l'effetto degli utili e delle perdite rilevati direttamente a patrimonio netto;
- il rendiconto finanziario è presentato utilizzando il metodo indiretto.

Il criterio generale adottato è il costo storico ad eccezione delle voci di bilancio rilevate e misurate al *fair value* in base a specifici IFRS come descritto nei criteri di valutazione esposti di seguito.



Gli IFRS sono stati applicati coerentemente con le indicazioni fornite nel “Framework for the preparation and presentation of financial statements” e non si sono verificate criticità che abbiano richiesto il ricorso a deroghe ai sensi dello IAS 1, paragrafo 19.

Nei citati prospetti di bilancio vengano evidenziate, qualora di importo significativo, sottovoci aggiuntive a quelle già specificatamente richieste dallo IAS 1 e negli altri principi internazionali al fine di evidenziare distintamente dalle voci di riferimento gli ammontari delle posizioni e delle transazioni con parti correlate, nonché relativamente al conto economico, i componenti positivi o negativi di reddito derivanti da operazioni non ricorrenti o inusuali.

È presentato inoltre il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 della Capogruppo Cementir Holding NV, predisposto secondo gli IFRS e la Sezione 2:362(9) del Codice Civile olandese, come sopra definiti.

Principi contabili ed emendamenti agli standard adottati dal Gruppo

a) A partire dal 1° Gennaio 2021, il Gruppo ha adottato i seguenti nuovi principi contabili:

- Amendments to IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 and IFRS 16 Interest Rate Benchmark Reform – Phase 2, la cui omologazione da parte dell’UE è avvenuta il 13 gennaio 2021 con il Regolamento n.25. L’obiettivo del documento è quello di modificare gli standard esistenti impattati dalla riforma per inserire alcuni espedienti pratici e alcune agevolazioni al fine di limitare gli impatti contabili derivanti dalla riforma degli IBOR.
- Amendments to IFRS 4 Contracts – deferral of IFRS 9, la cui omologazione da parte dell’UE è avvenuta il 16 dicembre 2020 con il Regolamento n.2097 L’obiettivo del documento è quello di chiarire alcuni aspetti applicativi dell’IFRS 9 in attesa della definitiva applicazione dell’IFRS 17.

L’adozione dei nuovi standard applicabili a partire dal 1° gennaio 2021 non ha comportato effetti significativi.

b) Principi contabili e interpretazioni su standard efficaci per gli esercizi finanziari successivi al 2021 e non adottati anticipatamente dal Gruppo:

- *Amendments to IFRS 3 Business Combinations; IAS 16 Property, Plant and Equipment; IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Asset; and Annual Improvements 2018-2020* con l’obiettivo di apportare alcuni specifici miglioramenti a tali principi. Tale documento, adottato dall’Unione Europea con il Regolamento n.1080 del 28 giugno 2021, è applicabile a partire dagli esercizi che hanno inizio il, o dopo il, 1° gennaio 2022.
- In data 18 maggio 2017, lo IASB ha pubblicato il nuovo standard IFRS 17 *Insurance Contracts*, che sostituisce l’attuale IFRS 4. Il nuovo standard sui contratti assicurativi ha l’obiettivo di aumentare la trasparenza sulle fonti di profitto e sulla qualità degli utili realizzati e di garantire una elevata comparabilità dei risultati, introducendo un singolo principio di rilevazione dei ricavi che riflette i servizi forniti. Inoltre, in data 25 giugno 2020, lo IASB ha pubblicato il documento “*Amendments to IFRS 17*” che include alcune modifiche all’IFRS 17 e il differimento dell’entrata in vigore del nuovo principio contabile al 1° gennaio 2023.
- In data 31 marzo 2021 lo IASB ha pubblicato il documento “*Amendments to IFRS 16 Leases: Covid 19-Related Rent Concessions beyond 30 June 2021*”, con cui ha modificato l’*IFRS 16 Leasing* al fine di estendere per ulteriori dodici mesi, fino al 30 giugno 2022, l’espediente pratico introdotto dal documento “*Leases Covid 19-Related Rent Concessions*” pubblicato in data 28 maggio 2020 e relativo alla contabilizzazione da parte dei locatari delle *rent concession* ottenute a seguito della pandemia da Covid-19. Tale espediente pratico è opzionale, non si applica ai locatori e consente ai locatori di non contabilizzare le concessioni sui canoni (sospensione dei canoni, dilazioni dei pagamenti dovuti per il leasing, riduzioni di canoni per un periodo di tempo, eventualmente seguite da aumenti dei canoni di locazione in periodi futuri) come modifiche del leasing se sono una diretta conseguenza della



pandemia di COVID-19 e soddisfano determinate condizioni. Le modifiche all'IFRS 16 relative all'amendment 2021 entrano in vigore a partire dai bilanci degli esercizi che iniziano da o dopo il 1° aprile 2021, ma è comunque consentita l'applicazione anticipata ai bilanci di esercizi precedenti la cui pubblicazione non è ancora stata autorizzata.

- In data 12 febbraio 2021 lo IASB ha pubblicato il documento "*Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements and IFRS Practice Statement 2: Disclosure of Accounting policies*", con l'obiettivo di migliorare l'informativa fornita circa i principi contabili e i criteri di valutazione adottati al fine di fornire agli utilizzatori del bilancio informazioni maggiormente utili. Le modifiche si applicano ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il, o dopo il, 1° Gennaio 2023. È consentita l'applicazione anticipata. Il processo di omologazione è ancora in corso.
- In data 12 febbraio 2021 lo IASB ha pubblicato il documento "*Amendments to IAS 8 Accounting policies, Changes in Accounting Estimate and Errors: Definition of Accounting Estimates*", con l'obiettivo di distinguere i cambiamenti di principi contabili dai cambiamenti di stime contabili. Le modifiche si applicano ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il, o dopo il, 1° Gennaio 2023. È consentita l'applicazione anticipata. Il processo di omologazione è ancora in corso.

Gli eventuali riflessi che gli emendamenti di prossima applicazione potranno avere sull'informativa finanziaria del Gruppo sono in corso di approfondimenti e valutazione.

c) Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni non ancora omologati da parte dell'Unione Europea:

Alla data di approvazione del presente bilancio consolidato, risultano emanati dallo IASB, ma non ancora omologati dall'Unione Europea, taluni principi contabili, interpretazioni ed emendamenti, alcuni ancora in fase di consultazione, tra i quali si segnala quanto segue:

- In data 23 gennaio 2020 lo IASB ha pubblicato alcune modifiche allo IAS 1. Il documento "*Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-current*" prevede che una passività venga classificata come corrente o non corrente in funzione dei diritti esistenti alla data del bilancio. Inoltre, stabilisce che la classificazione non è impattata dall'aspettativa dell'entità di esercitare i propri diritti di posticipare il regolamento della passività. Infine, viene chiarito che tale regolamento si riferisce al trasferimento alla controparte di cassa, strumenti di capitale, altre attività o servizi. Le modifiche inizialmente sarebbero dovute entrare in vigore dal 1° gennaio 2022, tuttavia lo IASB, con un secondo documento pubblicato in data 15 luglio 2020 denominato "*Classification of Liabilities as Current or Non-current – Deferral of Effective Date*", ne ha differito l'entrata in vigore al 1° gennaio 2023. È consentita l'applicazione anticipata. Alla data di riferimento del presente bilancio il processo di omologazione è ancora in corso.
- In data 7 maggio 2021 lo IASB ha pubblicato il documento "*Amendments to IAS 12 Income Taxes: Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a Single Transaction*". Le modifiche richiedono ai redattori del bilancio di rilevare le imposte differite su operazioni che, all'atto della rilevazione iniziale, danno luogo ad un importo equivalente di differenze temporanee tassabili e deducibili. Gli emendamenti sono efficaci per gli esercizi che hanno inizio da o dopo il 1° gennaio 2023. È consentita un'applicazione anticipata. Il processo di omologazione è ancora in corso.
- In data 10 dicembre 2021 lo IASB ha pubblicato l'emendamento alle disposizioni transitorie dell'IFRS 17 "*Initial Application of IFRS 17 and IFRS 9—Comparative Information*". La modifica fornisce agli assicuratori un'opzione con l'obiettivo di migliorare la rilevanza delle informazioni da fornire agli investitori in fase di applicazione iniziale del nuovo standard.



Gli eventuali riflessi che i principi contabili, gli emendamenti e le interpretazioni di prossima applicazione potranno avere sull'informativa finanziaria del Gruppo sono in corso di approfondimento e valutazione. Non si prevede che gli standards o le relative modifiche intervenute abbiano un impatto significativo sul bilancio consolidato del Gruppo.

Principi di consolidamento

Area di consolidamento

L'elenco delle società incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2021 è contenuto nell'allegato 1.

Aggregazioni aziendali

Il Gruppo contabilizza le aggregazioni aziendali applicando il metodo dell'acquisizione alla data in cui il controllo viene trasferito al Gruppo. Il corrispettivo trasferito nell'acquisizione è generalmente misurato al *fair value*, così come le attività nette identificabili acquisite. Il valore contabile dell'eventuale avviamento (componente del prezzo di acquisto eccedente la somma dei valori di mercato degli attivi acquisiti e delle passività assunte nell'ambito di un'aggregazione aziendale) viene sottoposto annualmente al test di impairment. Eventuali utili derivanti da un acquisto a prezzi favorevoli vengono rilevati immediatamente nell'utile/(perdita) dell'esercizio. I costi correlati all'aggregazione, diversi da quelli relativi all'emissione di titoli di debito o di strumenti rappresentativi del capitale, sono rilevati come spese nell'utile/(perdita) dell'esercizio quando sostenuti.

Dal corrispettivo trasferito sono esclusi gli importi relativi alla risoluzione di un rapporto preesistente. Tali importi sono generalmente rilevati nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Il corrispettivo potenziale viene rilevato al *fair value* alla data di acquisizione. Se il corrispettivo potenziale, che soddisfa la definizione di strumento finanziario, viene classificato come patrimonio netto, non viene sottoposto a successiva valutazione e la futura estinzione è contabilizzata direttamente nel patrimonio netto. In caso contrario, gli altri corrispettivi potenziali sono valutati al *fair value* ad ogni data di chiusura dell'esercizio e le successive variazioni del *fair value* sono rilevate nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Nel caso in cui gli incentivi riconosciuti nel pagamento basato su azioni (incentivi sostitutivi) sono scambiati con incentivi posseduti da dipendenti dell'acquisita (incentivi dell'acquisita), il valore di tali incentivi sostitutivi dell'acquirente è interamente o parzialmente incluso nella valutazione del corrispettivo trasferito per l'aggregazione aziendale. Tale valutazione prende in considerazione la differenza del valore di mercato degli incentivi sostitutivi rispetto a quello degli incentivi dell'acquisita e la proporzione di incentivi sostitutivi che si riferisce a prestazione di servizi precedente all'aggregazione.

Operazioni sotto controllo comune e con i soci

Per le operazioni sotto controllo comune, il Gruppo applica il metodo di contabilizzazione a valore contabile. Secondo il metodo di contabilizzazione a valore contabile, tali operazioni sono rilevate sulla base della sostanza economica della transazione, ossia di una significativa influenza sui flussi di cassa futuri delle attività nette trasferite per le entità interessate. Laddove l'operazione avvenga con i soci, la differenza tra il valore di trasferimento e i valori contabili del business trasferito rappresenta un'operazione da rilevare, a seconda delle circostanze, come una contribuzione o una distribuzione di patrimonio netto delle entità coinvolte nell'operazione.

Società controllate

L'area di consolidamento comprende la capogruppo Cementir Holding NV e le società nelle quali la stessa esercita direttamente o indirettamente il controllo. Per società controllate si intendono tutte le società su cui il Gruppo è esposto a rendimenti variabili, o detiene diritti su tali rendimenti, derivanti dal proprio rapporto con le stesse e nel contempo ha la capacità di incidere su tali rendimenti esercitando il proprio potere su tali entità. Nel valutare l'esistenza del controllo si prendono in considerazione anche i diritti di voto potenziali.



Le società controllate sono consolidate a partire dalla data in cui si assume il controllo fino al momento in cui tale controllo cessa di esistere. Le situazioni contabili oggetto di consolidamento sono redatte al 31 dicembre, ovvero alla data di riferimento della situazione contabile consolidata, e sono generalmente quelle appositamente predisposte ed approvate dai Consigli di Amministrazione delle singole società, opportunamente rettificate, ove necessario, per uniformarle ai principi contabili della Capogruppo.

Procedure di consolidamento

Le società controllate sono consolidate secondo il metodo integrale. I criteri adottati per il consolidamento integrale sono i seguenti:

- le attività e le passività, gli oneri e i proventi delle entità consolidate integralmente sono assunti linea per linea, attribuendo ai terzi, ove applicabile, la quota di patrimonio netto e del risultato netto dell'esercizio di loro spettanza; tali quote sono evidenziate separatamente nell'ambito del patrimonio netto e del conto economico complessivo consolidato;
- le operazioni di aggregazione di imprese in forza delle quali viene acquisito il controllo di un'entità sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisizione (*acquisition method*). Il costo di acquisizione è rappresentato dal valore corrente (*fair value*) alla data di acquisto delle attività cedute, delle passività assunte e degli strumenti di capitale emessi. Le attività, le passività e le passività potenziali acquisite sono iscritte al relativo valore corrente alla data di acquisizione. La differenza tra il costo di acquisizione e il valore corrente delle attività e passività acquistate, se positiva, è iscritta nelle attività immateriali come avviamento, ovvero, se negativa, è contabilizzata direttamente a conto economico come provento;
- le transazioni e i saldi infragruppo, inclusi eventuali utili non realizzati verso terzi derivanti da rapporti intrattenuti tra società del Gruppo, sono eliminati al netto del relativo effetto fiscale, se significativo. Le perdite non realizzate non sono eliminate, qualora la transazione fornisca evidenza di una riduzione di valore dell'attività trasferita;
- gli utili o le perdite derivanti dalla cessione di quote di partecipazione in società consolidate sono imputati a patrimonio netto di gruppo come transazioni con gli azionisti per l'ammontare corrispondente alla differenza fra il prezzo di vendita e la corrispondente frazione del patrimonio netto consolidato ceduta. Nel caso in cui la cessione determini la perdita del controllo e quindi il deconsolidamento della partecipazione, la differenza tra il prezzo di vendita e la corrispondente frazione del patrimonio netto consolidato ceduta è rilevata come utile o perdita a conto economico.

Interessenze in accordi a controllo congiunto

Un accordo a controllo congiunto è un accordo attraverso il quale due o più parti condividono contrattualmente il controllo su di un "accordo" (*arrangement*) ossia quando le decisioni concernenti le attività rilevanti a questo correlate richiedono il consenso unanime delle parti.

Per ciò che concerne la modalità di valutazione e di rappresentazione in bilancio, l'IFRS 11 prevede modalità differenti per:

- Joint Operations (JO): un accordo a controllo congiunto nel quale le parti che detengono il controllo congiunto hanno diritti sulle attività e obbligazioni per le passività relative all'accordo.
- Joint Ventures (JV): un accordo a controllo congiunto nel quale le parti che detengono il controllo congiunto vantano diritti sulle attività nette dell'accordo.

La formulazione dell'IFRS 11 in merito alla distinzione tra JO e JV è dunque basata sui diritti e le obbligazioni derivanti ai co-venturer in relazione alla partecipazione all'accordo congiunto, ossia sulla sostanza del rapporto e non sulla forma giuridica dello stesso.



Per ciò che concerne la rappresentazione nel bilancio consolidato delle JV, l'IFRS 11 prevede come unico criterio di consolidamento il metodo del Patrimonio netto, descritto nel seguito.

Per quanto attiene le JO poiché i soggetti che partecipano all'accordo condividono i diritti sulle attività e si assumono le obbligazioni sulle passività legate all'accordo, l'IFRS 11 dispone che ogni joint operator deve riconoscere nel proprio bilancio il valore pro quota delle attività, passività, costi e ricavi della relativa JO.

Società collegate

Le società collegate, sono le imprese nelle quali il Gruppo esercita un'influenza notevole, che si presume sussistere quando la partecipazione è compresa tra il 20% e il 50% dei diritti di voto.

Le partecipazioni in società collegate sono valutate con il metodo del patrimonio netto e sono inizialmente iscritte al costo di acquisto.

Il metodo del patrimonio netto è di seguito descritto:

- il valore contabile di tali partecipazioni risulta allineato al patrimonio netto e comprende l'iscrizione dei maggiori valori attribuiti alle attività e alle passività e dell'eventuale avviamento individuati al momento dell'acquisizione;
- gli utili o le perdite di pertinenza del Gruppo sono contabilizzati dalla data in cui l'influenza notevole, o il controllo congiunto, ha avuto inizio e fino alla data in cui l'influenza notevole, o il controllo congiunto, cessa; nel caso in cui, per effetto delle perdite, la società valutata con il metodo in oggetto evidenzia un patrimonio netto negativo, il valore di carico della partecipazione è annullato e l'eventuale eccedenza di pertinenza del Gruppo, laddove questo ultimo si sia impegnato ad adempiere a obbligazioni legali o implicite dell'impresa partecipata, o comunque a coprirne le perdite, è rilevata in un apposito fondo; le variazioni patrimoniali delle società valutate con il metodo del patrimonio netto non rappresentate dal risultato di conto economico sono contabilizzate direttamente a rettifica delle riserve di patrimonio netto;
- gli utili e le perdite significative non realizzati generati su operazioni poste in essere tra la Capogruppo/società controllate e la partecipata valutata con il metodo del patrimonio netto sono eliminati in funzione del valore della quota di partecipazione del Gruppo nella partecipata stessa; le perdite non realizzate sono eliminate, a eccezione del caso in cui esse siano rappresentative di riduzione di valore.

Criteri di valutazione

Attività immateriali

Le attività immateriali sono costituite da elementi non monetari, privi di consistenza fisica, chiaramente identificabili, controllabili e atti a generare benefici economici futuri. Tali elementi sono rilevati al costo, comprensivi dei costi accessori di diretta imputazione necessari a rendere le attività disponibili all'uso.

Per ciascuna attività immateriale al momento di prima rilevazione viene determinata la vita utile. Nel caso che, sulla base di un'analisi di tutti i fattori rilevanti, non ci sia un prevedibile limite al periodo in cui ci si attende che si genereranno flussi di cassa in entrata per il Gruppo, l'attività immateriale viene considerata a vita utile indefinita. La stima della vita utile è riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, laddove necessari, sono apportati con applicazione prospettica.

Le attività immateriali sono eliminate dal bilancio al momento della vendita o quando non sussistono benefici economici futuri attesi dal loro uso e l'eventuale perdita o utile (calcolata come differenza tra il valore di cessione ed il valore di carico) viene rilevata a conto economico nell'anno della suddetta eliminazione.

Le *attività immateriali a vita utile definita* sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore determinate secondo le modalità descritte nel seguito. L'ammortamento ha inizio quando l'attività



è disponibile all'uso ed è ripartito sistematicamente in relazione alla residua possibilità di utilizzazione della stessa e cioè sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui l'attività immateriale diviene disponibile per l'uso, l'ammortamento è determinato tenendo conto del momento effettivo in cui la condizione si manifesta.

La vita utile stimata delle principali attività immateriali a vita utile definita è la seguente:

	Vita utile attività immateriali a vita utile definita (anni)
Costi di sviluppo	5
Diritti di concessione, licenze e marchi	4-18-30
Altre attività immateriali, di cui:	5-22
- Lista clienti	15-20
- Contratti sfruttamento in esclusiva di cave	30

Le *attività immateriali a vita utile indefinita* sono quelle attività per le quali, sulla base di un'analisi di tutti i fattori rilevanti, non c'è un prevedibile limite al periodo in cui ci si attende che si genereranno flussi di cassa in entrata per il Gruppo. Le attività immateriali a vita utile indefinita sono inizialmente rilevate al costo di acquisto, determinato secondo le stesse modalità indicate per le attività immateriali a vita utile definita, e non sono ammortizzate, bensì soggette annualmente o più frequentemente, se specifici eventi indicano la possibilità che abbiano subito una perdita di valore, a verifiche finalizzate ad accertare la recuperabilità del loro valore secondo le modalità previste per l'avviamento descritte nel seguito. Le eventuali svalutazioni effettuate sono ripristinate qualora vengano meno i motivi che le hanno generate.

Avviamento [Attività immateriali a vita utile indefinita]

Nel caso di acquisizione di società controllate, le attività, le passività e le passività potenziali acquisite ed identificabili sono rilevate al loro valore corrente (*fair value*) alla data di acquisizione. La differenza positiva tra il costo di acquisto e la quota di possesso del Gruppo del valore corrente di tali attività e passività è classificata come avviamento e iscritta in bilancio come attività immateriale; l'avviamento generatosi, viene allocato alla CGU a cui l'acquisizione fa riferimento. L'eventuale differenza negativa (avviamento negativo) è invece rilevata a conto economico al momento dell'acquisizione. Dopo la rilevazione iniziale, l'avviamento non è ammortizzato, ma viene sottoposto annualmente, o più frequentemente se specifici eventi indicano la possibilità che ci sia stata una perdita di valore, a verifiche per determinare l'esistenza di eventuali riduzioni durevoli di valore. Le eventuali svalutazioni non sono oggetto di ripristino di valore.

Diritti di emissione

Relativamente ai diritti di emissioni (o CO₂) in atmosfera, si precisa che il trattamento contabile dei diritti di emissione (CO₂) in atmosfera non è espressamente disciplinato dagli IFRS. Con riferimento ai diritti di emissione la contabilizzazione iniziale tra le attività immateriali avviene al costo sostenuto. Alla fine di ogni periodo qualora la produzione richieda una disponibilità di quote CO₂ maggiore di quelle disponibili presso il registro la società accantona un fondo rischi ed oneri in relazione al valore di mercato (*fair value*) relativo al numero di quote che devono essere successivamente acquisite sul mercato.

Immobili, impianti e macchinari

Le attività materiali sono rilevate al costo di acquisto o di produzione, comprensivo dei costi accessori direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato, incrementato, in presenza di obbligazioni, del valore attuale del costo stimato per lo smantellamento e la rimozione dell'attività.



Gli oneri finanziari che sono direttamente imputabili all'acquisizione, alla costruzione o alla produzione di un bene, sono capitalizzati come parte del costo del bene stesso fino al momento che il bene è pronto per l'uso previsto o la vendita.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni di natura ordinaria e/o ciclica sono direttamente imputati al conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti. La capitalizzazione dei costi inerenti all'ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in uso da terzi, è effettuata esclusivamente nei limiti in cui gli stessi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di una attività applicando il criterio del *component approach*.

Le attività materiali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore. L'ammortamento è calcolato in quote costanti in base alla vita utile stimata del bene per l'impresa, che è riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, laddove necessari, sono apportati con applicazione prospettica. Le cave sono ammortizzate in base ai quantitativi estratti nel periodo in relazione alla quantità estraibile nel periodo di sfruttamento della cava (criterio scavato/scavabile). In presenza di un'obbligazione specifica, viene iscritto un apposito fondo nel passivo al fine del ripristino ambientale dei siti oggetto di sfruttamento.

La vita utile stimata dei principali immobili, impianti e macchinari è la seguente:

	Vita utile
	attività materiali
Cave	Scavato/scavabile
Impianti di produzione	10-20 anni
Altri impianti (non di produzione):	
- Fabbricati industriali	18-20 anni
- Costruzioni leggere	10 anni
- Impianti generici o specifici	8 anni
- Attrezzature varie	4 anni
- Autoveicoli da trasporto	5 anni
- Macchine e apparecchiature d'ufficio	5 anni

Si precisa che gli intervalli sopra riportati, che identificano i limiti minimi e massimi, riflettono la presenza, nella stessa categoria di cespiti, di componenti caratterizzati da vite utili diverse.

I terreni, sia liberi da costruzione sia annessi a fabbricati civili e industriali, non sono ammortizzati in quanto elementi a vita utile illimitata.

Qualora il bene oggetto di ammortamento sia composto da elementi distintamente identificabili la cui vita utile differisce significativamente da quella delle altre parti che compongono l'attività, l'ammortamento è effettuato separatamente per ciascuna delle parti che compongono il bene in applicazione del principio del *component approach*.

Al momento della vendita o quando non sussistono benefici economici futuri attesi dall'uso, l'attività materiale viene eliminata dal bilancio e l'eventuale utile o perdita (calcolata come differenza tra il valore di cessione ed il relativo valore netto contabile) viene rilevata a conto economico nell'anno della suddetta eliminazione.

Leasing

Individuazione del leasing

Alla data di inizio del contratto (*inception date*, anteriore tra quella di stipula del contratto e quella in cui le parti si impegnano a rispettare i termini contrattuali), e successivamente, ad ogni modifica dei termini e delle condizioni contrattuali, la società verifica se lo stesso contiene o rappresenta un *leasing*. In particolare, un contratto contiene



o rappresenta un *leasing* se trasferisce il diritto di controllare l'utilizzo di un bene identificato, per un periodo di tempo stabilito, in cambio di un corrispettivo. Per valutare se un contratto contiene o rappresenta un *leasing* la società:

- valuta se, rispetto all'attività identificata, detiene il diritto di ottenere sostanzialmente tutti i benefici economici connessi con il suo utilizzo lungo tutto il periodo di utilizzo;
- verifica se il contratto si riferisce all'utilizzo di una attività specificata, esplicitamente o implicitamente, fisicamente distinta o rappresentante sostanzialmente tutta la capacità di un'attività fisicamente distinta. Se il fornitore ha il diritto sostanziale di sostituzione, l'attività non è identificata;
- verifica se ha il diritto di dirigere l'utilizzo dell'attività. La società ritiene di godere di questo diritto quando ha i diritti per assumere le decisioni che sono le più rilevanti per cambiare la modalità e la finalità di utilizzo dell'attività stessa.

Per i contratti contenenti più componenti, di natura *leasing* e non *leasing*, e quindi rientranti sotto altri principi contabili, occorre separare le singole componenti alle quali applicare i rispettivi principi contabili.

La durata del *leasing* inizia quando il locatore mette il bene a disposizione del locatario (*commencement date*) ed è determinata considerando il periodo non annullabile del contratto, cioè il periodo durante il quale le parti hanno dei diritti e degli obblighi legalmente esecutivi (*enforceable*) e include anche i *rent-free period*. A tale durata si aggiunge:

- i periodi coperti da un'opzione di rinnovo del contratto ("opzione di proroga" o *renewal option*), quando la società è ragionevolmente certa di esercitare tale opzione;
- i periodi successivi alla data di risoluzione ("opzione di risoluzione" o *termination option*), quando la società è ragionevolmente certa di non esercitare tale opzione.

Le opzioni di risoluzione detenute solo dal locatore non sono considerate.

La ragionevole certezza di esercitare o meno un'opzione di proroga o risoluzione prevista dal contratto è verificata dalla società alla data di decorrenza, considerando tutti i fatti e le circostanze che generano un incentivo economico all'esercizio o meno dell'opzione, ed è successivamente riverificata ogni qualvolta si presentino eventi significativi o cambiamenti nelle circostanze che potrebbero incidere sulla sua determinazione, e che sono sotto il controllo della società.

Si specifica che il gruppo non ha utilizzato l'espedito pratico introdotto dall'amendment all'IFRS 16 relativo alla contabilizzazione da parte dei locatari delle *rent concession* ottenute a seguito della pandemia da Covid 19.

Contabilizzazione del *leasing*

Alla data di decorrenza del *leasing*, la società rileva l'attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use o RoU*) e la passività del *leasing* (*lease liability*).

L'attività consistente nel diritto di utilizzo viene inizialmente valutata al costo, comprensivo dell'importo della valutazione iniziale della passività del *leasing*, rettificato dei pagamenti dovuti per il *leasing* effettuati alla data o prima della data di decorrenza, incrementato dei costi diretti iniziali sostenuti e di una stima dei costi che il locatario dovrà sostenere per lo smantellamento e la rimozione dell'attività sottostante o per il ripristino dell'attività sottostante o del sito in cui è ubicata, al netto degli incentivi al *leasing* ricevuti.

La passività del *leasing* viene valutata al valore attuale dei pagamenti dovuti per il *leasing* non versati alla data di decorrenza. Ai fini dell'attualizzazione la società utilizza, quando possibile e se evincibile dal contratto, il tasso di interesse implicito del *leasing* o, in alternativa, il tasso di finanziamento marginale (*incremental borrowing rate - IBR*). I pagamenti dovuti per il *leasing* inclusi nella valutazione della passività comprendono i pagamenti fissi, i pagamenti variabili che dipendono da un indice o un tasso, gli importi che si prevede di pagare a titolo di garanzia sul valore residuo, il prezzo di esercizio di un'opzione di acquisto (che la società ha la ragionevole certezza di esercitare), i pagamenti dovuti in un periodo di rinnovo facoltativo (se la società ha la ragionevole certezza di



esercitare l'opzione di rinnovo) e le penalità di risoluzione anticipata (a meno che la società non abbia la ragionevole certezza di non risolvere anticipatamente il *leasing*).

Successivamente, l'attività per il diritto di utilizzo viene ammortizzata a quote costanti per l'intera durata del contratto, a meno che il contratto stesso non preveda il trasferimento della proprietà al termine della durata del *leasing* ovvero il costo del *leasing* rifletta il fatto che il locatario eserciterà l'opzione di acquisto. In tale ultima fattispecie l'ammortamento dovrà essere il più breve tra la vita utile del bene e la durata del contratto. Le vite utili stimate delle attività per il diritto di utilizzo sono calcolate secondo il medesimo criterio applicato alle voci di immobilizzazioni di riferimento. Inoltre, l'attività per il diritto di utilizzo viene diminuita delle eventuali perdite per riduzione di valore (*impairment*) e rettificata al fine di riflettere le rimisurazioni della passività del *leasing*.

La passività del *leasing*, successivamente alla valutazione iniziale alla data di decorrenza, è valutata al costo ammortizzato utilizzando il criterio dell'interesse effettivo ed è rimisurata in caso di modifica dei futuri pagamenti dovuti per il *leasing* derivanti da una variazione dell'indice o tasso, in caso di modifica dell'importo che la società prevede di dover pagare a titolo di garanzia sul valore residuo o quando la società modifica la sua valutazione con riferimento all'esercizio o meno di un'opzione di acquisto, proroga o risoluzione. Quando la passività del *leasing* viene rimisurata, il locatario procede ad una corrispondente modifica dell'attività per il diritto di utilizzo. Se il valore contabile dell'attività per il diritto di utilizzo è ridotto a zero, la modifica viene rilevata nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, la società espone le attività per il diritto di utilizzo tra le immobilizzazioni, nella stessa voce nella quale sarebbero esposte tali attività, se fossero di proprietà; e le passività del *leasing* tra le passività finanziarie. A conto economico gli interessi passivi sulle passività del *leasing* costituiscono una componente degli oneri finanziari e sono esposti separatamente dalle quote di ammortamento delle attività per il diritto di utilizzo.

Sub-leasing

Per quanto riguarda i *sub-leasing*, la società, in qualità di locatore intermedio, classifica la sua quota nel *leasing* principale separatamente dal *sub-leasing*. A tal fine, classifica il *sub-leasing* con riferimento all'attività per il diritto di utilizzo derivante dal *leasing* principale, piuttosto che facendo riferimento all'attività sottostante. Se il *leasing* principale è un *leasing* a breve termine che la società ha contabilizzato applicando l'esenzione prevista dal principio e di seguito esposta, il *sub-leasing* è classificato come *leasing* operativo. In presenza di *sub-leasing* il *leasing* principale non è mai considerato di modesto valore.

Investimenti immobiliari

Gli investimenti immobiliari sono inizialmente misurati al costo e successivamente al *fair value*; le variazioni di valore sono imputate a conto economico rispettivamente negli altri ricavi o negli altri costi operativi. Gli immobili posseduti al fine di conseguire canoni di locazione, o per l'apprezzamento del capitale investito, non sono assoggettati ad ammortamento.

Il *fair value* viene determinato sulla base delle seguenti metodologie in funzione della tipologia dell'investimento:

- *market value approach*, ossia sulla base dell'analisi di un campione di transazioni di vendita recenti di proprietà immobiliari identiche, localizzate in prossimità di quelle oggetto della valutazione. Il valore così determinato viene poi rettificato per tener conto delle peculiarità dell'immobile o del terreno (livello 2);
- proiezione dei flussi finanziari attualizzati basati su stime attendibili di flussi finanziari futuri supportate da canoni di locazione e/o da altri contratti esistenti (livello 3).

Perdite di valore

A ciascuna data di riferimento del bilancio presentato viene verificata l'esistenza di eventi o cambiamenti di situazioni che indichino che il valore di carico delle attività immateriali e degli immobili, impianti e macchinari non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo si procede alla determinazione del loro valore recuperabile e, nel



caso in cui il valore netto contabile ecceda tale valore, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore recuperabile. Relativamente all'avviamento e alle altre attività immateriali a vita indefinita, il valore recuperabile è, invece, stimato ad ogni data di riferimento o, comunque, ogni volta che mutate circostanze o eventi specifici lo richiedano.

Il valore recuperabile degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali è rappresentato dal maggiore tra il valore corrente al netto dei costi di dismissione e il loro valore d'uso, laddove il valore d'uso è rappresentato dal valore attuale dei flussi finanziari futuri che si prevede abbiano origine dall'attività o, per le attività che non generano autonomamente flussi finanziari ampiamente indipendenti, dall'insieme di attività che compongono l'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene (*cash generating unit*).

Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività.

Una riduzione di valore è riconosciuta nel conto economico qualora il valore di iscrizione dell'attività, o della relativa *cash generating unit* a cui essa è allocata, è superiore al valore recuperabile; le perdite di valore della *cash generating unit* sono imputate in primo luogo a riduzione del valore contabile dell'eventuale avviamento attribuito e, quindi, a riduzione delle altre attività, in proporzione al relativo valore contabile. Qualora vengano meno i presupposti per una svalutazione precedentemente effettuata su immobili, impianti e macchinari ed attività immateriali diversi da avviamento, il valore contabile dell'attività viene ripristinato con imputazione a conto economico, nei limiti del valore netto di carico che l'attivo in oggetto avrebbe avuto se non fosse stata effettuata la svalutazione e fossero stati effettuati gli ammortamenti.

Nel caso in cui la riduzione di valore derivante dal test sia superiore al valore dell'attività oggetto del test allocato alla *cash generating unit* cui la stessa appartiene, l'ammontare residuo è allocato alle attività incluse nella *cash generating unit* in proporzione del loro valore di carico. Tale allocazione ha come limite minimo l'ammontare più alto tra:

- il relativo *fair value* dell'attività al netto dei costi di dismissione;
- il relativo valore in uso, come sopra definito;
- zero.

Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni.

Discontinued operations e attività non correnti possedute per la vendita

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita anziché con il loro utilizzo continuativo sono classificate come possedute per la vendita e rappresentate separatamente dalle altre attività e passività della situazione finanziaria-patrimoniale. Perché ciò si verifichi, l'attività (o gruppo in dismissione) deve essere disponibile per la vendita immediata nella sua condizione attuale, soggetta a condizioni che sono d'uso e consuetudine per la vendita di tali attività (o gruppi in dismissione) e la vendita deve essere altamente probabile entro un anno. Se tali criteri vengono soddisfatti dopo la data di chiusura dell'esercizio, l'attività non corrente (o gruppo in dismissione) non viene classificata come posseduta per la vendita. Tuttavia, se tali condizioni sono soddisfatte successivamente alla data di chiusura dell'esercizio ma prima della autorizzazione alla pubblicazione del bilancio, opportuna informativa viene fornita nelle note esplicative.

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) classificate come possedute per la vendita, sono rilevate al minore tra il valore contabile e il relativo *fair value*, al netto dei costi di vendita; i corrispondenti valori patrimoniali dell'esercizio precedente non sono riclassificati. Un'attività operativa cessata ("discontinued operation") rappresenta una parte dell'impresa che è stata dismessa o classificata come posseduta per la vendita, e:

- rappresenta un importante ramo di attività o area geografica di attività;
- è parte di un piano coordinato di dismissione di un importante ramo di attività o area geografica di attività o è una società controllata acquisita esclusivamente allo scopo di essere rivenduta.



I risultati delle attività operative cessate – siano esse dismesse oppure classificate come possedute per la vendita e in corso di dismissione – sono esposti separatamente nel conto economico, al netto degli effetti fiscali. I corrispondenti valori relativi all'esercizio precedente, ove presenti, sono riclassificati ed esposti separatamente nel conto economico, al netto degli effetti fiscali, ai fini comparativi.

Rimanenze

Le rimanenze di materie prime, semilavorati e prodotti finiti sono iscritte al costo e valutate al minore tra il costo ed il valore netto di presumibile realizzo. Il costo di acquisto viene determinato con il metodo del Costo Medio Ponderato (CMP) ed include gli oneri accessori di competenza. Al fine di determinare il valore netto di presumibile realizzo, il valore di eventuali rimanenze obsolete o di lento rigiro viene svalutato in relazione alla previsione di utilizzo/realizzo netto futuro, mediante l'iscrizione di un apposito fondo rettificativo a riduzione del valore delle rimanenze stesse.

Strumenti finanziari

Per strumento finanziario si intende qualunque contratto che dia origine contemporaneamente ad un'attività finanziaria per una parte e ad una passività finanziaria o ad un titolo di capitale per un'altra.

Classificazione e misurazione

Le attività finanziarie sono classificate in tre categorie principali: al costo ammortizzato, al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico complessivo (FVOCI) e al fair value rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio (FVTPL). Le categorie previste dallo IAS 39, ossia, detenuti fino a scadenza, finanziamenti e crediti e disponibili per la vendita, sono state eliminate.

Le attività finanziarie rappresentate da *commodity swaps* sono sempre rilevate al fair value.

Nel caso in cui il titolo sia detenuto con finalità di trading, le variazioni di fair value devono essere rilevate a conto economico, mentre per tutti gli altri investimenti l'entità potrà decidere, alla data di rilevazione iniziale, di rilevare successivamente tutte le variazioni di fair value nelle altre componenti del conto economico complessivo (OCI), esercitando la FVTOCI option. In tal caso, gli importi accumulati a OCI non saranno mai riversati nell'utile/(perdita) dell'esercizio anche in caso di eliminazione contabile dell'investimento. L'applicazione dell'opzione "FVTOCI" è irrevocabile e le riclassifiche tra le tre categorie non sono concesse.

Per quanto riguarda invece la classificazione delle attività finanziarie rappresentate dai CREDITI E DAI TITOLI DI DEBITO, è necessario considerare due elementi:

1. il modello di business adottato dalla società. In particolare:
 - *Held to Collect* (HTC), modello avente l'obiettivo di possedere l'attività finanziaria per l'incasso dei flussi contrattuali;
 - *Held To Collect and Sale* (HTC&S), modello avente l'obiettivo sia di incassare i flussi contrattuali derivanti dall'attività finanziaria sia di vendere l'attività finanziaria stessa;
 - altro modello di business diverso dai due precedenti.
2. le caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali rinvenienti dallo strumento finanziario. In particolare, si dovrà verificare se tali flussi di cassa contrattuali sono rappresentati unicamente dal pagamento del capitale e dagli interessi o diversamente includono anche altre componenti. Questa verifica è denominata SPPI Test (Solely Payment of Principal and Interest Test).

Un'attività finanziaria rappresentata quindi da titoli di debito potrà essere classificata nelle seguenti categorie:

- 1) Costo ammortizzato quando:



- a. i flussi di cassa contrattuali dello strumento sono rappresentati unicamente dal pagamento di capitale e interessi (SPPI Test superato); e
- b. il business model adottato dalla società prevede che l'entità detenga l'attività finanziaria esclusivamente per incassare flussi di cassa contrattuali (modello di business HTC).

In questa categoria, gli strumenti finanziari sono inizialmente rilevati al fair value, inclusivo dei costi dell'operazione, e successivamente valutati al costo ammortizzato. Gli interessi (calcolati utilizzando il criterio dell'interesse effettivo come nel previgente IAS 39), le perdite (e i ripristini delle perdite) per riduzione di valore, gli utili/(perdite) su cambi e gli utili/(perdite) derivanti dall'eliminazione contabile sono rilevati nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

2) Fair Value Through Other Comprehensive Income (FVTOCI) quando:

- a. i flussi di cassa contrattuali dello strumento sono rappresentati unicamente dal pagamento di capitale e interessi (SPPI Test superato); e
- b. il business model adottato dalla società prevede che l'entità detenga l'attività finanziaria sia per incassare flussi di cassa contrattuali che flussi di cassa generati dalla vendita (modello di business HTC&S).

In tale categoria gli strumenti finanziari classificati sono inizialmente rilevati al fair value, inclusivo dei costi dell'operazione.

Gli interessi (calcolati utilizzando il criterio dell'interesse effettivo come nel previgente IAS 39), le perdite/(utili) per riduzione di valore e gli utili/(perdite) su cambi sono rilevati nell'utile/(perdita) dell'esercizio. Le altre variazioni del fair value dello strumento sono rilevate tra le altre componenti di conto economico complessivo (OCI). Al momento dell'eliminazione contabile dello strumento, tutti gli utili/(perdite) accumulati a OCI saranno riclassificati nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

3) Fair Value Through Profit Or Loss in via residuale, ovvero quando:

- a. non sono rispettati i criteri precedentemente descritti ovvero;
- b. nel caso in cui si eserciti la fair value option.

Gli strumenti finanziari classificati in tale categoria sono inizialmente e successivamente rilevati al fair value. I costi dell'operazione e le variazioni del fair value sono rilevati nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Derecognition

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, una parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) viene eliminata dal bilancio (ovvero, eliminata dal conto economico consolidato del Gruppo) quando:

- I diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono scaduti

oppure

- Il Gruppo ha trasferito i propri diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività o ha assunto l'obbligo di pagare i flussi finanziari ricevuti interamente senza ritardi significativi a terzi nell'ambito di un accordo "pass-through" e (a) il Gruppo ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e i benefici dell'attività o (b) il Gruppo non ha trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e i benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo dell'attività.

Perdite per riduzione di valore

La 'perdita attesa su crediti' ('*expected credit loss*' o 'ECL') presuppone un livello significativo di valutazione in merito all'impatto dei cambiamenti dei fattori economici sull'ECL che sono ponderati in base alle probabilità.

Il nuovo modello di perdita per riduzione di valore si applica alle attività finanziarie valutate al costo ammortizzato o al FVOCI, fatta eccezione per i titoli di capitale e le attività derivanti da contratti con i clienti.

I fondi a copertura su crediti siano valutati utilizzando i seguenti approcci metodologici: il "*General deterioration method*" e il "*Simplified approach*"; in particolare:



- Il “*General deterioration method*” richiede la classificazione in tre stage degli strumenti finanziari inclusi nel perimetro di applicazione dell’IFRS 9. I tre stage riflettono il livello di deterioramento della qualità del credito dal momento in cui lo strumento finanziario è acquisito e comportano una differente modalità di calcolo dell’ECL;
- Il “*Simplified approach*” prevede, per i crediti commerciali, contract asset e crediti derivanti da contratti di leasing, l’adozione di alcune semplificazioni, al fine di evitare che le entità siano costrette a monitorare i cambiamenti nel rischio di credito, così come previsto dal modello generale. La rilevazione della perdita secondo l’approccio semplificato deve essere lifetime, pertanto non è richiesta la stage allocation. Per tale tipologia, pertanto, i crediti sono suddivisi per cluster omogenei, con riferimenti ai quali sono successivamente determinati, per ogni cluster, i parametri di riferimento (PD, LGD, ed EAD) per il calcolo delle *lifetime expected credit losses* utilizzando le informazioni disponibili.

Nei casi in cui trova applicazione il *General Deterioration Method*, come anticipato, gli strumenti finanziari sono classificati in tre stage in funzione del deterioramento della qualità creditizia tra la data della rilevazione iniziale e quella di valutazione:

- Stage 1: comprende tutte le attività finanziarie in esame al momento della loro prima rilevazione (Data di rilevazione iniziale) a prescindere da parametri qualitativi (es.: rating) e ad eccezione di situazioni con evidenze oggettive di impairment. Permangono in stage 1, in fase di valutazione successiva, tutti gli strumenti finanziari che non hanno avuto un aumento significativo del rischio di credito rispetto alla data di rilevazione iniziale o che abbiano un basso rischio di credito alla data di riferimento. Per tali attività sono riconosciute le perdite su crediti attese nei prossimi 12 mesi (*12-month ECL*) che rappresentano le perdite attese in considerazione della possibilità che si verifichino eventi di default nei prossimi 12 mesi. Gli interessi degli strumenti finanziari compresi in stage 1 sono calcolati sul valore contabile al lordo delle eventuali svalutazioni sull’asset;
- Stage 2: comprende gli strumenti finanziari che hanno avuto un aumento significativo del rischio di credito rispetto alla Data di rilevazione iniziale, ma che non hanno evidenze oggettive di impairment. Per tali attività sono riconosciute solo le perdite su crediti attese derivanti da tutti i possibili eventi di default lungo l’intera vita attesa dello strumento finanziario (*Lifetime ECL*). Gli interessi degli strumenti finanziari compresi in stage 2 sono calcolati sul valore contabile al lordo delle eventuali svalutazioni sull’asset;
- Stage 3: comprende le attività finanziarie che hanno evidenze oggettive di impairment alla Data di valutazione. Per tali attività, sono riconosciute solo le perdite su crediti attese derivanti da tutti i possibili eventi di default lungo l’intera vita attesa dello strumento.

Per i crediti commerciali e le attività derivanti da contratto (c.d. “contract assets”) che non includono una componente significativa finanziaria, il Gruppo applica un approccio semplificato nel calcolo delle perdite attese, così come previsto dal paragrafo 5.5.15 dell’IFRS 9. Pertanto, il Gruppo non monitora le variazioni del rischio di credito, ma rileva integralmente la perdita attesa a ogni data di riferimento. Il Gruppo ha definito un sistema matriciale basato sulle informazioni storiche, riviste per considerare elementi prospettici con riferimento alle specifiche tipologie di debitori e del loro ambiente economico, come strumento per la determinazione delle perdite attese.

Il Gruppo considera un’attività finanziaria in default quando i pagamenti contrattuali sono scaduti da un lasso temporale ritenuto coerente sulla base delle prassi applicabili nei diversi paesi in cui il Gruppo opera. In alcuni casi, il Gruppo può anche considerare che un’attività finanziaria sia in default quando informazioni interne o esterne indicano che è improbabile che il Gruppo recuperi interamente gli importi contrattuali prima di aver considerato le garanzie sul credito detenute dal Gruppo, in tal caso il credito viene considerato “non-performing” ed applicato lo stadio 3 del “general model”. Un’attività finanziaria viene eliminata quando non vi è nessuna ragionevole aspettativa di recupero dei flussi finanziari contrattuali.

Il Gruppo, nell’ambito della valutazione del valore recuperabile dei crediti commerciali tiene anche conto delle informazioni macroeconomiche (es. PIL atteso) disponibili.



Passività finanziarie

Classificazione e misurazione

Le passività finanziarie, relative a finanziamenti, debiti commerciali e altre obbligazioni a pagare, sono inizialmente iscritte al *fair value*, al netto dei costi accessori di diretta imputazione, e successivamente sono valutate al costo ammortizzato, applicando il criterio del tasso effettivo di interesse. Qualora vi sia un cambiamento dei flussi di cassa attesi e vi sia la possibilità di stimarli attendibilmente, il valore delle passività viene ricalcolato per riflettere tale cambiamento sulla base del valore attuale dei nuovi flussi di cassa attesi e del tasso interno di rendimento inizialmente determinato.

Le passività finanziarie sono classificate fra le passività correnti, salvo che il Gruppo abbia un diritto incondizionato a differire il loro pagamento per almeno 12 mesi dopo la data di bilancio.

Derecognition

Le passività finanziarie sono eliminate dal bilancio al momento della loro estinzione ed il Gruppo ha trasferito tutti i rischi e gli oneri relativi allo strumento stesso.

Strumenti finanziari derivati

Il Gruppo utilizza strumenti finanziari derivati, utilizzati con l'intento di copertura, al fine di ridurre il rischio di cambio, di tasso e di variazioni nei prezzi di mercato.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono valutati e contabilizzati al *fair value*.

Le operazioni che soddisfano i requisiti per l'applicazione dell'*hedge accounting* sono classificate come operazioni di copertura, mentre le altre, anche se finalizzate alla gestione dei rischi, sono designate come aventi scopo di negoziazione. Pertanto, in conseguenza della mancata presenza, alla data di sottoscrizione, di alcuni dei requisiti formali richiesti dagli IFRS, le variazioni del *fair value* relativo a tali operazioni in strumenti derivati sono rilevate a conto economico.

Per gli strumenti derivati che soddisfano i requisiti per essere classificati come strumenti di copertura, le successive variazioni del *fair value* sono contabilizzate seguendo gli specifici criteri di seguito indicati.

Per ciascun strumento finanziario derivato qualificato per la rilevazione come strumento di copertura, è documentata la sua relazione con l'oggetto della copertura, compresi gli obiettivi di gestione del rischio, la strategia di copertura e i metodi per la verifica dell'efficacia. L'efficacia di ciascuna copertura è verificata sia al momento di accensione, sia durante la sua vita. Generalmente una copertura è considerata altamente "efficace" se, sia all'inizio che durante la sua vita, i cambiamenti del *fair value* (*fair value hedge*) o dei flussi di cassa attesi nel futuro (*cash flow hedge*) dell'elemento coperto sono sostanzialmente compensati dai cambiamenti del *fair value* dello strumento di copertura.

Quando la copertura riguarda le variazioni di *fair value* di attività o passività iscritte in bilancio (*fair value hedge*), sia le variazioni del *fair value* dello strumento di copertura, sia le variazioni dell'oggetto della copertura sono imputate al conto economico.

Nel caso di copertura finalizzate a neutralizzare il rischio di variazioni nei flussi di cassa originati dall'esecuzione futura di obbligazioni contrattualmente definite alla data di riferimento del bilancio (*cash flow hedge*), le variazioni del *fair value* dello strumento derivato registrate successivamente alla prima rilevazione sono contabilizzate, limitatamente alla sola quota efficace, nella voce "Riserve" del patrimonio netto. Quando si manifestano gli effetti economici originati dall'oggetto della copertura, la riserva è riversata a conto economico fra le componenti operative. Qualora la copertura non sia perfettamente efficace, la variazione di *fair value* dello strumento di copertura, riferibile alla porzione inefficace dello stesso, è immediatamente rilevata a conto economico. Se, durante la vita di uno strumento derivato, il manifestarsi dei flussi di cassa previsti e oggetto della copertura non è più considerato altamente probabile, la quota della voce "Riserve" relativa a tale strumento viene immediatamente riversata nel conto economico dell'esercizio. Viceversa, nel caso lo strumento derivato sia ceduto o non sia più qualificabile come strumento di copertura efficace, la parte della voce "Riserve" rappresentativa le variazioni di *fair value* dello strumento, sino a quel momento rilevata, viene mantenuta quale componente del patrimonio netto ed è riversata a conto economico seguendo il criterio di classificazione sopra descritto, contestualmente al manifestarsi dell'operazione originariamente oggetto della copertura.



Nel determinare il *fair value* degli strumenti finanziari sono state utilizzate tecniche di *pricing* al fine di determinare il valore attuale dei flussi di cassa futuri agli stessi attribuibili mediante l'utilizzo delle curve di mercato in essere alla data di valutazione. È stata inoltre valorizzata la componente relativa al rischio inadempimento (proprio e della controparte) utilizzando una metodologia denominata *spreaded curve*.

Azioni proprie

Il costo di acquisto di propri strumenti rappresentativi di capitale ("azioni proprie") è dedotto dal capitale. Nessun utile o perdita è rilevato nel conto economico all'acquisto, vendita, emissione o cancellazione degli strumenti rappresentativi di capitale. Tali azioni proprie possono essere acquistate e detenute dall'entità o da altri componenti del gruppo consolidato. Il corrispettivo pagato o ricevuto è rilevato direttamente a patrimonio netto.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti sono contabilizzati al *fair value* e comprendono i depositi bancari e il denaro in cassa, ossia quei valori che possiedono i requisiti della disponibilità a vista o a breve termine, del buon esito e dell'assenza di spese per la riscossione.

Benefici per i dipendenti

La passività relativa ai benefici riconosciuti ai dipendenti ed erogati in coincidenza o successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro e relativa a programmi a benefici definiti, al netto delle eventuali attività al servizio del piano, è determinata sulla base di ipotesi attuariali stimando l'ammontare dei benefici futuri che i dipendenti hanno maturato alla data di riferimento. La passività è rilevata per competenza lungo il periodo di maturazione del diritto. Nei piani pensionistici a benefici definiti, rientra anche il trattamento di fine rapporto (TFR) dovuto ai dipendenti¹, ai sensi dell'articolo 2120 del Codice Civile, per la parte maturata fino al 31 dicembre 2006. Infatti, a seguito della riforma della previdenza complementare, dal 1° gennaio 2007 le quote di TFR maturate sono versate obbligatoriamente ad un Fondo di Previdenza complementare, ovvero nell'apposito Fondo di Tesoreria istituito presso l'INPS nel caso in cui il dipendente abbia esercitato la specifica opzione. Pertanto, i benefici definiti di cui è debitore il Gruppo nei confronti del dipendente riguardano esclusivamente gli accantonamenti effettuati sino al 31 dicembre 2006.

Il trattamento contabile adottato dal Gruppo¹ al 1° gennaio 2007 – nel seguito esposto - riflette la prevalente interpretazione della nuova normativa ed è coerente con l'impostazione contabile definita dai competenti organismi professionali. In particolare:

- le quote di TFR maturate dal 1° gennaio 2007 sono considerate elementi di un Piano a Contribuzione Definita (*Defined Contribution Plan*) anche nel caso in cui il dipendente ha esercitato l'opzione per destinarle al Fondo di Tesoreria presso l'INPS. Tali quote, determinate in base alle disposizioni civilistiche e non sottoposte ad alcuna valutazione di natura attuariale, rappresentano pertanto componenti negative di reddito iscritte nel costo del lavoro.
- il TFR maturato al 31 dicembre 2006 continua invece a rappresentare la passività accumulata dall'azienda a fronte di un Piano a Benefici Definiti (*Defined Benefit Plan*). Tale passività non sarà più incrementata in futuro da ulteriori accantonamenti; pertanto, diversamente dal passato, nel calcolo attuariale effettuato per determinare il saldo al 31 dicembre 2016 è stata esclusa la componente relativa alla dinamica salariale futura.

La determinazione del valore attuale degli impegni del Gruppo è effettuata da attuari esterni con il metodo della proiezione unitaria del credito (*Projected Unit Credit Method*). Con tale metodo, la passività è proiettata al futuro per determinare il probabile ammontare da pagare al momento della risoluzione del rapporto di lavoro ed è poi attualizzata per tener conto del tempo che trascorrerà prima dell'effettivo pagamento. Il calcolo tiene conto del TFR maturato per prestazioni di lavoro già effettuate ed è basato su ipotesi attuariali che riguardano principalmente il tasso di interesse, che riflette il rendimento di mercato di titoli di aziende primarie con scadenza coerente con quella attesa dell'obbligazione e il turnover dei dipendenti.

¹ Relativamente alle società italiane.



Gli utili e le perdite attuariali, definiti quale differenza tra il valore di bilancio della passività ed il valore attuale degli impegni del Gruppo a fine periodo, dovuto al modificarsi dei parametri attuariali utilizzati in precedenza (sopra descritti), sono imputati direttamente nelle altre componenti del conto economico complessivo.

Fondi per rischi e oneri

I Fondi per rischi e oneri riguardano costi e oneri di natura determinata e di esistenza certa o probabile che alla data di chiusura del periodo sono indeterminati nell'ammontare o nella data di sopravvenienza.

Gli accantonamenti ai fondi per rischi e oneri sono rilevati quando, alla data di riferimento, esiste una obbligazione legale o implicita, che deriva da un evento passato, e sia probabile un esborso di risorse per soddisfare l'obbligazione e l'ammontare di tale esborso sia stimabile. Quando l'effetto finanziario del tempo è significativo e le date di pagamento delle obbligazioni sono attendibilmente stimabili, l'accantonamento è oggetto di attualizzazione; l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario. In presenza di un'obbligazione per smantellamento e ripristino siti (es. terreni di cava), è costituito uno specifico fondo incrementando il valore dell'attività cui si riferisce in linea con quanto previsto dallo IAS 16 e dall'IFRIC 1.

Il fondo smantellamento e ripristino siti, iscritto in bilancio, accoglie, essenzialmente, la stima dei costi che saranno sostenuti, al termine dell'attività di estrazione dei materiali utilizzati per la produzione, per la chiusura mineraria delle cave, la rimozione delle strutture e il ripristino dei siti. Il Gruppo valuta periodicamente il sopraggiungere di cambiamenti, circostanze o eventi che potrebbero richiedere la rilevazione di tali passività.

Le passività connesse allo smantellamento delle attività materiali e al ripristino dei siti al termine dell'attività di produzione sono rilevate, in presenza di un'obbligazione legale o implicita e della possibilità di effettuare una stima attendibile dell'onere, in contropartita alle attività a cui si riferiscono. In considerazione dell'ampio arco temporale intercorrente tra il momento in cui sorge l'obbligazione e il relativo regolamento, le stime degli oneri da sostenere sono rilevate sulla base del loro valore attuale. L'adeguamento del fondo connesso al trascorrere del tempo è rilevato a conto economico tra gli oneri e proventi finanziari. I fondi sono valutati periodicamente per tener conto dell'aggiornamento dei costi da sostenere, dei vincoli contrattuali, delle disposizioni legislative e delle prassi vigenti nel Paese dove sono ubicate le attività materiali. Le eventuali variazioni di stima di tali fondi sono rilevate generalmente in contropartita alle attività a cui si riferiscono; al riguardo, se la variazione di stima comporta una riduzione di importo superiore al valore di iscrizione dell'attività a cui si riferisce, l'eccedenza è rilevata a conto economico.

Ricavi da contratti con i clienti

Il Gruppo opera principalmente nella produzione e distribuzione di cemento, calcestruzzo, inerti e servizi connessi. I ricavi derivanti da contratti con i clienti sono rilevati nel momento in cui il controllo dei beni o servizi viene trasferito al cliente per un importo che riflette il corrispettivo al quale il Gruppo prevede di avere diritto in cambio di tali beni o servizi. Per la vendita di prodotti standard, il controllo passa generalmente al cliente al momento della consegna e dell'accettazione del prodotto, a seconda delle condizioni di consegna e degli incoterms. Il Gruppo ha generalmente concluso di assumere il ruolo di "principal" nelle transazioni effettuate con la clientela.

Il prezzo della transazione può essere variabile a causa di sconti, riduzioni o accordi simili. I ricavi sono rilevati solo per la parte del corrispettivo per il quale è altamente probabile che non si verifichi uno storno significativo dell'importo dei ricavi cumulativi rilevati.

Vendita di servizi

Il Gruppo fornisce principalmente servizi di trasporto che sono riconosciuti al momento della fornitura del servizio.



Proventi e oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono rilevati per competenza sulla base degli interessi maturati sul valore netto delle relative attività e passività finanziarie utilizzando il tasso di interesse effettivo, utilizzando cioè il tasso di interesse che rende finanziariamente equivalenti tutti i flussi in entrata ed in uscita che compongono una determinata operazione. Per ciò che riguarda gli oneri finanziari capitalizzati si rimanda a quanto indicato nei criteri di valutazione degli immobili, impianti e macchinari.

Dividendi

I dividendi sono rilevati quando è stabilito il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento che normalmente corrisponde alla delibera assembleare di distribuzione degli stessi. La distribuzione di dividendi viene quindi registrata come passività nel bilancio nel periodo in cui la distribuzione viene approvata dall'Assemblea degli Azionisti.

Imposte

Le imposte correnti includono la stima dell'importo delle imposte sul reddito, dovute o da ricevere, calcolate sul reddito imponibile o sulla perdita fiscale dell'esercizio, nonché le eventuali rettifiche alle imposte di esercizi precedenti. L'ammontare delle imposte dovute o da ricevere, determinato sulla base delle aliquote fiscali vigenti o sostanzialmente in vigore alla data di chiusura dell'esercizio, include anche la miglior stima dell'eventuale quota da pagare o da ricevere che è soggetta a fattori di incertezza. Le imposte correnti comprendono anche le eventuali imposte relative ai dividendi.

Le attività e le passività per imposte sono compensate solo quando vengono soddisfatti determinati criteri.

Le imposte sul reddito differite sono calcolate sulle differenze temporanee tra i valori patrimoniali iscritti nel bilancio consolidato ed i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali, ad eccezione dell'avviamento, applicando le aliquote fiscali che si prevede saranno in vigore negli esercizi nei quali le differenze temporanee saranno realizzate o estinte. L'iscrizione di attività per imposte differite è effettuata quando il loro recupero è probabile, cioè quando si prevede che possano rendersi disponibili in futuro imponibili fiscali sufficienti a recuperare l'attività. La recuperabilità delle attività per imposte differite attive viene riesaminata ad ogni chiusura di esercizio.

Le imposte correnti e differite sono rilevate nel conto economico ad eccezione di quelle relative a voci direttamente imputabili nelle altre componenti del conto economico complessivo. Le imposte correnti e differite sono compensate quando le imposte sul reddito sono applicate dalla medesima autorità fiscale, vi è un diritto legale di compensazione ed è attesa una liquidazione del saldo netto.

Le altre imposte non correlate al reddito, come le tasse sugli immobili, sono incluse tra gli "Altri costi operativi".

Utile per azione

(i) Base: l'utile base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del Gruppo per la media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio, escludendo le azioni proprie.

(ii) Diluito: l'utile diluito per azione è calcolato dividendo il risultato economico del Gruppo per la media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio, escludendo le azioni proprie. Ai fini del calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo. Il risultato per azione diluito non viene calcolato nel caso di perdite, in quanto qualunque effetto diluitivo determinerebbe un miglioramento del risultato per azione.

Operazioni in valute diverse dalla valuta funzionale

Tutte le transazioni in valuta diversa dalla valuta funzionale delle singole società del Gruppo sono rilevate al tasso di cambio in essere alla data dell'operazione.

Le attività e le passività monetarie denominate in valuta diversa dalla valuta funzionale sono successivamente adeguate al tasso di cambio in essere alla data di chiusura dell'esercizio presentato. La differenza, positiva o negativa, tra i valori convertiti ai cambi di periodo e quelli originari è imputata al conto economico.



Le attività e passività non monetarie denominate in valuta diversa dalla valuta funzionale ed iscritte al costo storico sono convertite utilizzando il tasso di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione dell'operazione.

Le attività e le passività non monetarie iscritte al valore equo (*fair value*) sono convertite utilizzando il tasso di cambio alla data di determinazione di tale valore.

Conversione dei bilanci delle imprese estere

I bilanci delle società controllate, collegate e *joint venture* sono redatti utilizzando la valuta dell'ambiente economico prevalente in cui esse operano (valuta funzionale).

I bilanci delle società operanti in paesi non inclusi nell'area Euro sono convertiti in Euro applicando, alle voci di stato patrimoniale, il tasso di cambio in vigore alla data di chiusura del periodo di riferimento, e, alle voci di conto economico, il cambio medio del periodo di riferimento, nel caso in cui non siano rilevate nel periodo di riferimento fluttuazioni significative, nel qual caso viene utilizzato il tasso di cambio alla data della transazione. Le differenze di conversione derivanti dall'adeguamento del patrimonio netto iniziale ai cambi correnti di fine periodo e le differenze derivanti dalla diversa metodologia usata per la conversione del risultato d'esercizio, sono rilevate a patrimonio netto attraverso il conto economico complessivo e sono esposte separatamente in una apposita riserva dello stesso.

Al momento della dismissione di un'entità economica estera, le differenze di conversione cumulate e riportate in apposita riserva del patrimonio netto saranno rilevate a conto economico.

I principali tassi di cambio utilizzati per la conversione in Euro dei bilanci delle imprese con valuta funzionale diversa dall'Euro, sono i seguenti:

	31 dicembre 2021	Medi 2021	31 dicembre 2020	Medi 2020
Lira turca – TRY	15,23	10,51	9,11	8,05
Dollaro USA – USD	1,13	1,18	1,23	1,14
Sterlina inglese – GBP	0,84	0,86	0,90	0,89
Sterlina egiziana – EGP	17,73	18,48	19,20	17,94
Corona danese – DKK	7,44	7,44	7,44	7,45
Corona islandese – ISK	147,60	150,15	156,10	154,59
Corona norvegese – NOK	9,99	10,16	10,47	10,72
Corona svedese – SEK	10,25	10,15	10,03	10,48
Ringgit malese - MYR	4,72	4,90	4,93	4,80
Yuan renminbi cinese - CNY	7,19	7,63	8,02	7,87



Uso di stime

La predisposizione del bilancio consolidato richiede da parte degli Amministratori l'applicazione di principi e metodologie contabili che, in talune circostanze, si basano su valutazioni soggettive e stime basate sull'esperienza storica ed assunzioni che vengono di volta in volta considerate ragionevoli e realistiche in funzione delle relative circostanze. L'applicazione di tali stime ed assunzioni influenza gli importi riportati negli schemi di bilancio nonché l'informativa fornita. I risultati finali delle poste di bilancio per le quali sono state utilizzate le suddette stime ed assunzioni possono differire da quelli riportati nei bilanci a causa dell'incertezza che caratterizza le assunzioni e le condizioni sulle quali si basano le stime.

I principi contabili e le voci di bilancio che richiedono più di altri una maggiore soggettività da parte degli amministratori nell'elaborazione delle stime e per i quali un cambiamento nelle condizioni sottostanti le assunzioni utilizzate potrebbe avere un impatto significativo sul bilancio consolidato del Gruppo sono i seguenti:

- *Attività immateriali a vita indefinita*: l'avviamento è annualmente oggetto di verifica al fine di accertare l'esistenza di eventuali riduzioni di valore da rilevare a conto economico. In particolare, la verifica in oggetto comporta la determinazione del valore recuperabile delle CGU cui è allocato l'avviamento mediante la stima del relativo valore d'uso o del fair value al netto dei costi di dismissione; qualora tale valore recuperabile risulti inferiore al valore contabile delle CGU, si deve procedere ad una svalutazione dell'avviamento allocato alle stesse. La determinazione del valore recuperabile delle CGU comporta l'assunzione di stime che dipendono da fattori che possono cambiare nel tempo, inclusi quelli tecnologici, economici e regolamentari derivanti dai cambiamenti climatici, con potenziali conseguenti effetti anche significativi rispetto alle valutazioni effettuate dagli Amministratori.
- *Ammortamento delle attività immobilizzate*: l'ammortamento delle immobilizzazioni costituisce un costo rilevante per il Gruppo. Il costo di immobili, impianti e macchinari è ammortizzato a quote costanti lungo la vita utile stimata dei relativi cespiti. La vita utile economica delle immobilizzazioni del Gruppo è determinata dagli amministratori nel momento in cui l'immobilizzazione è stata acquistata; essa è basata sull'esperienza storica per analoghe immobilizzazioni, condizioni di mercato e anticipazioni riguardanti eventi futuri che potrebbero avere impatto sulla vita utile, tra i quali variazioni nella tecnologia. Pertanto, l'effettiva vita economica può differire dalla vita utile stimata. Il Gruppo valuta periodicamente i cambiamenti tecnologici, di settore, nonché quelli legati agli effetti derivanti dai cambiamenti climatici, gli oneri di smantellamento e il valore di recupero per aggiornare la residua vita utile. Tale aggiornamento periodico potrebbe comportare una variazione nel periodo di ammortamento e quindi anche della quota di ammortamento degli esercizi futuri. Le stime e le assunzioni sono periodicamente riviste e gli effetti di ciascuna variazione sono iscritti a conto economico. Nel caso in cui la revisione interessi periodi sia correnti sia futuri, la variazione è rilevata nel periodo in cui viene effettuata e nei relativi periodi futuri come meglio specificato nel successivo paragrafo.
- *Fondi di smantellamento e ripristino*: il Gruppo sostiene delle passività significative connesse agli obblighi di smantellamento delle attività materiali e di ripristino ambientale dei terreni al termine dell'attività di produzione. La stima dei costi futuri di smantellamento e di ripristino è un processo complesso e richiede l'apprezzamento e il giudizio della Direzione Aziendale nella valutazione delle passività da sostenersi a distanza di molti anni per l'adempimento di obblighi di smantellamento e di ripristino, spesso non compiutamente definiti da leggi, regolamenti amministrativi o clausole contrattuali. Inoltre, questi obblighi risentono del costante aggiornamento delle tecniche e dei costi di smantellamento e di ripristino, nonché della continua evoluzione della sensibilità politica e pubblica in materia di salute e di tutela ambientale. La determinazione del tasso di attualizzazione da utilizzare sia nella valutazione iniziale dell'onere sia nelle valutazioni successive, nonché la previsione del timing degli esborsi e il loro eventuale aggiornamento, sono frutto di un processo complesso che comporta l'esercizio di un giudizio professionale da parte della Direzione Aziendale.
- *Allocazione del prezzo pagato per l'acquisizione del controllo di un'entità (Purchase price allocation)*: nell'ambito delle aggregazioni aziendali, a fronte del corrispettivo trasferito per l'acquisizione del controllo di un'impresa, pari al fair value delle attività trasferite e delle passività assunte nonché degli strumenti di capitale emessi, le attività



identificabili acquisite e le passività assunte sono rilevate nel bilancio consolidato ai valori correnti (*fair value*) alla data di acquisizione, mediante un processo di allocazione del prezzo pagato (*Purchase price allocation*). Durante il periodo di misurazione, la determinazione di tali valori correnti comporta l'assunzione di stime da parte degli amministratori circa le informazioni disponibili su tutti i fatti e circostanze esistenti alla data di acquisizione che possono avere effetti sul valore delle attività acquisite e delle passività assunte.

- *Stima del Fair Value degli investimenti immobiliari*: a ciascuna data di riferimento del bilancio, gli investimenti immobiliari sono valutati al *fair value* e non sono assoggettati ad ammortamento. Nel determinarne il *fair value*, gli amministratori si basano su assunzioni relative in particolare all'andamento del mercato immobiliare di riferimento. Tali assunzioni possono variare nel tempo influenzando le valutazioni e le stime effettuate dagli amministratori.

Cambiamenti di principi contabili, errori e cambiamenti di stima

I principi contabili adottati sono modificati da un periodo all'altro solo se il cambiamento è richiesto da un principio o se contribuisce a fornire informazioni maggiormente attendibili e rilevanti degli effetti delle operazioni compiute sulla situazione patrimoniale, sul risultato economico o sui flussi finanziari dell'impresa.

I cambiamenti dei principi contabili sono contabilizzati retroattivamente con l'imputazione degli effetti a patrimonio netto d'apertura per il più remoto dei periodi presentati. Gli altri importi comparativi indicati per ciascun periodo precedente vengono parimenti rettificati come se il nuovo principio fosse stato applicato sin dall'inizio. L'approccio prospettico è effettuato solo quando risulta impraticabile ricostruire l'informazione comparativa.

L'applicazione di un principio contabile nuovo o modificato è contabilizzata come richiesto dal principio stesso. Se il principio non disciplina le modalità di transizione, il cambiamento è contabilizzato secondo il metodo retroattivo o, se impraticabile, prospettico.

Nel caso di errori rilevanti si applica lo stesso trattamento previsto per i cambiamenti nei principi contabili illustrato in precedenza. Nel caso di errori non rilevanti la contabilizzazione è effettuata a Conto Economico nel periodo in cui l'errore è rilevato.

I cambiamenti di stima sono contabilizzati prospetticamente a Conto Economico nel periodo in cui avviene il cambiamento se influisce solo su quest'ultimo oppure nel periodo in cui è avvenuto il cambiamento e nei periodi successivi se il cambiamento influisce anche su questi ultimi.

Gestione dei rischi finanziari

Nell'esercizio della sua attività il Gruppo è esposto a rischi finanziari connessi alla sua operatività, in particolare:

Rischio di credito

Il rischio di credito cui è soggetto il Gruppo non risulta particolarmente significativo, benché in presenza di diversi mercati geografici di riferimento, in quanto mitigato dal fatto che non vi sono esposizioni importanti dovute a concentrazione di posizioni. Peraltro, le procedure operative consentono un controllo del rischio connesso al credito, selezionando la vendita di prodotti e/o servizi a clienti con un adeguato livello di affidamento e di garanzie.

I crediti sono rilevati in bilancio al netto della svalutazione calcolata sulla base delle regole dettate dall'IFRS 9, così come esposto in precedenza. Pertanto, la massima esposizione al rischio di credito è rappresentata dal valore di iscrizione in bilancio.

Con riferimento ai depositi bancari ed alle attività per strumenti derivati, si segnala che il Gruppo opera, su base continuativa e duratura, con controparti di primario standing, limitando, conseguentemente, il connesso rischio di credito.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità fa riferimento alla disponibilità di risorse finanziarie, all'accesso al mercato del credito e degli strumenti finanziari in generale.



In particolare, i flussi di cassa, le necessità di finanziamento e la liquidità delle società sono monitorati e gestiti dal Gruppo con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie.

Il Gruppo soddisfa i fabbisogni derivanti dalle attività di investimento, di gestione del capitale circolante e di rimborso dei debiti attraverso i flussi generati costantemente dall'attività operativa oltre all'utilizzo delle linee di credito a disposizione del Gruppo.

Nell'attuale contesto dei mercati finanziari, il Gruppo prevede di mantenere un'adeguata capacità di generare flussi di cassa attraverso l'attività operativa. Inoltre, vista la solidità patrimoniale/finanziaria del Gruppo, eventuali necessità finanziarie non pianificate saranno fronteggiate con la capacità di ricorso al credito del Gruppo.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato è principalmente relativo ai tassi di cambio e di interesse e ai prezzi delle materie prime, in quanto il Gruppo opera a livello internazionale in aree valutarie diverse e utilizza strumenti finanziari a copertura dei relativi rischi.

Il Gruppo monitora costantemente i rischi finanziari cui è esposto, in modo da valutarne anticipatamente i potenziali impatti ed intraprendere le opportune azioni per mitigarli; a tal fine vengono utilizzati anche strumenti finanziari derivati.

Rischio tassi di cambio

Le società del Gruppo, operando a livello internazionale, sono strutturalmente esposte al rischio cambio per i flussi finanziari derivanti dalla gestione operativa e dalle operazioni di finanziamento in valute diverse da quelle di conto.

Le attività operative di Gruppo presentano differenti esposizioni alle variazioni dei tassi di cambio: in particolare, il settore del cemento è esposto al rischio di cambio sia dal lato dei ricavi, per le esportazioni, che dei costi, per gli acquisti di combustibili solidi in Dollari USA, mentre il settore del calcestruzzo risulta meno esposto, in quanto sia i ricavi che i costi sono denominati in valuta locale. A fronte di tali rischi di cambio il Gruppo, valutato compiutamente l'*hedging* naturale dei flussi e dei finanziamenti, pone in essere, con finalità di copertura, contratti di acquisto e vendita di divisa a termine e contratti di opzioni *call* e *put* su cambi. Le operazioni poste in essere su strumenti finanziari derivati hanno finalità di copertura.

La valuta di presentazione del Gruppo è l'Euro; questo comporta un'esposizione al rischio cambio per la conversione dei bilanci delle società consolidate, localizzate in Paesi non appartenenti all'Unione Monetaria Europea (ad eccezione della Danimarca, la cui valuta risulta storicamente stabile rispetto all'Euro): i conti economici di tali società sono convertiti in Euro al cambio medio del periodo nel caso in cui non siano rilevate nel periodo di riferimento fluttuazioni significative e, a parità di ricavi e margini in valuta locale, le variazioni dei tassi di cambio possono comportare effetti sul controvalore in Euro; per le attività e passività, così come previsto dai principi contabili adottati, gli effetti di tali variazioni sono rilevati direttamente nel patrimonio netto, nella voce "Riserva di conversione" (nota 13).

Rischio tasso di interesse

Il Gruppo, avendo una posizione finanziaria netta a debito, è esposto ad un rischio di fluttuazione dei tassi di interesse. Valutato compiutamente il livello dei tassi attesi e le tempistiche di riduzione del debito in funzione delle previsioni di cassa, vengono posti in essere, a parziale copertura del rischio, contratti di *Interest rate swap*.

Le politiche operative e finanziarie del Gruppo sono finalizzate, tra l'altro, a minimizzare gli impatti di tali rischi sulla performance del Gruppo.

Rischio di prezzo delle materie prime

Il Gruppo è esposto alle oscillazioni del prezzo delle materie prime; tale rischio è gestito attraverso accordi di fornitura con soggetti italiani ed esteri a condizioni di prezzo e di quantità definiti per una durata di circa 12 mesi, e attraverso l'approvvigionamento presso fornitori dislocati in aree geografiche differenziate in modo da evitare i rischi connessi ad un'eccessiva concentrazione dell'offerta ed al fine di ottenere forniture a prezzi maggiormente concorrenziali.

Fare riferimento alla nota 32) per le informazioni quantitative sui rischi.



Valore del Gruppo

La capitalizzazione in Borsa del titolo Cementir al 31 dicembre 2021 è pari a 1.333,4 milioni di Euro (1.058,1 milioni di Euro al 31 dicembre 2020) a fronte di un Patrimonio Netto di competenza del Gruppo di 1.088,1 milioni di Euro (1.056,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2020), in quanto gli investitori assegnano alla società un valore superiore a quello risultante dal valore contabile del patrimonio netto secondo il bilancio del Gruppo alla fine del 2021.

Informativa per settore di attività

In applicazione dell'IFRS 8, l'individuazione dei settori operativi del Gruppo è stata effettuata con riferimento al sistema di rendicontazione interno adottato periodicamente dalla Capogruppo per la struttura direzionale e organizzativa del Gruppo.

Le attività operative del Gruppo sono organizzate su base regionale e attribuite alle *Region* che rappresentano le seguenti aree geografiche: Nordic & Baltic, Belgio, Nord America, Turchia, Egitto, Asia Pacifico e Italia.

L'area Nordic & Baltic comprende la Danimarca, Norvegia, Svezia, Islanda, Polonia, Russia e le attività operative nel cemento bianco in Belgio e Francia. Il Belgio include le attività relative al gruppo Compagnie des Ciments Belges S.A. in Belgio e Francia. Il Nord America comprende gli Stati Uniti. L'area Asia Pacifico include Cina, Malesia e Australia. Holding e Servizi include la Capogruppo, Spartan Hive e Aalborg Portland Digital e altre società minori.

I settori geografici del Gruppo sono composti dagli attivi fissi delle singole entità residenti ed operanti nelle zone sopra identificate. I prezzi di trasferimento applicati alle transazioni tra i settori relativi allo scambio di beni, prestazioni e servizi sono regolati secondo le usuali condizioni praticate dal mercato.

La seguente tabella riporta i risultati dei settori operativi al 31 dicembre 2021:

(Euro '000)	Nordic & Baltic	Belgio	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Servizi	Poste non allocate e rettifiche	GRUPPO CEMENTIR HOLDING
Ricavi Operativi	702.218	280.210	157.503	200.355	49.298	112.185	147.302	(235.351)	1.413.720
<i>Ricavi Operativi Intrasettore</i>	(87.542)	(13)	(881)	(19.064)	(3.729)	-	(124.122)	235.351	-
Ricavi Operativi in Contribuzione	614.676	280.197	156.622	181.291	45.569	112.185	23.180	-	1.413.720
Risultato di settore (MOL)	147.254	68.602	23.829	38.303	10.842	26.830	(4.708)	-	310.952
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(47.056)	(26.626)	(14.176)	(8.553)	(3.239)	(8.022)	(5.497)	-	(113.169)
Risultato operativo	100.198	41.976	9.653	29.750	7.603	18.808	(10.205)	-	197.783
Risultato società valutate a PN	623	195	-	-	-	-	-	-	818
Risultato netto della gestione finanziaria	-	-	-	-	-	-	-	(26.615)	(26.615)
Risultato ante imposte	-	-	-	-	-	-	-	-	171.986
Imposte	-	-	-	-	-	-	-	(48.991)	(48.991)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	122.995



La seguente tabella riporta i risultati dei settori operativi al 31 dicembre 2020:

(Euro '000)	Nordic & Baltic	Belgio	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Servizi	Poste non allocate e rettifiche	GRUPPO CEMENTIR HOLDING
Ricavi Operativi	639.080	250.610	146.791	148.048	44.058	97.510	98.534	(191.832)	1.232.799
<i>Ricavi Operativi Intrasettore</i>	(88.214)	-	(1.019)	(19.081)	(2.958)	-	(80.560)	191.832	-
Ricavi Operativi in Contribuzione	550.866	250.610	145.772	128.967	41.100	97.510	17.974	-	1.232.799
Risultato di settore (MOL)	151.921	61.206	21.299	6.830	9.802	23.913	(11.231)	-	263.740
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(45.547)	(23.166)	(12.924)	(10.273)	(3.060)	(7.505)	(4.092)	-	(106.567)
Risultato operativo	106.374	38.040	8.375	(3.443)	6.742	16.408	(15.323)	-	157.173
Risultato società valutate a PN	571	-	-	-	-	-	-	-	571
Risultato netto della gestione finanziaria	-	-	-	-	-	-	-	(15.186)	(15.186)
Risultato ante imposte	-	-	-	-	-	-	-	-	142.558
Imposte	-	-	-	-	-	-	-	(33.195)	(33.195)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	109.363

La seguente tabella riporta gli altri dati del settore geografico al 31 dicembre 2021:

	Attività di settore	Attività non correnti di settore	Passività di settore	Partecipazione ad Equity	Investimenti attività materiali e immateriali
Nordic & Baltic	738.937	547.332	369.697	4.819	51.921
Belgio	493.157	387.227	158.500	169	17.428
Nord America	321.875	213.428	56.778	-	5.636
Turchia	175.669	118.070	61.950	-	13.116
Egitto	121.959	36.772	22.892	-	1.825
Asia Pacifico	151.157	74.323	30.599	-	6.872
Holding e Servizi	108.304	72.037	183.085	-	2.353
Totale	2.111.058	1.449.189	883.501	4.988	99.151



La seguente tabella riporta gli altri dati per settore al 31 dicembre 2020:

	Attività di settore	Attività non correnti di settore	Passività di settore	Partecipazione ad Equity	Investimenti attività materiali e immateriali
Nordic & Baltic	726.305	540.025	364.143	4.308	39.884
Belgio	475.475	397.386	161.981	-	23.050
Nord America	285.988	204.330	48.183	-	4.684
Turchia	219.253	157.053	55.986	-	9.739
Egitto	104.258	35.317	19.349	-	1.323
Asia Pacifico	152.880	69.354	23.798	-	4.568
Holding e Servizi	268.220	78.183	375.977	-	2.658
Totale	2.232.379	1.481.648	1.049.417	4.308	85.906

La seguente tabella riporta i ricavi da vendite a clienti esterni per ciascun settore geografico nel 2021:

(Euro '000)	Nordic & Baltic	Belgio	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Italia	Resto del Mondo	GRUPPO CEMENTIR HOLDING
Ricavi per localizzazione geografica dei clienti	625.845	191.015	160.665	167.505	24.184	123.520	451	66.791	1.359.976

Fare riferimento alla nota 21) per le informazioni sui ricavi di settore per prodotto.

Per dettagli sui prodotti e servizi da cui ogni settore oggetto di informativa ottiene i propri ricavi, si rimanda a quanto riportato nella relazione sulla gestione.



Note esplicative

1) Attività immateriali a vita utile definita

Al 31 dicembre 2021 le attività immateriali a vita utile definita ammontano a 194.474 migliaia di Euro (195.931 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020). I diritti di concessione e licenze si riferiscono prevalentemente alle concessioni sull'utilizzo di cave e alle licenze software relative all'implementazione del sistema informativo (SAP R/3). L'incremento del periodo è principalmente attribuibile alla rilevazione del Fair value di licenze relative al business degli aggregati pari a circa Euro 5,6 milioni iscritta nell'ambito dell'allocatione del prezzo pagato per l'acquisizione del controllo della società Ege Kirmatas, come descritto nella nota 35.

Le Altre attività immateriali includono la determinazione dei valori assegnati in sede di acquisizione del Gruppo CCB e della società LWCC ad alcune grandezze quali le liste clienti e i contratti inerenti lo sfruttamento in esclusiva di cave. Tali grandezze sono state iscritte nell'ambito dell'allocatione del prezzo pagato per l'acquisizione delle suddette società.

L'ammortamento è calcolato in conto ed è determinato in base alla prevista utilità futura.

(Euro '000)	Costi di sviluppo	Diritti di concessione, licenze e marchi	Altre attività immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2021	1.786	51.003	231.135	3.412	287.336
Incrementi	-	565	128	2.688	3.381
Decrementi	-	(2)	-	-	(2)
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	5.634	5	-	5.639
Differenze di conversione	-	1.230	7.212	5	8.447
Riclassifiche	-	265	4.301	(3.078)	1.488
Valore lordo al 31 dicembre 2021	1.786	58.695	242.781	3.027	306.289
Ammortamento al 1° gennaio 2021	1.786	20.908	68.711	-	91.405
Ammortamenti	-	3.145	13.450	-	16.595
Decrementi	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	4	-	4
Differenze di conversione	-	769	1.299	-	2.068
Riclassifiche	-	-	1.743	-	1.743
Ammortamento al 31 dicembre 2021	1.786	24.822	85.207	-	111.815
Valore netto al 31 dicembre 2021	-	33.873	157.574	3.027	194.474

Si fa presente che nel corso dell'esercizio sono stati sostenuti costi di ricerca e sviluppo per circa 2,0 milioni di Euro (2,1 milioni di Euro al 31 dicembre 2020) rilevati a conto economico.



(Euro '000)	Costi di sviluppo	Diritti di concessione, licenze e marchi	Altre attività immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2020	1.786	55.337	237.401	456	294.980
Incrementi	-	1.105	1.475	4.013	6.593
Decrementi	-	(3.781)	(1.390)	-	(5.171)
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	-	(2.257)	(8.249)	2	(10.504)
Riclassifiche	-	599	1.898	(1.059)	1.438
Valore lordo al 31 dicembre 2020	1.786	51.003	231.135	3.412	287.336
Ammortamento al 1° gennaio 2020	1.786	21.487	57.319	-	80.592
Ammortamenti	-	3.413	13.978	-	17.391
Decrementi	-	(3.781)	(1.390)	-	(5.171)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	-	(211)	(1.596)	-	(1.807)
Riclassifiche	-	-	400	-	400
Ammortamento al 31 dicembre 2020	1.786	20.908	68.711	-	91.405
Valore netto al 31 dicembre 2020	-	30.095	162.424	3.412	195.931

2) Attività immateriali a vita utile indefinita (avviamento)

Le attività immateriali a vita indefinita, costituite dagli avviamenti allocati alle CGU, sono sottoposte periodicamente a verifiche per determinare l'esistenza di eventuali riduzioni durevoli di valore.

Al 31 dicembre 2021 la voce ammonta a 317.111 migliaia di Euro (329.776 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020).

L'incremento verificatosi in Turchia nel periodo è attribuibile alla rilevazione dell'avviamento riconducibile all'acquisto del controllo della società Ege Kirmatas, come descritto nella nota 35. Di seguito si riportano i raggruppamenti delle CGU per macroaree geografiche:

31.12.2021	Nordic & Baltic	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Totale
Valore di inizio periodo	255.551	25.072	44.157	1.982	3.014	329.776
Incrementi	-	-	-	-	-	-
Decrementi	-	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	65	-	-	65
Differenze di conversione	1.206	2.092	(16.348)	165	155	(12.730)
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-
Valore di fine periodo	256.757	27.164	27.874	2.147	3.169	317.111



31.12.2020	Nordic & Baltic	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Totale
Valore di inizio periodo	257.024	27.387	59.284	2.124	3.228	349.047
Incrementi	-	-	-	-	-	-
Decrementi	-	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	(1.473)	(2.315)	(15.127)	(142)	(214)	(19.271)
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-
Valore di fine periodo	255.551	25.072	44.157	1.982	3.014	329.776

Il Gruppo, coerentemente con quanto effettuato negli esercizi precedenti, ha effettuato le opportune verifiche di riduzione durevole di valore alle unità generatrici di flussi finanziari (di seguito "CGU") a cui era stato attribuito un valore di avviamento.

Le CGU, definite come il più piccolo gruppo identificabile di attività che genera flussi finanziari in entrata che sono ampiamente indipendenti dai flussi finanziari in entrata generati da altre attività o gruppi di attività, sono identificate nelle società e/o in specifici impianti cui si riferiscono e alle quali è stato allocato l'avviamento pagato in fase di acquisizione.

Al 31 dicembre 2021 il Gruppo ha rappresentato le CGU sulla base dei segmenti operativi presenti ed in coerenza con l'organizzazione aziendale. A tale proposito, si precisa che i raggruppamenti delle CGU "Nordic & Baltic" e "Turchia" ricomprendono anche le CGU sulle quali sono allocati gli avviamenti relativi alle acquisizioni locali di società e/o impianti.

In particolare, il raggruppamento della CGU "Nordic & Baltic" comprende il gruppo Aalborg Portland, Unicon Danimarca e Unicon Norvegia, il raggruppamento della CGU "Nord America" comprende gli Stati Uniti, il raggruppamento della CGU "Turchia" comprende il gruppo Cimentas, Lalapasa, Sureko, Elazig Cimento, Neales e l'Egitto si riferisce alla Sinai White Cement Company, il raggruppamento della CGU "Asia Pacifico" comprende Aalborg Portland Malesia, Cina ed Australia.

I test di *impairment* effettuati sui raggruppamenti delle CGU ricomprendono i flussi consolidati riferiti al corrispondente raggruppamento allo scopo di verificare l'eventuale esistenza di perdite di valore.

I test di *impairment* sono stati condotti confrontando il valore di bilancio con il valore in uso delle CGU, determinato utilizzando il metodo del "*discounted cash flow*" (*DCF*) applicato ai flussi di cassa previsionali dei piani triennali/quinquennali predisposti dagli amministratori di ciascuna CGU. Le proiezioni dei flussi finanziari sono state stimate in base alle previsioni del budget 2022 approvati dai CdA delle rispettive società controllate e del biennio/quadriennio successivo effettuate dalla direzione aziendale; tali proiezioni sono state elaborate in base al Piano Industriale del Gruppo per il triennio 2022-2024, esaminato ed approvato dal Consiglio di Amministrazione della Cementir Holding NV l'8 Febbraio 2022. I valori terminali sono stati determinati applicando un tasso di crescita perpetua.

Per l'attualizzazione dei flussi finanziari attesi, il tasso è stato determinato per ciascuna CGU in base al costo medio ponderato del capitale (WACC).



Di seguito si riportano le ipotesi chiave utilizzate per la determinazione del valore d'uso delle CGU:

31.12.2021	Tasso di crescita dei valori terminali	Tasso di attualizzazione	Average increase of revenue 2022 to terminal period	Average EBITDA ratio 2022 to terminal period
Valori in %				
Nordic & Baltic	1%	4,2%	8%	22%
Nord America	1%	6%	4%	15%
Turchia	4%	17,2%	25%	12%
Egitto	3%	12%	9%	20%
Asia-Pacifico	3%	8%	8%	17%

31.12.2020	Tasso di crescita dei valori terminali	Tasso di attualizzazione	Average increase of revenue 2021 to terminal period	Average EBITDA ratio 2021 to terminal period
Valori in %				
Nordic & Baltic	1%	3,8-4,5%	2-5,6%	7-15%
Nord America	1%	5%	2%	16%
Turchia	4%	17,7%	0,5-21%	9-11%
Egitto	3%	15%	7,6%	17,7%
Asia-Pacifico	3%	7%	4-6%	17-27%

Le verifiche di cui sopra non hanno dato origine ad alcuna riduzione di valore al 31 dicembre 2021.

L'analisi di sensitività rispetto ai parametri utilizzati ai fini dell'*impairment test* non ha evidenziato effetti sui risultati delle valutazioni effettuate ed è stata operata mediante ipotesi di oscillazione dei tassi di attualizzazione (WACC) e dei tassi di crescita dei valori terminali. In particolare, un'oscillazione nel WACC, a parità di altre condizioni, non comporterebbe la rilevazione di una perdita di valore per tutti i raggruppamenti delle CGU esposte in precedenza. Inoltre, un tasso di crescita dei valori terminali pari a zero, a parità di altre condizioni, non comporterebbe la rilevazione di una perdita di valore per tutti i raggruppamenti delle suddette CGU.

Nell'effettuazione dei test di *impairment* sono stati presi in considerazione gli andamenti attesi per il 2022. Inoltre, per gli anni successivi, sono state formulate specifiche previsioni dell'andamento del business, tenendo pertanto conto del contesto economico-finanziario e di mercato.

Le stime ed i dati previsionali cui sono applicati i citati parametri sono stati determinati sulla base dell'esperienza passata e delle attese circa gli sviluppi dei mercati in cui il Gruppo opera. Il Gruppo tiene sotto costante monitoraggio le circostanze e gli eventi, legati all'evoluzione dell'attuale contesto economico, che potrebbero causare l'esistenza di perdite di valore.



3) Immobili, impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2021 gli immobili, impianti e macchinari ammontano a 814.230 migliaia di Euro (817.771 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) ed includono per 74,4 milioni di Euro (83,9 milioni di Euro al 31 dicembre 2020) attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use*).

La voce Variazione area di consolidamento è attribuibile alla società Ege Kirmatas, come descritto nella nota 35.

Riportiamo di seguito le informazioni integrative previste per ciascuna classe di immobili, impianti e macchinari:

(Euro '000)	Terreni e fabbricati	Cave	Impianti e macchinari	Altre	Attività per il diritto di utilizzo	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2021	397.233	189.816	1.103.876	144.815	-	39.074	1.874.814
Incrementi	4.978	2.509	30.820	18.215	-	39.248	95.770
Decrementi	(989)	(251)	(4.850)	(10.118)	-	(114)	(16.322)
Svalutazioni	-	-	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	11	119	-	49	179
Differenze di conversione	(4.927)	1.601	(24.775)	(3.506)	-	137	(31.470)
Riclassifiche e altre variazioni	1.566	279	24.914	1.103	-	(27.971)	(109)
Valore lordo al 31 dicembre 2021	397.861	193.954	1.129.996	150.628	-	50.423	1.922.862
Ammortamento al 1° gennaio 2021	222.794	19.031	742.112	73.106	-	-	1.057.043
Ammortamenti	13.436	3.496	51.590	24.454	-	-	92.976
Decrementi	(584)	(34)	(4.228)	(9.224)	-	-	(14.070)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	(2.006)	672	(23.699)	(2.338)	-	-	(27.371)
Riclassifiche e altre variazioni	3	-	(166)	217	-	-	54
Ammortamento al 31 dicembre 2021	233.643	23.165	765.609	86.215	-	-	1.108.632
Valore netto al 31 dicembre 2021	164.218	170.789	364.387	64.413	-	50.423	814.230

La nota 31) IFRS 16 Leasing espone la classificazione delle Attività per il diritto di utilizzo suddivise per classe di beni.



(Euro '000)	Terreni e fabbricati	Cave	Impianti e macchinari	Altre	Attività per il diritto di utilizzo	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2020	490.051	194.727	1.499.290	65.330	102.138	41.612	2.393.148
Riclassifica attività per il diritto di utilizzo	17.933	-	16.914	67.291	(102.138)	-	-
Valore lordo al 1° gennaio 2020	507.984	194.727	1.516.204	132.621		41.612	2.393.148
Incrementi	4.033	2.314	19.890	25.021	-	28.055	79.313
Decrementi	(1.904)	-	(9.247)	(8.263)	-	(359)	(19.773)
Svalutazioni	-	-	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	(21.612)	(635)	(58.640)	(4.490)	-	(584)	(85.961)
Riclassifiche e altre variazioni	(91.268)	(6.590)	(364.331)	(74)	-	(29.650)	(491.913)
Valore lordo al 31 dicembre 2020	397.233	189.816	1.103.876	144.815		39.074	1.874.814
Ammortamento al 1° gennaio 2020	307.689	24.688	1.133.182	47.750	19.454	-	1.532.763
Riclassifica attività per il diritto di utilizzo	3.281	-	3.041	13.132	(19.454)	-	-
Ammortamento al 1° gennaio 2020	310.970	24.688	1.136.223	60.882			1.532.763
Ammortamenti	13.842	1.768	47.561	23.661	-	-	86.832
Decrementi	(1.234)	-	(7.294)	(5.651)	-	-	(14.179)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	(9.677)	(613)	(42.879)	(3.015)	-	-	(56.184)
Riclassifiche e altre variazioni	(91.107)	(6.812)	(391.499)	(2.771)	-	-	(492.189)
Ammortamento al 31 dicembre 2020	222.794	19.031	742.112	73.106			1.057.043
Valore netto al 31 dicembre 2020	174.439	170.785	361.764	71.709	-	39.074	817.771

Le vite utili adottate dal Gruppo sono riportate nel paragrafo relativo ai criteri di valutazione cui si rinvia.

Il valore netto contabile degli immobili, impianti e macchinari è impegnato per milioni 108,9 di Euro (107,9 milioni di Euro al 31 dicembre 2020), a garanzia di finanziamenti bancari il cui ammontare residuo al 31 dicembre 2021 è pari a 98,2 milioni di Euro (110,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2020).

L'ammontare degli impegni contrattuali in essere per l'acquisto di immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2021 ammonta a 0 milioni di Euro (0 milioni di Euro al 31 dicembre 2020). Nell'esercizio 2021 non sono stati capitalizzati oneri finanziari, così come nell'esercizio 2020.



4) Investimenti immobiliari

Gli investimenti immobiliari pari a 63.594 migliaia di Euro (79.242 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), sono esposti al *fair value*, determinato annualmente sulla base di perizie di esperti esterni indipendenti.

(Euro '000)	31.12.2021			31.12.2020		
	Terreni	Fabbricati	Totale	Terreni	Fabbricati	Totale
Valore al 1° gennaio	51.251	27.991	79.242	61.896	28.706	90.602
Incrementi	-	-	-	-	-	-
Decrementi	(1.276)	-	(1.276)	(782)	-	(782)
Variazione del fair value	16.993	(5.906)	11.087	6.336	133	6.469
Differenze di conversione	(24.153)	(1.306)	(25.459)	(16.199)	(848)	(17.047)
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-
Valore al 31 dicembre	42.815	20.779	63.594	51.251	27.991	79.242

L'ammontare degli investimenti immobiliari nel 2021 comprende principalmente terreni e fabbricati del gruppo Cimentas pari a 41,8 milioni di Euro (50,3 milioni di Euro al 31 dicembre 2020).

Al 31 dicembre 2021 la variazione del fair value include la rivalutazione degli immobili in Turchia per circa Euro 18,3 milioni, di cui 17,3 milioni di Euro relativamente a Terreni e 1 milione di Euro relativamente a Fabbricati, e la svalutazione dei Fabbricati in Italia per Euro 7,2 milioni per effetto delle quotazioni di mercato avvenute nel corso del 2021.

Il valore degli investimenti immobiliari è impegnato per circa 6,9 milioni di Euro, a garanzia di un finanziamento bancario, relativo all'acquisto dell'immobile stesso, il cui ammontare residuo al 31 dicembre 2021, al netto dell'attualizzazione, è pari a circa 3,2 milioni di Euro.

Il *fair value* degli investimenti immobiliari è stato determinato da periti immobiliari indipendenti che rispondono a requisiti di professionalità, tenendo conto principalmente delle quotazioni di altri beni assimilabili, recentemente oggetto di transazione o correntemente offerti sullo stesso mercato. Fare riferimento alla nota 33) per le informazioni relative al *fair value*.

5) Partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto

La voce include le quote del patrimonio netto delle partecipazioni in società collegate e società a controllo congiunto, consolidate con il metodo del patrimonio netto. Si riporta nel seguito il valore contabile di tali partecipazioni e la quota di pertinenza del risultato economico spettanti:

31.12.2021						
Società	Business	Sede	% di possesso	Valore contabile	Quota-parte di risultato	
ECOL Unicon Spzoo	Calcestruzzo	Gdansk (Polonia)	49%	3.146	270	
ÅGAB Syd Aktiebolag	Aggregati	Svedala (Svezia)	40%	1.673	353	
Recybel	Altro	Liegi-Flemalle (Belgio)	25,5%	169	195	
Totale				4.988	818	



31.12.2020

Società	Business	Sede	% di possesso	Valore contabile	Quota-parte di risultato
ECOL Unicon Spzoo	Calcestruzzo	Gdansk (Polonia)	49%	2.956	315
ÅGAB Syd Aktiebolag	Aggregati	Svedala (Svezia)	40%	1.352	256
Recybel	Altro	Liegi-Flemalle (Belgio)	25,50%	-	-
Totale				4.308	571

Per le suddette partecipazioni non si rilevano indicatori di *impairment*.

6) Altre partecipazioni

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Partecipazioni disponibili per la vendita di inizio periodo	271	285
Incrementi (decrementi)	-	-
Variazione del fair value	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-
Riclassifiche in attività destinate alla vendita	-	-
Differenze di conversione	(14)	(14)
Riclassifiche - Recybel	-	-
Partecipazioni disponibili per la vendita di fine periodo	257	271

Si fa presente che non sussistono indicatori di *impairment*.

7) Rimanenze

Le rimanenze sono dettagliate come segue:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Materie prime sussidiarie e di consumo	97.355	82.649
Prodotti in corso di lavorazione	41.995	33.170
Prodotti finiti	40.294	33.837
Acconti	654	610
Rimanenze	180.298	150.266

Le diverse categorie delle rimanenze sono variate in conseguenza dell'andamento dei processi di produzione e di vendita, dei costi dei fattori di produzione, nonché dei tassi di cambio utilizzati per la conversione dei bilanci esteri.

Si precisa che, la variazione di materie prime, sussidiarie e di consumo, negativa per 19.266 migliaia di Euro (negativa per 2.899 mila Euro al 31 dicembre 2020), è rilevata a conto economico nella voce "Costi per materie prime" (nota 23). La variazione dei prodotti in corso di lavorazione e prodotti finiti rilevata a conto economico è positiva per 14.733 mila Euro (negativa per 14.436 mila Euro al 31 dicembre 2020).

Si precisa che il valore contabile è sostanzialmente in linea con il valore netto di realizzo delle rimanenze.

Non si sono verificate situazioni di svalutazione del magazzino generate da un eventuale rallentamento della domanda a causa del COVID-19.



8) Crediti commerciali

I crediti commerciali, al netto dei relativi fondi svalutazione, ammontanti complessivamente a 170.170 migliaia di Euro (155.065 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), sono costituiti dalle seguenti voci:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Crediti verso clienti	173.129	158.100
Fondo svalutazione crediti	(5.415)	(7.784)
Credito verso clienti netti	167.714	150.316
Anticipi a fornitori	2.364	3.902
Crediti verso parti correlate (nota 34)	92	847
Crediti commerciali	170.170	155.065

Il valore dei crediti commerciali è rappresentativo del loro *fair value*; tali crediti sono originati da transazioni commerciali per le vendite di beni e servizi e non presentano concentrazioni significative di rischio di credito.

In Turchia le garanzie ricevute ammontano a 21,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2021 (22,1 milioni di Euro al 31 dicembre 2020).

L'aumento dei crediti commerciali rispetto al 31 dicembre 2021 è imputabile al positivo andamento dei ricavi.

Non si sono riscontrate situazioni di difficoltà nell'incasso dei crediti a causa del COVID-19.

Le scadenze dei crediti verso clienti risultano essere:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Crediti verso clienti a scadere	155.497	135.790
Crediti verso clienti scaduti:	17.632	22.310
0-30 giorni	10.382	14.615
30-60 giorni	3.227	3.069
60-90 giorni	632	714
Oltre 90 giorni	3.391	3.912
Totale crediti verso clienti	173.129	158.100
Fondo svalutazione crediti	(5.415)	(7.784)
Crediti verso clienti netti	167.714	150.316

9) Attività finanziarie non correnti e correnti

Le attività finanziarie non correnti, pari a 282 migliaia di Euro (576 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), si riferiscono principalmente a partite finanziarie che avranno la loro manifestazione economica con la scadenza del contratto di finanziamento sottoscritto da Cementir Holding NV nel maggio 2021 con un pool di banche e che avrà scadenza nel 2024.

Le attività finanziarie correnti, pari a 4.446 migliaia di Euro (2.614 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), risultano così composte:



(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Fair value degli strumenti derivati	3.938	2.134
Ratei/Risconti attivi	87	77
Crediti finanziari verso parti correlate (nota 34)	420	402
Altri crediti finanziari	1	1
Attività finanziarie correnti	4.446	2.614

10) Attività per imposte correnti

Le attività per imposte correnti, pari 8.559 migliaia di Euro (6.126 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) si riferiscono principalmente per circa 1,7 milioni di Euro ai crediti verso l'Erario per gli acconti IRES e IRAP versati, per 3,1 milioni di Euro alle ritenute d'acconto.

11) Altre attività non correnti e correnti

Le altre attività non correnti pari a 3.745 migliaia di Euro (5.003 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) si riferiscono principalmente a crediti per IVA e depositi.

Le altre attività correnti, pari a 15.856 migliaia di Euro (23.095 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), sono costituite da partite di natura non commerciale. La composizione della voce è la seguente:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Credito verso erario per IVA	4.004	10.369
Credito verso il personale	222	86
Ratei attivi	217	132
Risconti attivi	3.262	3.297
Altri crediti	8.151	9.211
Altre attività correnti	15.856	23.095

12) Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La voce, pari a 282.539 migliaia di Euro (413.565 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), è costituita dalla liquidità del Gruppo che viene investita generalmente in depositi remunerati a breve e risulta così composta:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Depositi bancari e postali	282.117	413.231
Depositi bancari presso parti correlate (nota 34)	-	-
Denaro e valori in cassa	422	334
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	282.539	413.565

Le disponibilità liquide sono diminuite rispetto al 31 dicembre 2020, per l'impatto netto del rimborso anticipato del term loan e della sottoscrizione di una senior term facility pari a 150 milioni di Euro, per l'acquisto di azioni proprie, per il pagamento dividendi il tutto compensato dalla generazione di cassa del periodo (nota 17).



13) Patrimonio netto

Patrimonio netto di Gruppo

Il patrimonio netto di Gruppo al 31 dicembre 2021 ammonta 1.088.128 migliaia di Euro (1.056.709 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020). Il risultato di Gruppo del 2021 è pari a 113.316 migliaia di Euro (102.008 migliaia di Euro nel 2020).

Capitale sociale

Il capitale sociale è rappresentato da 159.120.000 azioni ordinarie dal valore nominale di 1 Euro ciascuna, interamente versate, e non risulta variato rispetto all'esercizio precedente. Non ci sono pegni o vincoli sulle azioni.

Altre riserve

Azioni proprie

In data 12 Ottobre, è giunto a termine il programma di acquisto di azioni proprie (il "Programma"), disposto in attuazione della delibera assembleare del 2 luglio 2020, come indicato nel comunicato al mercato del 13 ottobre 2021, cui si rinvia per i relativi dettagli.

In base al Programma, tra il 15 Ottobre 2020 ed il 12 ottobre 2021 (estremi inclusi), sono state acquistate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. n.3.600.000 azioni proprie, pari al 2,2624% del capitale sociale, al prezzo medio ponderato di Euro 8,1432 per azione e per un esborso complessivo di Euro 29.315 migliaia (al 31 dicembre 2020 la Società deteneva 694.500 azioni proprie, pari allo 0,4365% del capitale sociale, per un controvalore di 4.543 migliaia).

L'esborso finanziario relativo all'acquisto di tali azioni proprie è incluso nelle "Altre variazioni del patrimonio netto" del Rendiconto Finanziario.

Riserva di conversione

La riserva di conversione al 31 dicembre 2021 è negativa per 687.321 migliaia di Euro (negativa per 648.715 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) e risulta così ripartita:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020	Variazione
Turchia (Lira turca – TRY)	(645.281)	(583.295)	(61.986)
Stati Uniti (Dollaro – USD)	4.251	(2.151)	6.402
Egitto (Sterlina egiziana – EGP)	(57.048)	(62.173)	5.125
Islanda (Corona islandese – ISK)	(2.812)	(2.972)	160
Cina (Renminbi – Yuan – CNY)	12.309	5.936	6.373
Norvegia (Corona norvegese – NOK)	(5.887)	(7.114)	1.227
Svezia (Corona svedese – SEK)	(1.174)	(829)	(345)
Altri paesi	8.321	3.883	4.438
Totale riserva di conversione - attribuibile al Gruppo	(687.321)	(648.715)	(38.606)

Dividendi

Nel corso dell'esercizio si è distribuito agli azionisti il dividendo 2020 nella misura di Euro 0,14 per azione ordinaria, per un importo complessivo 21.922 migliaia di Euro.



Patrimonio netto di terzi

Il patrimonio netto di terzi al 31 dicembre 2021 ammonta a 139.429 migliaia di Euro (126.253 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020). Il risultato dei terzi del 2021 è pari a 9.679 migliaia di Euro (7.355 migliaia di Euro nel 2020).

Gestione del capitale

La politica del Consiglio è di mantenere una solida base di capitale con l'obiettivo di mantenere la fiducia degli investitori, dei creditori e del mercato e di sostenere lo sviluppo futuro del business. Il management monitora la struttura del capitale monitorando l'andamento dell'indebitamento / posizione finanziaria netta, del rapporto di indebitamento netto e del rapporto di capitale proprio. A tale scopo, l'indebitamento finanziario netto è calcolato come passività finanziaria totale (come indicato nella situazione patrimoniale-finanziaria) al netto delle disponibilità liquide. Il patrimonio netto rettificato comprende tutte le componenti del patrimonio netto diverse dagli importi iscritti nella riserva di hedging.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding NV nella riunione del 8 Febbraio 2022 ha approvato l'aggiornamento del Piano Industriale con l'obiettivo di raggiungere una posizione di cassa positiva nel 2022 e superiore a 300 milioni di Euro a fine piano).

La tabella seguente evidenzia gli indicatori finanziari:

Ratio	2021	2020
Total Liabilities	327.361	538.360
- Less cash and cash equivalents and current financial assets	(286.986)	(416.179)
Net Financial Debt	40.375	122.181
Total Equity	1.227.557	1.182.962
- Hedging reserve	2.842	(123)
Adjusted Equity	1.230.399	1.182.839
Net Gearing Ratio	3,28%	10,33%
Adjusted Equity	1.230.399	1.182.839
Total Assets	2.111.058	2.232.379
Equity ratio	58,28%	52,99%

Il costo dei prestiti è del 2,0 % sull'indebitamento medio nel 2021 (nel 2020 pari al 2,4%).

Il Management del Gruppo monitora l'andamento del Return on Equity con un rapporto dato da Risultato delle attività continuative su Equity. Questo indicatore è del 10,02% nel 2021 (9,24% nel 2020), grazie al positivo andamento della gestione.



13.1) Società controllate con significativa interessenza dei terzi

(Euro '000)	Aalborg Portland Malaysia		AB Sydsten	
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
Ricavi	45.103	39.958	74.723	68.939
Risultato dell'esercizio:	1.217	2.802	6.933	5.633
- attribuibile al Gruppo	852	1.961	3.311	2.657
- attribuibile ai Terzi	365	841	3.622	2.976
Altre componenti del conto economico complessivo	2.401	(3.653)	(551)	639
Utile (perdita) complessivo rilevato nell'esercizio	3.618	(851)	6.382	6.272
Attività:	71.144	65.199	56.475	57.552
- Attività non correnti	25.536	24.859	24.410	26.207
- Attività correnti	45.608	40.340	32.065	31.345
Passività:	13.253	11.071	30.419	31.176
- Passività non correnti	2.361	2.265	15.447	15.385
- Passività correnti	10.892	8.806	14.972	15.791
Attività nette	57.891	54.128	26.056	26.376
- attribuibile al Gruppo	40.520	37.890	12.156	12.355
- attribuibile ai Terzi	17.371	16.238	13.900	14.021
Variazione netta Cashflow	4.242	7.265	9.664	11.406
Dividendi pagati ai Terzi	-	-	2.665	2.550

(Euro '000)	Lehigh White Cement Company		Sinai White Portland Cement	
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
Ricavi	138.938	138.047	50.730	43.364
Risultato dell'esercizio:	9.972	8.621	5.425	4.759
- attribuibile al Gruppo	6.307	5.453	3.858	3.384
- attribuibile ai Terzi	3.665	3.168	1.567	1.375
Altre componenti del conto economico complessivo	7.805	(7.944)	7.219	(6.256)
Utile (perdita) complessivo rilevato nell'esercizio	17.777	677	12.644	(1.497)
Attività:	268.094	236.079	122.404	104.446
- Attività non correnti	172.064	166.417	36.772	35.317
- Attività correnti	96.030	69.662	85.632	69.129
Passività:	49.464	43.896	25.277	19.700
- Passività non correnti	21.582	22.878	7.870	7.460
- Passività correnti	27.882	21.018	17.407	12.240
Attività nette	218.630	192.183	97.127	84.746
- attribuibile al Gruppo	138.283	121.555	69.068	60.263
- attribuibile ai Terzi	80.347	70.628	28.059	24.483
Variazione netta Cashflow	21.768	32.385	14.240	10.522
Dividendi pagati ai Terzi	-	6.057	-	-



14) Benefici ai dipendenti

I benefici ai dipendenti ammontano a 32.450 migliaia di Euro (36.822 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) e comprendono principalmente le passività per benefici ai dipendenti e le indennità di fine rapporto. Sono inoltre rilevate, qualora siano maturate le condizioni per le rilevazioni, le passività riferite agli impegni futuri relativi ai piani di incentivazione di medio/lungo termine da erogare ai dipendenti al termine del periodo di riferimento previsto. Il piano di incentivazione di lungo termine (LTI) prevede l'erogazione di un beneficio monetario variabile, calcolato in percentuale sulla retribuzione annua lorda del beneficiario, legato al raggiungimento di obiettivi economici e finanziari definiti nei Piani Industriali redatti e approvati. Al 31 dicembre 2021 l'ammontare risulta pari a 2.256 migliaia di Euro (3.760 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2020).

Le passività per benefici ai dipendenti, principalmente in Turchia, Belgio e Norvegia, rientrano tra i piani a benefici definiti e sono in parte finanziate da piani assicurativi. In particolare, le attività a servizio del piano riguardano i piani pensionistici del Belgio e della Norvegia. Le passività sono state valutate applicando la metodologia attuariale e le attività sono state determinate sulla base del fair value alla data di bilancio. L'indennità di fine rapporto (TFR), per i dipendenti delle società italiane, rappresenta una passività, non finanziata ed interamente accantonata, relativa ai benefici riconosciuti ai dipendenti ed erogati in coincidenza o successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro. Tale passività rientra nei cosiddetti piani a contribuzione definita. Le ipotesi relative alla determinazione del piano sono riassunte nella seguente tabella:

Valori in %	31.12.2021	31.12.2020
Tasso annuo di attualizzazione	1%-2%	0,3%-2%
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano	2%	2%
Tasso annuo di incremento del TFR	2,81%	2,62%

Gli importi descritti nello stato patrimoniale sono così determinati:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Passività per benefici ai dipendenti	61.467	63.901
Fair value delle attività a servizio del piano	(31.273)	(30.839)
Fondo per benefici ai dipendenti	30.194	33.062
Piano di incentivazione di lungo termine (LTI)	2.256	3.760
Totale benefici ai dipendenti	32.450	36.822

Le tabelle seguenti mostrano la movimentazione delle passività/(attività) nette per benefici ai dipendenti e delle relative componenti:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Passività per benefici ai dipendenti di inizio periodo	63.901	64.212
Costo corrente dei servizi	2.892	2.650
Oneri finanziari dei servizi	447	568
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	-1.967	757
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	(1.195)	(978)
Altre variazioni	978	-
(Prestazioni pagate)	(3.589)	(3.308)
Passività per benefici ai dipendenti di fine periodo	61.467	63.901



(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Fair value delle attività a servizio del piano di inizio periodo	30.839	30.368
Proventi finanziari delle attività a servizio del piano	184	208
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	688	880
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	195	(245)
Altre variazioni	-	-
(Prestazioni pagate)	(633)	(372)
Fair value delle attività a servizio del piano di fine periodo	31.273	30.839

Al 31 dicembre 2021, l'effetto sui piani a benefici definiti in Belgio / Francia di una diminuzione o un aumento delle ipotesi chiave è di seguito riportato:

- Tasso di sconto +50 pb: -2,2 milioni di Euro;
- Tasso di sconto -50 pb: +2,6 milioni di Euro;
- Aumento dei costi sanitari + 1%: 1,8 milioni di Euro

Per quanto riguarda questi piani, l'aspettativa di vita per un dipendente di 65 anni oggi:

- Belgio: M: 20,93 anni / F: 24,58 anni
- Francia: i piani sono correlati al pagamento durante la vita attiva o al momento della pensione, pertanto le informazioni non sono pertinenti.

Il contributo del datore di lavoro e dei dipendenti 2021 relativo ai piani pensionistici in Belgio sono:

- Contributo dei dipendenti: 0,3 milioni di Euro
- Contributi del datore di lavoro: 1,1 milioni di Euro

Il contributo previsto per il datore di lavoro 2021 relativo ai piani pensionistici in Belgio è di circa 1,1 milioni di Euro.

La durata media ponderata totale di queste obbligazioni per benefici definiti è di 12 anni.



15) Fondi

I fondi non correnti e correnti ammontano rispettivamente a 28.088 migliaia di Euro (25.871 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) e 5.246 migliaia di Euro (4.576 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020).

(Euro '000)	Fondo ristrutturazione cave	Fondo contenziosi legali	Altri fondi	Totale fondi
Valore al 1° gennaio 2021	22.298	3.584	4.565	30.447
Accantonamenti	740	5.971	129	6.840
Utilizzi	(382)	(403)	(342)	(1.127)
Decrementi	(12)	(939)	(239)	(1.190)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-
Differenze di conversione	(774)	(833)	120	(1.487)
Riclassifiche	-	-	-	-
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	-	-	(149)	(149)
Altre variazioni	-	-	-	-
Valore al 31 dicembre 2021	21.870	7.380	4.084	33.334
Di cui:				
Fondi non correnti	21.577	3.964	2.547	28.088
Fondi correnti	293	3.416	1.537	5.246

(Euro '000)	Fondo ristrutturazione cave	Fondo contenziosi legali	Altri fondi	Totale fondi
Valore al 1° gennaio 2020	23.188	4.243	15.823	43.254
Accantonamenti	488	541	393	1.422
Utilizzi	(471)	(329)	(11.037)	(11.837)
Decrementi	(166)	(17)	(56)	(239)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-
Differenze di conversione	(741)	(854)	(101)	(1.696)
Riclassifiche	-	-	-	-
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	-	-	(457)	(457)
Altre variazioni	-	-	-	-
Valore al 31 dicembre 2020	22.298	3.584	4.565	30.447
Di cui:				
Fondi non correnti	22.018	1.010	2.843	25.871
Fondi correnti	280	2.574	1.722	4.576

Il fondo ristrutturazione cave è accantonato in relazione ad interventi di pulizia e manutenzione sulle cave per l'estrazione delle materie prime da effettuarsi entro la scadenza delle concessioni di utilizzo.

Il fondo contenziosi legali include un accantonamento per circa 3,1 milioni di Euro iscritto a seguito di una verifica fiscale effettuata nel corso del 2021 in CCB France in relazione al disconoscimento delle svalutazioni effettuate nell'anno fiscale 2017 dopo l'acquisizione del gruppo CCB. E' in corso un procedimento con le autorità fiscali in Francia per rivedere le loro considerazioni preliminari.



Gli altri fondi includono principalmente fondi per spese ambientali per circa 1,7 milioni di Euro (1,6 milioni di Euro al 31 dicembre 2020), fondo rischi per oneri di ristrutturazione aziendale per circa 1,1 milioni di Euro (1,5 milioni di Euro al 31 dicembre 2020).

16) Debiti commerciali

Il valore dei debiti commerciali approssima il loro *fair value* e risulta così costituito:

(Euro '000)		31.12.2021	31.12.2020
Debiti verso fornitori		274.492	220.849
Debiti verso parti correlate	(nota 34)	475	289
Acconti		6.948	4.799
Debiti commerciali		281.915	225.937

17) Passività finanziarie

Le passività finanziarie non correnti e correnti sono di seguito esposte:

(Euro '000)		31.12.2021	31.12.2020
Debiti verso banche	(nota 33)	162.556	101.243
Passività del leasing	(nota 31)	49.944	58.109
Passività del leasing – parti correlate	(nota 34)	376	1.855
<i>Fair value degli strumenti derivati</i>		8.621	1.262
Debito finanziario – parti correlate		-	-
Passività finanziarie non correnti		221.497	162.469
Debiti verso banche		7.581	-
Quote a breve di passività finanziarie non correnti		68.564	342.220
Debiti correnti -parti correlate	(nota 34)	-	-
Passività correnti del Leasing	(nota 31)	24.570	24.247
Passività correnti del Leasing – parti correlate	(nota 34)	1.489	1.460
Altri debiti finanziari		16	43
<i>Fair value degli strumenti derivati</i>		3.644	7.921
Passività finanziarie correnti		105.864	375.891
Totale passività finanziarie		327.361	538.360

Per quanto concerne le passività finanziarie non correnti e correnti, il valore contabile è un'approssimazione ragionevole del *fair value*.

Si segnala che nel corso periodo è stato sottoscritto un nuovo finanziamento senior term della durata di tre anni, con rimborsi semestrali, a condizioni di mercato con un pool di banche con banca agente Banca Nazionale del Lavoro e BNP Paribas Italian Branch quale global coordinator. Inoltre, in data 28 Maggio 2021, Cementir Holding ha rimborsato, in anticipo rispetto alla scadenza prevista nell'ottobre 2021, un term loan dell'importo di 330 milioni di Euro concesso da un pool di istituti di credito con Mediobanca quale banca agente.

Al 31 dicembre 2021, l'esposizione finanziaria totale risulta pari a 327,4 milioni di Euro, (538,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2020), la variazione dell'indebitamento pari a circa 211 milioni di Euro è legata principalmente al rimborso del finanziamento (330 milioni di Euro), al nuovo finanziamento (150 milioni di Euro) e al *fair value*



complessivo degli strumenti derivati, negativo per circa 12,3 milioni di Euro (negativo per circa 9,2 milioni di Euro al 31 dicembre 2020) che rappresenta la valorizzazione al 31 dicembre 2021 dei derivati posti in essere ai fini di copertura delle variazioni dei tassi di interesse, delle *commodities* e dei tassi di cambio con scadenza compresa tra gennaio 2021 e febbraio 2027.

Relativamente alle suddette passività finanziarie si evidenzia che circa il 72,9% prevede il rispetto di soglie di parametri finanziari (covenant) che risultano rispettate alla data del 31 dicembre 2021. In particolare, il *covenant* da rispettare è il rapporto tra l'indebitamento finanziario netto ed il margine operativo lordo a livello consolidato.

A tal proposito si evidenzia come l'impatto della pandemia COVID-19 non ha evidenziato la violazione di alcun covenant previsto nei suddetti finanziamenti.

L'esposizione del Gruppo, con evidenza delle rimanenti scadenze delle passività finanziarie, è la seguente:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Entro 3 mesi	22.640	19.410
Tra 3 mesi ed 1 anno	83.224	356.481
Tra 1 e 2 anni	82.094	35.277
Tra 2 e 5 anni	94.324	69.610
Oltre 5 anni	45.079	57.582
Totale passività finanziarie	327.361	538.360

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Passività a tasso di interesse variabile	315.589	571.769
Passività a tasso di interesse fisso	11.772	-
Passività finanziarie	327.361	571.769

Secondo quanto richiesto dalla comunicazione Consob n.6064293 del 28 luglio 2006, si riporta di seguito l'indebitamento finanziario netto di Gruppo:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
A. Cassa	422	334
B. Altre disponibilità liquide	282.117	413.231
C. Titoli detenuti per la negoziazione	-	-
D. Liquidità	282.539	413.565
E. Crediti finanziari correnti	4.446	2.614
F. Debiti bancari correnti	(7.581)	-
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(55.974)	(329.605)
H. Altri debiti finanziari correnti	(42.308)	(46.286)
I. Indebitamento finanziario corrente (F+G+H)	(105.863)	(375.890)
J. Indebitamento finanziario corrente netto (I-E-D)	181.122	40.288
K. Debiti bancari non correnti	(221.497)	(162.469)
L. Obbligazioni emesse	-	-
M. Altri debiti non correnti	-	-
N. Indebitamento finanziario non corrente (K+L+M)	(221.497)	(162.469)
O. Indebitamento finanziario netto (J+N)	(40.375)	(122.181)



18) Passività per imposte correnti

Le passività per imposte correnti ammontano a 17.064 migliaia di Euro (17.892 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) e si riferiscono al debito per imposte sul reddito al netto degli acconti già versati.

19) Altre passività non correnti e correnti

Le altre passività non correnti pari a 2.041 migliaia di Euro (2.927 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) si riferiscono per circa 1,6 milioni di Euro a risconti passivi (2,5 milioni di Euro al 31 dicembre 2020) legati ai benefici futuri derivanti da un accordo commerciale che sono iniziati a maturare dal 1° gennaio 2013, esigibili entro i prossimi cinque anni.

Le altre passività correnti pari a 59.437 migliaia di Euro (59.437 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), risultano così composte:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Debiti verso il personale	25.663	33.584
Debiti verso enti previdenziali	3.770	3.667
Debiti verso parti correlate (nota 34)	-	4
Risconti passivi	969	963
Ratei passivi	2.071	2.184
Altri debiti diversi	18.057	19.035
Altre passività correnti	50.530	59.437

I risconti passivi si riferiscono per circa 0,8 milioni di Euro (in linea con il 31 dicembre 2020) ai benefici futuri derivanti dall'accordo commerciale di cui sopra.

Gli altri debiti diversi includono principalmente debiti verso l'erario per ritenute del personale, debito per IVA ed altri debiti.

20) Imposte differite passive e attive

Le imposte differite passive, pari a 138.806 migliaia di Euro (137.595 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), e le imposte differite attive, pari a 50.509 migliaia di Euro (48.770 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), risultano così determinate:

(Euro '000)	Imposte differite passive	Imposte differite attive
Valore al 1° gennaio 2021	137.595	48.770
Accantonamento al netto degli utilizzi a Conto Economico	735	4.687
Incrementi (decrementi) a patrimonio netto	612	(250)
Variazione area di consolidamento	1.134	-
Differenze di conversione	(2.029)	(2.688)
Altre variazioni	759	(10)
Valore al 31 dicembre 2021	138.806	50.509



(Euro '000)	Imposte differite passive	Imposte differite attive
Valore al 1° gennaio 2020	146.001	49.695
Accantonamento al netto degli utilizzi a Conto Economico	(3.294)	4.317
Incrementi (decrementi) a patrimonio netto	713	(826)
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	(5.735)	(4.073)
Altre variazioni	(90)	(343)
Valore al 31 dicembre 2020	137.595	48.770

(Euro '000)	01.01.2021	Accantonamento al netto degli utilizzi a conto economico	Incrementi al netto dei decrementi a patrimonio netto	Variazione area di consolidamento	31.12.2021
Differenze amm.ti fiscali materiali	81.707	(963)	-	1.134	81.878
Differenze amm.ti fiscali immateriali	18.495	(672)	(1.203)	-	16.620
Rivalutazione impianti	11.286	(582)	(2.623)	(10)	8.071
Altri	26.107	2.952	2.409	769	32.237
Imposte differite passive	137.595	735	(1.417)	1.893	138.806
Perdite fiscali a nuovo	23.535	4.688	(2.489)	-	25.734
Fondo per rischi e oneri	1.342	140	(402)	(70)	1.010
Differenze su attività materiali	79	-	(348)	-	(269)
Altri	23.814	(141)	301	60	24.034
Imposte differite attive	48.770	4.687	(2.938)	(10)	50.509

(Euro '000)	01.01.2020	Accantonamento al netto degli utilizzi a conto economico	Incrementi al netto dei decrementi a patrimonio netto	Variazione area di consolidamento	31.12.2020
Differenze amm.ti fiscali materiali	83.192	197	(1.682)		81.707
Differenze amm.ti fiscali immateriali	22.216	(2.641)	(1.080)		18.495
Rivalutazione impianti	12.411	530	(1.655)		11.286
Altri	28.182	(1.380)	(695)		26.107
Imposte differite passive	146.001	(3.294)	(5.112)		137.595
Perdite fiscali a nuovo	19.639	5.902	(2.006)		23.535
Fondo per rischi e oneri	1.453	231	(342)		1.342
Differenze su attività materiali	394	-	(315)		79
Altri	28.209	(1.816)	(2.579)		23.814
Imposte differite attive	49.695	4.317	(5.242)		48.770

Il recupero delle imposte differite attive è previsto negli esercizi successivi entro i limiti definiti dalle normative di riferimento.



Nel corso del 2021 si è conclusa una Mutually Agreed Procedure (MAP) già menzionata nelle note al bilancio del 2020. La procedura fu iniziata nel Novembre 2014 in seguito ad un audit dell'Autorità Fiscale danese e riguardante il disconoscimento del pagamento di Royalties effettuato dalla Aalborg Portland Holding alla Cementir Holding negli anni 2008 – 2012. Quale conseguenza dell'accordo raggiunto dalle Autorità Fiscali italiane e danesi si è proceduto ad effettuare un accantonamento per riflettere l'applicazione dello stesso sia al periodo coperto dalla procedura stessa sia agli anni seguenti fino al 2021. L'impatto di 7 milioni di Euro rappresenta il netto tra gli oneri addizionali in Danimarca e la revisione dei crediti di imposta in Cementir Holding.

21) Ricavi

(Euro '000)	2021	2020
Ricavi per vendite prodotti	1.270.723	1.143.288
Ricavi per vendite prodotti parti correlate	(nota 34) 78	75
Ricavi per servizi	89.175	81.430
Ricavi	1.359.976	1.224.793

I Ricavi del Gruppo sono stati pari a 1.360,0 milioni di Euro, in crescita dell'11% rispetto ai 1.224,8 milioni di Euro del 2020.

La voce Ricavi per servizi si riferisce principalmente a prestazioni per servizi di trasporto che sono riconosciute al momento della fornitura del servizio.

Di seguito si riportano i ricavi per prodotto suddivisi per i relativi settori operativi::

2021	Nordic & Baltic	Belgio	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Servizi	Poste non allocate e rettifiche**	GRUPPO CEMENTIR HOLDING
(Euro '000)									
Cemento	353.598	137.595	139.819	123.766	50.730	107.900	-	(59.612)	853.796
Calcestruzzo	323.781	81.612	-	43.239	-	-	-	-	448.632
Aggregati	33.891	55.753	-	1.926	-	2.572	-	-	94.142
Waste	-	-	-	12.243	-	-	-	-	12.243
Altre attività	-	-	15.659	11.702	-	-	136.580	(35.799)	128.142
Poste non allocate e rettifiche	(37.999)	(3)	-	(19.614)	-	(2.455)	-	(116.908)	(176.979)
Ricavi	673.271	274.957	155.478	173.262	50.730	108.017	136.580	(212.319)	1.359.976

2020	Nordic & Baltic	Belgio	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Servizi	Poste non allocate e rettifiche**	GRUPPO CEMENTIR HOLDING
(Euro '000)									
Cemento	327.712	131.383	139.045	102.212	43.364	94.605	-	(59.065)	779.256
Calcestruzzo	292.410	67.944	-	30.515	-	-	-	-	390.869
Aggregati	32.073	53.910	-	-	-	2.585	-	-	88.568
Waste	-	-	-	12.077	-	-	-	-	12.077
Altre attività	-	-	13.923	11.070	-	-	89.771	(23.684)	91.080
Poste non allocate e rettifiche	(33.429)	-	-	(14.039)	-	(2.530)	-	(87.059)	(137.057)
Ricavi	618.766	253.237	152.968	141.835	43.364	94.660	89.771	(169.808)	1.224.793

** La voce Poste non allocate e rettifiche si riferisce principalmente a transazioni infragruppo.



22) Incrementi per lavori interni e altri ricavi

La voce incrementi per lavori interni pari a 9.260 migliaia di Euro (6.417 migliaia di Euro nel 2020) si riferisce alla capitalizzazione di costi per materiali e costi del personale a beneficio della realizzazione di immobilizzazioni materiali ed immateriali.

Altri ricavi

La voce altri ricavi pari a 29.751 migliaia di Euro (16.025 migliaia di Euro nel 2020) è così composta:

(Euro '000)		2021	2020
Fitti, canoni e noleggi		1.073	1.503
Fitti, canoni e noleggi parti correlate	(nota 34)	106	117
Plusvalenze		2.129	712
Rilascio fondo rischi		1.190	239
Rimborsi assicurativi		280	170
Rivalutazione investimenti immobiliari	(nota 4)	18.267	6.713
Altri ricavi e proventi		6.668	6.474
Altri ricavi e proventi parti correlate	(nota 34)	38	97
Altri ricavi		29.751	16.025

23) Costi per materie prime

(Euro '000)		2021	2020
Acquisto materie prime e semilavorati		295.492	251.034
Acquisto combustibili		140.054	83.602
Energia elettrica		100.533	83.723
Acquisti altri materiali		49.655	45.735
Variazione rimanenze materie prime, consumo e merci		(19.266)	(2.899)
Costi per materie prime		566.468	461.195

Il costo delle materie prime risulta pari a 566,5 milioni di Euro (461,2 milioni di Euro nel 2020), in aumento del 23% per effetto sia dei maggiori volumi di attività principalmente in Turchia, sia dell'aumento generalizzato del prezzo dei combustibili.

24) Costi del personale

(Euro '000)		2021	2020
Salari e stipendi		142.909	145.624
Oneri sociali		27.714	26.635
Altri costi		10.783	16.171
Costi del personale		181.406	188.430

Gli oneri previdenziali sono pari a 929 migliaia di Euro (874 migliaia di Euro nel 2020) e sono inclusi nella voce Altri costi.



L'organico del Gruppo si compone dei seguenti addetti:

	31.12.2021	31.12.2020	Media 2021	Media 2020
Dirigenti	65	69	68	75
Quadri, impiegati e intermedi	1.207	1.172	1.220	1.170
Operai	1.811	1.754	1.787	1.773
Totale	3.083	2.995	3.075	3.018

Al 31 dicembre 2021 l'apporto della Capogruppo, in termini di personale a fine periodo, è pari a 41 unità (44 al 31 dicembre 2020), quello del gruppo Cimentas è pari a 773 unità (748 al 31 dicembre 2020), quello del gruppo Aalborg Portland è pari a 1.131 unità (1.097 al 31 dicembre 2020), quello del gruppo Unicon è pari a 677 unità (644 al 31 dicembre 2020), mentre quello del gruppo CCB è pari a 461 unità (462 al 31 dicembre 2020). Il Gruppo non ha dipendenti in Olanda.

25) Altri costi operativi

(Euro '000)		2021	2020
Trasporti		181.463	152.499
Prestazioni di imprese e manutenzioni		86.415	79.874
Consulenze		9.665	10.438
Assicurazioni		4.382	4.223
Altri servizi verso parti correlate	(nota 34)	492	492
Fitti, canoni e noleggi		10.317	10.688
Fitti, canoni e noleggi verso parti correlate	(nota 34)	105	83
Altri costi		62.055	61.137
Altri costi operativi		354.894	319.434

26) Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti

(Euro '000)		2021	2020
Ammortamento attività immateriali		16.595	17.391
Ammortamento attività materiali		92.976	86.832
Accantonamenti		3.234	990
Svalutazioni		364	1.354
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti		113.169	106.567

La voce ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti include per 27,5 milioni di Euro (26,1 milioni di Euro nel 2020) l'ammortamento delle attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use*) in applicazione del principio contabile IFRS 16.

Le svalutazioni si riferiscono per 0,4 milioni di Euro ai crediti commerciali.



27) Risultato gestione finanziaria e valutazione delle società con il metodo del patrimonio netto

Il risultato del 2021, negativo per 25.797 migliaia di Euro (negativo per 14.615 migliaia di Euro nel 2020), si riferisce al risultato delle società valutate con il metodo del patrimonio netto e al risultato della gestione finanziaria e risulta così composto:

(Euro '000)	2021	2020
Utili da partecipazioni valutate a patrimonio netto	818	571
Perdite da partecipazioni valutate a patrimonio netto	-	-
Risultato netto delle società valutate a patrimonio netto	818	571
Interessi attivi e proventi finanziari	2.031	3.539
Interessi attivi e proventi finanziari parti correlate (nota 34)	48	29
Contributi in conto interessi	-	-
Proventi finanziari da strumenti finanziari derivati	3.812	8.735
Rivalutazione partecipazioni	-	-
<i>Totale proventi finanziari</i>	<i>5.891</i>	<i>12.303</i>
Interessi passivi	(8.641)	(12.710)
Altri oneri finanziari	(3.771)	(6.728)
Interessi passivi e oneri finanziari parti correlate (nota 34)	(41)	(99)
Oneri finanziari da strumenti finanziari derivati	(6.396)	(3.982)
<i>Totale oneri finanziari</i>	<i>(18.849)</i>	<i>(23.519)</i>
Utili da differenze cambio	9.002	10.029
Perdite da differenze cambio	(22.659)	(13.999)
<i>Totale utile (perdite) da differenze cambio</i>	<i>(13.657)</i>	<i>(3.970)</i>
Risultato netto della gestione finanziaria	(26.615)	(15.186)
Risultato netto della gestione finanziaria e valutazione delle società con il metodo del patrimonio netto	(25.797)	(14.615)

Nel 2021 la gestione finanziaria è negativa per 26,6 milioni di Euro rispetto all'esercizio precedente (negativa per 15,2 milioni di Euro nel 2020) e include oneri finanziari netti per 10,4 milioni di Euro (16 milioni di Euro nel 2020), oneri su cambi netti per 13,7 milioni di Euro (4,0 milioni di Euro nel 2020) dovuti principalmente all'andamento della Lira Turca e l'effetto della valutazione dei derivati.

Gli interessi passivi includono per 1,9 milioni di Euro (1,9 milioni di Euro nel 2020) gli interessi sulle passività del leasing derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 16.

I proventi e gli oneri finanziari da strumenti finanziari derivati si riferiscono principalmente alla valutazione *mark to market* dei derivati posti in essere ai fini di copertura su valute e tassi di interesse. Si evidenzia che a seguito della rilevazione delle suddette valutazioni, circa 3,2 milioni di Euro (circa 0,7 milioni di Euro nel 2020) sono utili non realizzati e circa 1,2 milioni di Euro (circa 1,2 milioni di Euro nel 2020) sono perdite non realizzate.

Per quanto attiene agli utili (pari a 9 milioni di Euro) e perdite (pari a 22,7 milioni di Euro) su cambi, si evidenzia che circa 2,6 milioni di Euro sono utili non realizzati (4,6 milioni di Euro nel 2020) e circa 3,5 milioni di Euro sono perdite non realizzate (6 milioni di Euro nel 2020).



28) Imposte

(Euro '000)	2021	2020
Imposte correnti	53.110	40.807
Imposte differite	(4.119)	(7.612)
Imposte	48.991	33.195

L'analisi della differenza tra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva è di seguito riportata:

(Euro '000)	2021	2020
Onere fiscale teorico	40.530	36.234
Onere fiscale secondo l'aliquota italiana	24%	24%
Differenze permanenti in aumento	10.909	6.610
Differenze permanenti in diminuzione	(7.518)	(7.852)
Consolidato fiscale	394	835
Altre variazioni	5.617	(2.441)
Onere fiscale effettivo IRAP	(941)	(191)
Imposte del periodo	48.991	33.195
Aliquota fiscale effettiva per l'esercizio	28%	23%

29) Utile per azione

L'utile base per azione è calcolato dividendo il risultato netto attribuibile al Gruppo per il numero medio ponderato su base mensile delle azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio.

(Euro)	2021	2020
Risultato netto (Euro '000)	113.316	102.008
N° medio ponderato di azioni ordinarie in circolazione ('000)	156.434	159.043
Utile base per azione ordinaria	0,724	0,641
Utile diluito per azione ordinaria	0,724	0,641

(Euro)	2021	2020
Risultato netto (Euro '000)	113.316	102.008
N° medio ponderato di azioni ordinarie in circolazione ('000)	156.434	159.043
Utile base per azione ordinaria delle attività continuative	0,724	0,641
Utile diluito per azione ordinaria delle attività continuative	0,724	0,641

L'utile diluito per azione coincide con l'utile base in quanto sono in circolazione solo azioni ordinarie del capitale sociale di Cementir Holding NV.



30) Altre componenti del conto economico complessivo

Si riporta di seguito il dettaglio delle altre componenti del conto economico complessivo al lordo e al netto del relativo effetto fiscale:

(Euro '000)	2021			2020		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Utili (perdite) attuariali da TFR	2.854	(708)	2.146	580	(206)	374
Differenze cambio derivanti dalla conversione delle imprese estere	(32.370)	-	(32.370)	(80.298)	-	(80.298)
Strumenti finanziari	3.017	(321)	2.696	6.643	(1.334)	5.309
Totale altre componenti di conto economico complessivo	(26.499)	(1.029)	(27.528)	(73.075)	(1.540)	(74.615)

31) IFRS 16 Leasing

Si riportano di seguito gli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 per il Gruppo al 31 dicembre 2021 e le relative informazioni integrative:

(Euro '000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Altre	Totale Attività per il diritto di utilizzo
Valore lordo al 1° gennaio 2021	18.670	22.173	86.113	126.956
Incrementi	2.896	2.540	14.099	19.535
Decrementi	(626)	(2.209)	(4.620)	(7.455)
Differenze di conversione	541	527	(947)	121
Riclassifiche	3	10	78	91
Valore lordo al 31 dicembre 2021	21.484	23.041	94.723	139.248
Ammortamento al 1° gennaio 2021	6.079	6.277	30.675	43.031
Ammortamenti	3.316	3.955	20.189	27.460
Decrementi	(242)	(1.680)	(4.070)	(5.992)
Differenze di conversione	172	300	(248)	224
Riclassifiche	3	2	105	110
Ammortamento al 31 dicembre 2021	9.328	8.854	46.651	64.833
Valore netto al 31 dicembre 2021	12.156	14.187	48.072	74.415



(Euro '000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Altre	Totale Attività per il diritto di utilizzo
Valore lordo al 1° gennaio 2020	17.933	16.914	67.291	102.138
Incrementi	2.135	6.042	22.055	30.232
Decrementi	(436)	(143)	(3.098)	(3.677)
Differenze di conversione	(670)	(826)	(1.257)	(2.753)
Riclassifiche	(292)	186	1.122	1.016
Valore lordo al 31 dicembre 2020	18.670	22.173	86.113	126.956
Ammortamento al 1° gennaio 2020	3.281	3.041	13.132	19.454
Ammortamenti	3.114	3.525	19.496	26.135
Decrementi	(188)	(256)	(2.152)	(2.596)
Differenze di conversione	(102)	(228)	(461)	(791)
Riclassifiche	(26)	195	660	829
Ammortamento al 31 dicembre 2020	6.079	6.277	30.675	43.031
Valore netto al 31 dicembre 2020	12.591	15.896	55.438	83.925

Al 31 dicembre 2021 le attività per il diritto di utilizzo (*right-of-use*) sono pari a 74.415 migliaia di Euro (83.925 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) e la voce Altre, pari a 48,1 milioni di Euro (55,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2020), include principalmente contratti relativi a leasing per automezzi e mezzi di trasporto per 47,6 milioni di Euro (54,9 milioni di Euro al 31 dicembre 2020).

L'esposizione del Gruppo, con evidenza delle scadenze delle passività del leasing relative ai flussi finanziari contrattuali non attualizzati, è la seguente:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Entro 3 mesi	7.026	7.031
Tra 3 mesi ed 1 anno	20.264	20.378
Tra 1 e 2 anni	19.359	22.710
Tra 2 e 5 anni	23.513	30.299
Oltre 5 anni	10.326	11.190
Totale passività del leasing non attualizzate al 31 dicembre	80.488	91.608

Le passività del leasing non correnti e correnti sono di seguito esposte:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Passività non correnti del leasing	49.944	58.109
Passività non correnti del leasing – parti correlate (nota 34)	376	1.855
Passività del leasing non correnti	50.320	59.964
Passività correnti del leasing	24.570	24.247
Passività correnti del leasing – parti correlate (nota 34)	1.489	1.460
Passività del leasing correnti	26.059	25.707
Totale passività del leasing	76.379	85.671



Importi rilevati nel conto economico consolidato

(Euro '000)		2021	2020
Ammortamenti	(nota 26)	27.460	26.135
Interessi passivi sulle passività del leasing		1.851	1.904
Costi relativi ai leasing a breve termine		3.141	3.246
Costi relativi ai leasing di attività di modesto valore		156	153

Importi rilevati nel prospetto dei flussi finanziari

(Euro '000)		2021	2020
Totale dei flussi finanziari in uscita per i leasing		29.324	27.923

32) Informazioni sui rischi finanziari

Rischio di credito

L'esposizione massima al rischio di credito per il Gruppo al 31 dicembre 2021 è rappresentata dal valore contabile dei crediti iscritti in bilancio.

La gestione dei rischi di credito si basa sui limiti di credito interni, che si basano sul merito di credito del cliente e delle controparti, sulla base di rating sia interni che esterni, nonché dell'esperienza del Gruppo con la controparte. Se non viene ottenuta alcuna garanzia soddisfacente durante il rating del cliente / controparte, il pagamento anticipato o la garanzia separata per la vendita, ad es. sarà richiesta una garanzia bancaria.

Considerando la durata dei tempi di incasso per il settore e date le procedure di valutazione ai fini della concessione degli affidamenti ai singoli clienti, la percentuale dei crediti in contenzioso risulta contenuta. Qualora singole posizioni creditorie presentino anomalie nei tempi di incasso, oltre al fermo della fornitura si procede con le attività per il recupero del credito.

A causa della situazione del mercato, negli ultimi anni il Gruppo ha aumentato le risorse utilizzate per il follow-up sui clienti, il che contribuisce ad avvertire tempestivamente di possibili rischi. Storicamente il Gruppo ha subito perdite relativamente ridotte a causa dell'impossibilità dei clienti o delle controparti di pagare.

Le prospettive di recuperabilità dei crediti in essere sono valutate tenendo conto delle garanzie in essere validamente escutibili e delle indicazioni dei legali che seguono la pratica di recupero. Tutti i crediti per cui alla data di bilancio sussiste la probabilità di una perdita, sono stati svalutati in considerazione della condizione di inesigibilità parziale o totale.

Il limite di rischio di credito delle attività finanziarie corrisponde ai valori rilevati in bilancio.

Nessun singolo cliente o collaboratore presenta rischi significativi per il Gruppo.

Con riferimento ai depositi bancari ed alle attività per strumenti derivati, si segnala che il Gruppo opera, su base continuativa e duratura, con controparti di primario standing, limitando, conseguentemente, il connesso rischio di credito.

Con riferimento ai crediti commerciali ed agli altri crediti si rimanda al dettaglio della nota 8) e della nota 11).



Di seguito i crediti verso clienti netti al 31.12.2021 per Region:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Nordic & Baltic	54.078	46.604
Belgio	45.844	41.648
Nord America	19.825	18.531
Turchia	31.062	34.516
Egitto	2.920	2.309
Asia Pacifico	6.743	5.703
Italia	7.242	1.005
Totale	167.714	150.316

Nel Nordic & Baltic, i crediti sono attribuibili ai clienti danesi e ai clienti esteri di medie e grandi dimensioni. Il Gruppo conosce i clienti danesi, ai quali non sono state concesse linee di credito lunghe. L'esperienza dimostra che i clienti esteri presentano un basso rischio di credito.

Per quanto riguarda il business del calcestruzzo e degli inerti, i clienti del Gruppo sono costituiti principalmente da appaltatori, costruttori e altri clienti con un rischio di credito più elevato.

In Nord America, Asia Pacifico ed Egitto, le attività sono attribuibili a clienti locali minori, di medie dimensioni e grandi clienti su scala globale. I crediti vengono concessi conformemente alle normali condizioni commerciali locali. Il rating del credito viene applicato ad alcuni tipi di clienti, ma l'esperienza dimostra che i clienti all'estero pongono un basso rischio di credito.

In Turchia, ci sono sia rivenditori che utenti finali (appaltatori e altri clienti) sia nel settore del calcestruzzo, del cemento e dei rifiuti. Tutti i clienti sono generalmente tenuti a fornire sicurezza per le consegne a meno che il management non abbia valutato che non vi sono rischi significativi associati alla vendita a quel cliente. Le vendite di rifiuti sono solo per grandi clienti. Le garanzie ricevute ammontano a 21,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2021 (22,1 milioni di Euro al 31 dicembre 2020).

Rischio di liquidità

Il Gruppo dispone di linee di credito in misura tale da fronteggiare eventuali necessità non pianificate.

La ripartizione delle passività finanziarie per scadenza è riportata alla nota 17 relativa alle passività finanziarie.

Rischio di mercato

Si forniscono al seguito le informazioni necessarie per valutare la natura e l'estensione dei rischi finanziari alla data di riferimento del bilancio.

Rischio tassi di cambio

Il Gruppo è esposto a rischi derivanti dalla variazione dei tassi di cambio, che possono influire sul risultato economico e sul valore del patrimonio netto.

Per quanto riguarda i principali effetti del consolidamento delle società estere, se i tassi di cambio in Lira Turca (TRY), Corona Norvegese (NOK), Corona Svedese (SEK), Dollaro Usa (USD), Renminbi-Yuan (CNY), Ringgit (MYR) e Lira Egiziana (EGP) fossero stati tutti inferiori mediamente del 10% rispetto al tasso di cambio effettivo, la conversione dei patrimoni netti avrebbe generato al 31 dicembre 2021 una riduzione di Euro pari a circa 55 milioni di Euro pari a circa 4,5% sul patrimonio netto consolidato (31 dicembre 2020 una riduzione



di 56 milioni di Euro pari a circa 4,8%). La valuta che ha avuto il maggiore impatto è la Lira Turca (TRY), 11 milioni di Euro. Ulteriori rischi di valuta derivanti dal consolidamento delle altre società estere sono da considerarsi irrilevanti.

La predominante esposizione valutaria per il Gruppo riguarda il risultato operativo derivante da vendite e da acquisti in NOK, CNY, GBP, PLN e SEK. Una ipotetica diminuzione del 10% in tutti questi tassi di cambio (ad eccezione del DKK) avrebbe generato una riduzione del margine operativo lordo di 13,4 milioni di Euro (CNY pari a 3,4 milioni di Euro, USD pari a 3,5 milioni di Euro, SEK pari a 1,7 milioni di Euro, PLN pari a 1,6 milioni di Euro, TRY pari a 1,6 milioni di Euro e NOK pari a 2,7 milioni di Euro) (2020 di 10,7 milioni di Euro di cui: CNY pari a 1,7 milioni di Euro, USD pari a 3,4 milioni di Euro, SEK pari a 1,6 milioni di Euro, PLN pari a 1,4 milioni di Euro e NOK pari a 2,6 milioni di Euro).

Il Gruppo ha stipulato un contratto di swap (hedge accounting) con una data di scadenza nel 2024, in cui sono stati coperti sia il rischio di cambio sia il rischio di interesse. In relazione al rischio di interesse, il Gruppo ha accordato di pagare un tasso fisso pari a 0,43% + uno spread del 3,63% e il Gruppo riceverà EURIBOR + uno spread del 2,88% ogni 30 aprile e 31 ottobre fino alla scadenza. La parte efficace della copertura è uguale a tutti i pagamenti futuri del flusso di cassa e alle quote nominali.

La passività al *fair value* è inclusa in una voce separata nello stato patrimoniale "Strumenti finanziari derivati". La parte inefficace è rilevata come provento finanziario.

2021	Valore nozionale	Scadenza			Strike	Fair value passività	Variazioni nel FV rilevate nella riserva di	Parte inefficace rilevata a Conto Economico
		< 1 anno	1-5 anni	> 5 anni				
<i>Euro milioni</i>								
Swap USD/EUR	88,4	11,1	77,3	0,0	1,00 EUR/ 1,235 USD	-7,1	2,0	0,3

2020	Valore nozionale	Scadenza			Strike	Fair value passività	Variazioni nel FV rilevate nella riserva di	Parte inefficace rilevata a Conto Economico
		< 1 anno	1-5 anni	> 5 anni				
<i>Euro milioni</i>								
Swap USD/EUR	99,8	11,4	88,4	0,0	1,00 EUR/ 1,235 USD	-1,3	1,5	0,4

Al 31 dicembre 2021, i rischi derivanti dai principali crediti e debiti in valuta estera per il Gruppo si riferiscono alle valute TRY, DKK, NOK, SEK, USD e GBP; l'effetto potenziale di tali esposizioni, derivante dall'oscillazione dei tassi di cambio, ad eccezione del DKK, in conseguenza di un'ipotetica riduzione di tutti i tassi in media del 10% sarebbe stato negativo per circa 2,7 milioni di Euro (31 dicembre 2020 negativo per circa 0,2 milioni di Euro). In uno scenario, con un ipotetico aumento dei tassi di cambio si sarebbe avuto un simile impatto positivo.

Rischio tasso di interesse

Il Gruppo è esposto ad un rischio di fluttuazione dei tassi di interesse. L'indebitamento finanziario netto consolidato al 31 dicembre 2021 è negativo per 40,4 milioni di Euro (31 dicembre 2020 era negativo per 122,2 milioni di Euro); il 96% dell'esposizione è regolata a tasso variabile ed il 4% a tasso fisso.

Per quanto riguarda il tasso variabile dei prestiti e delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, un incremento annuo dei tassi di interesse, su tutte le valute in cui il debito è contratto, pari all'1%, a parità di altre variabili,



avrebbe un impatto negativo sull'utile ante imposte di 0,8 milioni di Euro (31 dicembre 2020 di 1,8 milioni di Euro) e sul patrimonio netto di 0,5 milioni di Euro (31 dicembre 2020 di 1,3 milioni di Euro). Un decremento dei tassi di interessi dello stesso livello avrebbe avuto un corrispondente impatto positivo.

Rischio di prezzo delle materie prime

Il Gruppo utilizza diverse materie prime ai fini della produzione, che lo espongono al rischio di prezzo, specialmente per i combustibili ed energia. Il Gruppo stipula contratti a condizioni di prezzo definite per alcune materie prime. Il valore di mercato dei contratti swap aperti al 31 dicembre è il seguente:

2021

<i>Euro milioni</i>	Totale
Valore di mercato – contratto swap	2,4

2020

<i>Euro milioni</i>	Totale
Valore di mercato – contratto swap	2,1

33) Gerarchia del *fair value*

In riferimento alle attività e alle passività rilevate al *fair value*, l'IFRS 13 richiede che tali valori siano classificati sulla base di una gerarchia di livelli che rifletta le fonti degli input utilizzati nella determinazione del *fair value*. Pertanto, si distinguono i seguenti livelli gerarchici:

- Livello 1: determinazione del *fair value* in base a prezzi quotati in mercati attivi per le attività o per le passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione.
- Livello 2: determinazione del *fair value* in base a input diversi da prezzi quotati inclusi nel "Livello 1" ma che sono osservabili direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi) per le attività o per le passività.
- Livello 3: determinazione del *fair value* in base a modelli di valutazione i cui input non sono osservabili per le attività o per le passività.

Di seguito si evidenzia il livello gerarchico per le attività e passività che sono valutate al *fair value*:

31 dicembre 2021	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
(Euro '000)					
Investimenti immobiliari	4	-	41.794	21.800	63.594
Attività finanziarie correnti (strumenti derivati)	9	-	3.938	-	3.938
Totale attività		-	45.732	21.800	67.532
Passività finanziarie non correnti (strumenti derivati)	17	-	(8.621)	-	(8.621)
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	17	-	(3.644)	-	(3.644)
Totale passività		-	(12.265)	-	(12.265)



31 dicembre 2020	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
(Euro '000)					
Investimenti immobiliari	4	-	50.261	28.981	79.242
Attività finanziarie correnti (strumenti derivati)	9	-	2.134	-	2.134
Totale attività		-	52.395	28.981	81.376
Passività finanziarie non correnti (strumenti derivati)	17	-	(1.262)	-	(1.262)
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	17	-	(7.921)	-	(7.921)
Totale passività		-	(9.183)	-	(9.183)

Nel corso dell'esercizio 2021 non vi sono stati trasferimenti tra i vari livelli e non è intervenuta alcuna variazione nel livello 3.

Gli investimenti immobiliari classificati nel Livello 3 della gerarchia del *fair value* si riferiscono ad attività detenute da alcune società italiane. Per tale tipologia di asset il *fair value* è stato determinato utilizzando le seguenti metodologie comunemente accettate nella prassi valutativa:

- Metodo sintetico – comparativo, in base al quale il *fair value* del bene viene determinato facendo riferimento al valore di mercato unitario (€/mq) moltiplicato per la superficie del bene;
- Metodo della capitalizzazione diretta, in base al quale il *fair value* del bene viene determinato dividendo il reddito annuo per un saggio di capitalizzazione.



33.1) Strumenti finanziari – Fair value e risk management

La tabella seguente mostra i valori contabili e i fair value delle attività e passività finanziarie, inclusi i loro livelli nella gerarchia del fair value. Non include informazioni sul fair value per attività e passività finanziarie non misurate al fair value se il valore contabile è una ragionevole approssimazione del fair value.

31 dicembre 2021		Valore contabile			Fair value
(Euro '000)	Note	Fair value – strumenti di hedging	Attività/passività finanziarie	Altre passività finanziarie	Livello 2
Attività finanziarie misurate al fair value					
Commodity swap	9	2.367			2.367
Forwards	9	26			26
Cross Currency Swap	9	1.545			1.545
		3.938	-	-	3.938
Attività finanziarie non misurate al fair value					
Crediti commerciali e altri crediti	8-11		186.026		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12		282.539		
		-	468.565	-	-
Passività finanziarie misurate al fair value					
Interest rate swap	17	3.061			3.061
Cross Currency Swap	17	8.621			8.621
Forwards	17	583			583
Commodity swap	17	-			-
		12.265	-	-	12.265
Passività finanziarie non misurate al fair value					
Debiti verso banche	17		162.556		
Overdrafts bancari	17		7.581		
Debiti finanziari correnti	17		68.564		
Altri debiti finanziari	17			16	
		-	238.701	16	-

31 dicembre 2020		Valore contabile			Fair value
(Euro '000)		Fair value – strumenti di hedging	Attività/passività finanziarie	Altre passività finanziarie	Livello 2
Attività finanziarie misurate al fair value					
Commodity swap	9	2.020			2.020
Forwards	9	114			114
		2.134	-	-	2.134
Attività finanziarie non misurate al fair value					
Crediti commerciali e altri crediti	8-11		178.160		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12		413.565		
		-	591.725	-	-
Passività finanziarie misurate al fair value					
Interest rate swap	17	7.305			7.305
Cross Currency Swap	17	1.262			1.262
Forwards	17	616			616
Commodity swap	17	-			-
		9.183	-	-	9.183
Passività finanziarie non misurate al fair value					
Debiti verso banche	17		101.243		
Overdrafts bancari	17		-		
Debiti finanziari correnti	17		342.219		
Altri debiti finanziari	17			42	
		-	443.462	42	-



34) Operazioni con parti correlate

Le operazioni poste in essere dalle società del Gruppo con le parti correlate rientrano nella gestione ordinaria e sono regolate a condizioni di mercato. Non si rilevano operazioni di carattere atipico o inusuale, estranee alla normale gestione dell'impresa, le seguenti tabelle ne evidenziano i valori:

31 dicembre 2021	Società controllante	Società collegate	Società sottoposte al comune controllo	Altre parti correlate	Totale parti correlate	Totale voce di bilancio	Incidenza % sulla voce di bilancio
(Euro '000)							
Rapporti patrimoniali							
Attività finanziarie non correnti	-	-	107	-	107	282	37,9%
Attività finanziarie correnti	-	-	420	-	420	4.446	9,4%
Crediti commerciali	63	-	29	-	92	170.170	0,1%
Debiti commerciali	450	-	25	-	475	281.915	0,2%
Altre passività non correnti	-	-	-	-	-	2.041	0,0%
Altre passività correnti	-	-	-	-	-	50.530	0,0%
Passività finanziarie non correnti	-	-	376	-	376	221.497	0,2%
Passività finanziarie correnti	-	-	1.489	-	1.489	105.864	1,4%
Rapporti economici							
Ricavi	-	-	78	-	78	1.359.976	0,0%
Altri ricavi operativi	-	-	144	-	144	29.751	0,5%
Altri costi operativi	450	-	173	-	623	354.894	0,2%
Proventi finanziari	-	-	48	-	48	5.891	0,8%
Oneri finanziari	-	-	41	-	41	18.849	0,2%

31 dicembre 2020	Società controllante	Società collegate	Società sottoposte al comune controllo	Altre parti correlate	Totale parti correlate	Totale voce di bilancio	Incidenza % sulla voce di bilancio
(Euro '000)							
Rapporti patrimoniali							
Attività finanziarie non correnti	-	-	447	-	447	576	77,6%
Attività finanziarie correnti	-	-	402	-	402	2.614	15,4%
Crediti commerciali	42	-	805	-	847	155.065	0,5%
Debiti commerciali	250	-	39	-	289	225.937	0,1%
Altre passività correnti	-	-	4	-	4	59.438	0,0%
Passività finanziarie non correnti	-	-	1.855	-	1.855	162.469	1,1%
Passività finanziarie correnti	-	-	1.460	-	1.460	375.890	0,4%
Rapporti economici							
Ricavi	-	-	75	-	75	1.224.793	0,0%
Altri ricavi operativi	-	-	214	-	214	16.025	1,3%
Altri costi operativi	450	-	143	-	593	319.434	0,2%
Proventi finanziari	-	-	29	-	29	12.303	0,2%
Oneri finanziari	-	-	99	-	99	23.519	0,4%



I principali rapporti con le parti correlate sono descritti in sintesi di seguito.

I rapporti di natura commerciale, nei confronti di società collegate sono relativi a vendite di prodotti e semiprodotti (cemento e clinker) intervenute a normali condizioni di mercato. Tra i ricavi e i costi derivanti da rapporti commerciali con la controllante e le società sotto comune controllo, sono compresi servizi di varia natura tra i quali anche affitti attivi e passivi.

Nel corso dell'esercizio non sono stati erogati finanziamenti ad amministratori e dirigenti aventi responsabilità strategiche ed alla data del 31 dicembre 2021 il Gruppo non vanta crediti per finanziamenti loro concessi.

Si precisa che, alla data del 31 dicembre 2021, i compensi spettanti agli amministratori e ai dirigenti aventi responsabilità strategiche sono pari a 11.081 migliaia di Euro.

I compensi corrisposti agli amministratori nell'esercizio 2021 sono pari a 5.690 migliaia di Euro, come riportato nella seguente tabella:

(Euro '000)	2021	2020
Remunerazione fissa	1.968	1.978
Compensi per la partecipazione ai comitati	140	160
Remunerazione variabile	3.315	3.428
Benefici non monetari	7	7
Altri compensi	260	225
Totale	5.690	5.798

I compensi corrisposti ai dirigenti, pari a 5.391 migliaia di Euro, si riferiscono per 3.169 migliaia di Euro alla remunerazione fissa e per 1.666 migliaia di Euro alla remunerazione variabile. L'importo pari a 556 migliaia di Euro si riferisce ai benefici non monetari.

Ulteriori informazioni sulla remunerazione sono state incluse nella Relazione sulla Remunerazione.

35) Acquisizioni e cessioni aziendali

ACQUISIZIONE DI EGE KIRMATAS AS

In data 23 novembre 2021, attraverso la controllata Cimentas AS, Il Gruppo ha acquisito il 100% del capitale sociale di Ege Kirmatas AS. La società è attiva nel settore degli aggregati.

L'operazione si configura come un'aggregazione aziendale ed è stata trattata in conformità con le disposizioni dell'IFRS 3. Alla data del presente bilancio consolidato, la determinazione del *fair value* delle attività acquisite e delle passività assunte e la procedura di aggiustamento prezzo risultano completate; il corrispettivo trasferito per l'acquisizione è stato pari a 3,9 milioni di Euro (4,8 milioni di dollari), interamente corrisposto alla data di chiusura del presente bilancio.



Nella seguente tabella sono esposti i *fair value* delle attività nette acquisite alla data di acquisizione:

(Euro '000)	Situazione contabile al 23.11.2021	Rettifiche	Fair value al 23.11.2021
Attività immateriali a vita utile definita	1	4.191	4.192
Immobili, impianti e macchinari	133	-	133
Altre attività non correnti	3	-	3
Rimanenze	-	-	-
Crediti commerciali	341	-	341
Altre attività correnti	4	-	4
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	106	-	106
Debiti commerciali	(4)	-	(4)
Passività per imposte correnti	(50)	-	(50)
Altre passività correnti	(35)	-	(35)
Imposte differite passive	(6)	(838)	(844)
Attività nette acquisite	494	3.353	3.847
Goodwill di pertinenza del Gruppo			48
Corrispettivo pagato per l'acquisizione del controllo			3.896

36) Attività e passività fuori bilancio

Per quanto riguarda oneri e impegni contrattuali su immobili, impianti e macchinari si rimanda alla nota 3.

Per quanto riguarda gli impegni come garanzia per i prestiti bancari, si rimanda alla nota 4.

37) Compensi alla società di revisione

Nell'anno 2021 i compensi corrisposti dalla capogruppo Cementir Holding NV e dalle sue controllate alla società di revisione, inclusa la sua rete, sono stati pari a circa 1.446 migliaia di Euro (1.748 migliaia di Euro nel 2020), di cui 1.226 migliaia di Euro (1.473 migliaia di Euro nel 2020) per l'attività di revisione contabile e 220 migliaia di Euro (275 migliaia di Euro nel 2020) per altri servizi.

I seguenti Compensi sono stati addebitati da PWC Accountants N.V. alla controllante e alle sue controllate, come indicato nella Sezione 2: 382a (1) e (2) del Codice civile olandese:

2021	PWC Accountants NV	Altri network PWC	Altri revisori non-PWC	Totale compensi
(Euro '000)				
Revisione contabile	112	898	216	1.226
Altri incarichi di revisione	-	17	-	17
Servizi di consulenza fiscale	-	2	98	100
Altri servizi diversi dalla revisione contabile	-	89	14	103
Totale compensi	112	1.006	328	1.446



38) Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

In data 8 febbraio 2022 il Consiglio di amministrazione della Capogruppo ha approvato il Piano Industriale 2022-2024.

Il nuovo piano industriale di gruppo prevede il raggiungimento dei seguenti obiettivi nel 2024:

- Ricavi previsti in aumento a 1,65 miliardi di Euro, con una crescita media annua (CAGR) del 6,7%. È previsto un aumento dei volumi di vendita di cemento, calcestruzzo e aggregati in tutte le aree geografiche, con incrementi dei prezzi soprattutto nel settore cemento nel corso del 2022, a compensare il significativo aumento dei costi energetici, delle materie prime e della logistica.
- Margine operativo lordo a circa 350 milioni di Euro, con una crescita media annua (CAGR) di circa il 5%. Il margine operativo lordo è previsto in crescita in tutte le aree geografiche ad eccezione della Turchia. Tra le assunzioni di Piano si evidenzia un incremento a doppia cifra del costo dei combustibili e dell'elettricità ed un deficit medio annuo di CO2 di circa 500.000 tonnellate, il cui impatto economico è mitigato da un meccanismo di indicizzazione tra prezzo di vendita ed extra costo delle CO2.
- Investimenti annui di circa 72 milioni di Euro per lo sviluppo della capacità produttiva, il mantenimento dell'efficienza degli impianti e la sicurezza.
- Investimenti "green" cumulati pari a 97 milioni di Euro per progetti di sostenibilità che consentiranno, tra l'altro, una riduzione delle emissioni di CO2 in linea con gli obiettivi del Gruppo.

La generazione di cassa prevista grazie ai migliori risultati e all'ottimizzazione del capitale circolante consentirà di raggiungere una posizione di cassa positiva nel 2024 di oltre 300 milioni di Euro.

Infine, il Piano ipotizza la distribuzione di un dividendo crescente, corrispondente a un payout ratio compreso tra il 20% e il 25% dell'utile netto di periodo.

Con riferimento ai recenti accadimenti riguardanti il conflitto russo-ucraino gli amministratori non hanno identificato impatti di rilievo sul bilancio nel suo complesso, alla luce della sostanziale assenza di attività svolte dal Gruppo in tali territori.

Non sono avvenuti altri fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

39) Altre informazioni

Vertenze legali in corso

La Società è responsabile della direzione della difesa di procedimenti di cui non è parte in causa secondo i termini e le condizioni di cui ad un accordo transattivo con Italcementi S.p.A. relativo alla cessione delle azioni di Cementir Italia S.p.A. (oggi Cemitaly S.p.A.), Cementir Sacci S.p.A. (oggi Italsacci S.p.A.) e Betontir S.p.A., conclusa in data 2 gennaio 2018.

Si citano qui di seguito i principali procedimenti, per vicende in cui la Società può essere astrattamente soggetta ad obblighi di indennizzo in base alla predetta intesa transattiva, in relazione a fatti antecedenti alla cessione.

Procedimento antitrust

In data 7 agosto 2017, a conclusione di un procedimento istruttorio, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ("Autorità") ha accertato un'intesa diretta al coordinamento dei prezzi di vendita di cemento sull'intero territorio nazionale e ha irrogato ai produttori coinvolti, tra i quali Cemitaly, una sanzione amministrativa pecuniaria. La Società ha corrisposto a Cemitaly a titolo di indennizzo la somma di euro 5.118.076, ad estinzione della sanzione e degli interessi maturati.

Procedimento in relazione a stabilimento Cemitaly di Taranto

In data 28 settembre 2017 è stato notificato a Cemitaly è parte di un procedimento penale intentato contro di essa, contro Ilva S.p.A. ed Enel Produzione S.p.A. in relazione agli illeciti amministrativi di cui agli artt. 5, 6 e



25 undecies comma 2 lett. F) D.Lgs. 231/2001. Secondo la tesi degli inquirenti (i) Cemitaly sarebbe stata a conoscenza del fatto che le ceneri leggere da essa acquistate da Enel Produzione non sarebbero state conformi alla normativa applicabile, per la presenza di tracce di sostanze non derivate unicamente dalla combustione di carbone; (ii) la loppa d'altoforno fornita da Ilva a Cemitaly andrebbe qualificata e trattata come rifiuto, per via delle sue asserite impurità "meccaniche" (presenza di materiali ferrosi, pietrisco, detriti, ecc.), tali da necessitare di trattamenti quali vagliatura e deferrizzazione, estranei secondo gli inquirenti alla "normale pratica industriale". All'esito di udienza del 15 aprile 2019, il Pubblico ha chiesto il rinvio a giudizio per la società e per le persone fisiche coinvolte, limitatamente alle imputazioni relative alle ceneri acquistate da Enel Produzione. Per le contestazioni riferite alla loppa si attende una richiesta di archiviazione. L'udienza preliminare, originariamente fissata per il 20 novembre 2020, è stata posticipata al 4 marzo 2021. L'udienza dibattimentale è stata fissata per il 10 marzo 2022.

Altre vertenze legali

È in corso una controversia amministrativa dinanzi alla Corte di Appello in Turchia, intentata dalla società turca Cimentas AS, controllata indiretta di Cementir Holding. La controversia ha ad oggetto l'ordine emesso dall'organismo di regolamentazione e vigilanza della borsa turca (Capital Market Board - CMB), che ha imposto a Cimentas AS di richiedere alle società interessate del Gruppo Cementir la restituzione di circa 100 milioni di lire turche (attualmente pari a circa 7 milioni di Euro), qualificati da CMB come utili distribuiti in forma occulta, per il tramite di una vendita infragruppo conclusa nel 2009. Il 29 gennaio 2017, CMB ha notificato un atto di citazione a Cementir Holding davanti al Tribunale di Izmir, nel quale chiede che la società convenuta sia condannata a versare a Cimentas AS un importo provvisoriamente indicato in circa 1 milione di lire turche. La Società si è ritualmente costituita in giudizio, eccependo la totale infondatezza della tesi di parte attrice e chiedendo in ogni caso la sospensione del giudizio civile fino alla definizione della causa amministrativa. Con sentenza del 1° luglio 2020 la Corte di Appello in Turchia ha dichiarato il difetto di giurisdizione in relazione alla causa in esame. Tale sentenza è stata riformata in data 18 ottobre 2021 dalla Corte Suprema, che ha affermato in via definitiva la sussistenza della giurisdizione turca. Si è quindi in attesa che la causa sul merito venga riassunta.



ALLEGATO



Allegato 1

Elenco delle partecipazioni al 31 dicembre 2021

Denominazione	Sede	Capitale sociale	Valuta	Tipo possesso		Quota posseduta tramite le società del Gruppo	Metodo	
				% Dirett	% Indirett			
Cementir Holding NV	Amsterdam (NL)	159.120.000	EUR			Capogruppo	Integrale	
Aalborg Cement Company Inc.	West Palm Beach (USA)	1.000	USD			100	Aalborg Portland US Inc.	Integrale
Aalborg Portland Holding A/S	Aalborg (DK)	300.000.000	DKK			75 25	Cementir Espana SL Globocem SL	Integrale
Aalborg Portland A/S	Aalborg (DK)	100.000.000	DKK			100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Portland Belgium SA	Anversa (B)	500.000	EUR			100	Aalborg Portland A/S	Integrale
Aalborg Portland Digital Srl	Roma (I)	500.000	EUR			100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Portland España SL	Madrid (E)	3.004	EUR			100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Portland France SAS	Rochefort (FR)	10.010	EUR			100	Aalborg Portland A/S	Integrale
Aalborg Portland Islandi EHF	Kopavogur (IS)	303.000.000	ISK			100	Aalborg Portland A/S	Integrale
Aalborg Portland Malaysia Sdn Bhd	Perak (MAL)	95.400.000	MYR			70	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Portland Polska Spzoo	Warszawa (PL)	100.000	PLN			100	Aalborg Portland A/S	Integrale
Aalborg Portland US Inc	West Palm Beach (USA)	1.000	USD			100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Portland (Anqing) Co Ltd	Anqing (CN)	265.200.000	CNY			100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Portland (Australia) Pty Ltd	Brisbane (AUS)	1.000	AUD			100	Aalborg Portland Malaysia Sdn Bhd	Integrale
Aalborg Portland OOO	Kingisepp (RUS)	14.700.000	RUB			99,9 0,1	Aalborg Portland A/S Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Resources Sdn Bhd	Perak (MAL)	2.543.972	MYR			100	Aalborg Portland Malaysia Sdn Bhd	Integrale
AB Sydsten	Malmö (S)	15.000.000	SEK			50	Unicon A/S	Integrale
AGAB Syd Aktiebolag	Svedala (S)	500.000	SEK			40	AB Sydsten	Patrimonio netto
Alfacem Srl	Roma (I)	1.010.000	EUR	99,99			Cementir Holding NV	Integrale
Basi 15 Srl	Roma (I)	400.000	EUR	100			Cementir Holding NV	Integrale
Cementir Espana SL	Madrid (E)	3.007	EUR	100			Cementir Holding NV	Integrale
Cimbeton AS	Izmir (TR)	1.770.000	TRY			50,28 0,06	Cimentas AS Kars Cimento AS	Integrale
Cimentas AS	Izmir (TR)	87.112.463	TRY			97,1 0,12 0,48	Aalborg Portland España SL Cimbeton AS Kars Cimento AS	Integrale
Compagnie des Ciments Belges SA	Gaurain (B)	179.344.485	EUR			100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Compagnie des Ciments Belges France SAS (CCBF)	Villeneuve d'Ascq (FR)	34.363.400	EUR			100	Compagnie des Ciments Belges SA	Integrale
Destek AS	Izmir (TR)	50.000	TRY			99,99 0,01	Cimentas AS Cimentas Foundation	Integrale


Allegato 1 (segue)

Denominazione	Sede	Capitale sociale	Valuta	Tipo possesso		Quota posseduta tramite le società del Gruppo	Metodo
				% Dirett	% Indirett		
ECOL Unicon Spzoo	Gdansk (PL)	1.000.000	PLN		49	Unicon A/S	Patrimonio netto
Ege Kirmatas AS	Izmir (TR)	4.200.000	TRY		100	Cimentas AS	Integrale
Gaetano Cacciatore LLC	West Palm Beach (USA)	-	USD		100	Aalborg Cement Company Inc	Integrale
Globocem SL	Madrid (E)	3.007	EUR		100	Alfacem Srl	Integrale
Ilion Cimento Ltd.	Izmir (TR)	300.000	TRY		100	Cimbeton AS	Integrale
Kars Cimento AS	Izmir (TR)	513.162.416	TRY		41,55 58,45	Cimentas AS Alfacem Srl	Integrale
Kudsk & Dahl A/S	Vojens (DK)	10.000.000	DKK		100	Unicon A/S	Integrale
Lehigh White Cement Company LLC	West Palm Beach (USA)	-	USD		24,52 38,73	Aalborg Cement Company Inc White Cement Company LLC	Integrale
Neales Waste Management Ltd	Preston (GB)	100.000	GBP		100	NWM Holdings Ltd	Integrale
NWM Holdings Ltd	Preston (GB)	5.000.001	GBP		100	Recydia AS	Integrale
Quercia Ltd	Preston (GB)	5.000.100	GBP		100	NWM Holdings Ltd	Integrale
Recybel SA	Liegi-Flemalle (B)	99.200	EUR		25,5	Compagnie des Ciments Belges SA	Patrimonio netto
Recydia AS	Izmir (TR)	759.544.061	TRY		67,39 23,72 8,89	Kars Cimento AS Cimentas AS Aalborg Portland Holding	Integrale
Sinai White Portland Cement Co. SAE	Cairo (ET)	350.000.000	EGP		71,11	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Skane Grus AB	Ljungbyhed (S)	1.000.000	SEK		60	AB Sydsten	Integrale
Société des Carrières du Tournais SA	Gaurain (B)	12.297.053	EUR		65	Compagnie des Ciments Belges SA	Proporzionale
Spartan Hive SpA	Roma (I)	300.000	EUR		100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Sureko AS	Izmir (TR)	43.443.679	TRY		100	Recydia AS	Integrale
Svim 15 Srl	Roma (I)	400.000	EUR	100		Cementir Holding NV	Integrale
Unicon A/S	Copenaghen (DK)	150.000.000	DKK		100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Unicon AS	Oslo (N)	13.289.100	NOK		100	Unicon A/S	Integrale
Vianini Pipe Inc	Branchburg N.J. (USA)	4.483.396	USD		100	Aalborg Portland US Inc	Integrale
White Cement Company LLC	West Palm Beach (USA)	-	USD		100	Aalborg Cement Company Inc.	Integrale



Roma, 9 marzo 2022

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

/s/ Francesco Caltagirone Jr.



BILANCIO DI ESERCIZIO 2021



PROSPETTI CONTABILI

Situazione patrimoniale-finanziaria (Prima della destinazione dell'utile)

(Euro '000)	Note	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020
ATTIVITA'			
Attività immateriali	1	174	301
Immobili, impianti e macchinari	2	1.192	1.931
Investimenti immobiliari	3	18.625	22.856
Partecipazioni in imprese controllate	4	301.501	298.801
Attività finanziarie non correnti	5	260	951
Imposte differite attive	17	19.677	16.043
Altre attività non correnti		80	-
TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI		341.509	340.883
Crediti commerciali	6	6.130	5.013
- Crediti commerciali verso terzi		-	10
- Crediti commerciali verso parti correlate	31	6.130	5.003
Attività finanziarie correnti	7	90.161	172.422
- Attività finanziarie correnti verso terzi		87	60
- Attività finanziarie correnti verso parti correlate	31	90.074	172.362
Attività per imposte correnti	8	4.672	3.149
Altre attività correnti	9	5.890	4.835
- Altre attività correnti verso terzi		965	1.686
- Altre attività correnti verso parti correlate	31	4.925	3.149
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	10	3.221	171.120
TOTALE ATTIVITA' CORRENTI		110.074	356.539
ATTIVITA' DESTINATE ALLA VENDITA	32	-	-
TOTALE ATTIVITA'		451.583	697.422
PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'			
Capitale sociale	11	159.120	159.120
Riserva sovrapprezzo azioni	12	35.710	35.710
Riserva legale	13	(156)	(1.015)
Altre riserve	13	41.455	73.153
Utile (perdita) del periodo		5.309	14.994
TOTALE PATRIMONIO NETTO		241.438	281.962
Benefici ai dipendenti	14	2.172	3.648
Fondi non correnti	18	370	370
Passività finanziarie non correnti	15	77.487	5.247
Imposte differite passive	17	-	-
TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI		80.029	9.265
Fondi correnti		2.323	-
Debiti commerciali	16	1.952	1.672
- Debiti commerciali verso terzi		1.437	1.422
- Debiti commerciali verso parti correlate	31	515	250
Passività finanziarie correnti	15	120.808	396.900
- Passività finanziarie correnti verso terzi		61.918	337.324
- Passività finanziarie correnti verso parti correlate	31	58.890	59.576
Passività per imposte correnti	17	-	-
Altre passività correnti	18	5.033	7.623
- Altre passività correnti verso terzi		4.919	6.960
- Altre passività correnti verso parti correlate	31	114	663
TOTALE PASSIVITA' CORRENTI		130.116	406.195
PASSIVITA' CONNESSE ALLE ATTIVITA' DESTINATE ALLA VENDITA		-	-
TOTALE PASSIVITA'		210.145	415.460
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'		451.583	697.422



Conto economico

(Euro '000)	Note	2021	2020
RICAVI	19	10.390	10.960
- Ricavi verso terzi		5	5
- Ricavi verso parti correlate	31	10.385	10.955
Incrementi per lavori interni	20	-	335
Altri ricavi operativi	21	44	544
- Altri ricavi operativi verso terzi		44	544
TOTALE RICAVI OPERATIVI		10.434	11.839
Costi del personale	22	(6.559)	(11.904)
Altri costi operativi	23	(13.441)	(14.520)
- Altri costi operativi verso terzi		(12.738)	(13.855)
- Altri costi operativi verso parti correlate	31	(703)	(665)
TOTALE COSTI OPERATIVI		(20.000)	(26.424)
MARGINE OPERATIVO LORDO		(9.566)	(14.585)
Ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti	24	(3.255)	(2.532)
RISULTATO OPERATIVO		(12.821)	(17.117)
Proventi finanziari	25	25.145	42.639
- Proventi finanziari verso terzi		4.491	9.454
- Proventi finanziari verso parti correlate	31	20.654	33.185
Oneri finanziari	25	(13.970)	(14.376)
- Oneri finanziari verso terzi		(11.279)	(14.314)
- Oneri finanziari verso parti correlate	31	(2.691)	(62)
RISULTATO NETTO GESTIONE FINANZIARIA		11.175	28.263
RISULTATO ANTE IMPOSTE		(1.646)	11.146
Imposte dell'esercizio	26	6.955	3.848
RISULTATO DELLE ATTIVITA' CONTINUATIVE		5.309	14.994



Conto economico complessivo

(Euro '000)	Note	2021	2020
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		5.309	14.994
Altre componenti del conto economico complessivo:			
<i>Componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio</i>			
Utili (perdite) attuariali da TFR	27	3	11
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	27	(1)	(3)
Totale componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		2	8
<i>Componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio:</i>			
Utili (perdite) su derivati	27	1.220	1.741
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	27	(361)	(515)
Totale componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		859	1.226
Totale altre componenti del conto economico complessivo, al netto delle imposte		861	1.234
UTILE (PERDITA) COMPLESSIVO RILEVATO NELL'ESERCIZIO		6.170	16.228



Prospetto delle variazioni di patrimonio netto

Note	11	12	13									13		
(Euro '000)	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Riserve legali			Altre riserve						Utili portati a nuovo	Risultato di esercizio	Totale patrimonio netto
			Fondo contributi in c/capitale	Riserva di Cash Flow Hedge	Riserva Legale (normativa italiana)	Altre Riserve IAS	Fondo art.15 L.67/88	Fondo L.349/95	Avanzo di fusione	Riserve TFR IAS 19	Riserva IFRS 9			
Patrimonio netto al 1 gennaio 2021	159.120	35.710	-	(1.015)	-	-	-	-	-	(130)	-	73.283	14.994	281.962
Destinazione del risultato 2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.994	(14.994)	-
Distribuzione dividendi 2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(21.922)	-	(21.922)
Acquisto azioni proprie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(24.773)	-	(24.773)
Totale operazioni con azionisti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(31.701)	(14.994)	(46.695)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.309	5.309
Utili (perdite) attuariali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	3
Variazione Fair Value strumenti finanziari	-	-	-	859	-	-	-	-	-	-	-	-	-	859
Totale componenti del Conto Economico complessivo	-	-	-	859	-	-	-	-	-	3	-	-	5.309	6.171
Patrimonio netto al 31 dicembre 2021	159.120	35.710	-	(156)	-	-	-	-	-	(127)	-	41.582	5.309	241.438



Note	11	12	13									13		
(Euro '000)	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Riserve legali			Altre riserve						Utili portati a nuovo	Risultato di esercizio	Totale patrimonio netto
			Fondo contributi in c/capitale	Riserva di Cash Flow Hedge	Riserva Legale (normativa italiana)	Altre Riserve IAS	Fondo art.15 L.67/88	Fondo L.349/95	Avanzo di fusione	Riserve TFR IAS 19	Riserva IFRS 9			
Patrimonio netto al 1 gennaio 2020	159.120	35.710	-	(2.241)	-	-	-	-	-	(139)	-	109.277	(9.174)	292.553
Destinazione del risultato 2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(9.174)	9.174	-
Acquisto azioni proprie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(4.543)	-	(4.543)
Distribuzione dividendi 2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(22.277)	-	(22.277)
Totale operazioni con azionisti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(35.994)	9.174	(26.820)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.994	14.994
Utili (perdite) attuariali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	-	-	-	9
Variazione Fair Value strumenti finanziari	-	-	-	1.226	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.226
Totale componenti del Conto Economico complessivo	-	-	-	1.226	-	-	-	-	-	9	-	-	14.994	16.229
Patrimonio netto al 31 dicembre 2020	159.120	35.710	-	(1.015)	-	-	-	-	-	(130)	-	73.283	14.994	281.962



Rendiconto finanziario

(Euro '000)	Note	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020 *
Risultato dell'esercizio		5.309	14.994
Ammortamenti	24	932	1.744
Adeguamento FV investimenti immobiliari		4.230	244
Svalutazione crediti	6	-	788
Risultato netto della gestione finanziaria:	25	(11.175)	(28.263)
- verso terzi		6.829	4.860
- verso parti correlate	31	(18.004)	(33.123)
Imposte sul reddito	26	(6.955)	(3.848)
Variazione fondi per benefici ai dipendenti		(1.472)	1.717
Variazione fondi non correnti e correnti	18	2.323	(10.409)
Flusso di cassa operativo prima della variazione del capitale circolante		(6.808)	(23.033)
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali verso terzi		9	363
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali verso parti correlate		(1.126)	2.844
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali verso terzi		15	(147)
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali verso parti correlate		265	(213)
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti verso terzi		274	(1.523)
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti verso parti correlate		(2.325)	(655)
Variazione imposte correnti e differite		(237)	(512)
Flusso di cassa operativo		(9.933)	(22.876)
Dividendi incassati		19.000	-
Interessi ricevuti		1.525	3.899
Interessi pagati		(5.340)	(8.797)
Altri proventi e (oneri) incassati (pagati) su derivati	25	(5.073)	4.580
Imposte pagate		-	-
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITA' OPERATIVE (A)		179	(23.194)
Investimenti in attività immateriali		-	(902)
Investimenti in attività materiali		(177)	(336)
Investimenti in partecipazioni		(200)	(610)
Realizzo vendita attività materiali		110	55
Realizzo vendita partecipazioni	25	-	33.500
Variazione attività finanziarie non correnti verso terzi		737	564
Variazione attività finanziarie non correnti verso parti correlate		(47)	595
Variazione attività finanziarie correnti verso terzi		239	1.225
Variazione attività finanziarie correnti verso parti correlate		77.864	68.959
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITA' DI INVESTIMENTO (B)		78.526	103.050
Variazione passività finanziarie non correnti verso terzi		72.241	(537)
Variazione passività finanziarie correnti verso terzi		(271.435)	58.116
Variazione passività finanziarie correnti verso parti correlate		(715)	(1.855)
Dividendi distribuiti		(21.922)	(22.277)
Acquisto di azioni proprie		(24.773)	(4.543)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITA' FINANZIARIE (C)		(246.604)	28.904
VARIAZIONE NETTA DELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (A+B+C)		(167.899)	108.760
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a inizio periodo	10	171.120	62.360
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a fine periodo	10	3.221	171.120

* Con riferimento al rendiconto finanziario, al fine di favorire una migliore rappresentazione e comparabilità dei saldi, i dati dell'esercizio precedente sono stati riesposti rappresentando gli impatti della gestione della cassa centralizzata e dei finanziamenti attivi verso le società del gruppo nella gestione delle attività di investimento



La riconciliazione del patrimonio netto separato della capogruppo al 31 dicembre 2021 e 2020 e l'utile (perdita) dell'esercizio poi concluso con il patrimonio netto e l'utile (perdita) consolidati

(Euro '000)	Risultato 2021	Patrimonio Netto al 31 dicembre 2021
Cementir Holding NV separato	5.309	241.438
Effetto del consolidamento delle società controllate	107.189	1.395.277
Valutazione delle società collegate con il metodo del patrimonio netto	818	48.021
Variazione delle riserve di traduzione	-	(687.321)
Altre variazioni incluso il risultato d'esercizio	-	90.713
Totale Gruppo	113.316	1.088.128
Totale Terzi	9.679	139.429
Gruppo Cementir Holding	122.995	1.227.557

(Euro '000)	Risultato 2020	Patrimonio Netto al 31 dicembre 2020
Cementir Holding NV separato	14.994	281.962
Effetto del consolidamento delle società controllate	86.443	1.288.088
Valutazione delle società collegate con il metodo del patrimonio netto	571	47.203
Variazione delle riserve di traduzione	-	(648.715)
Altre variazioni incluso il risultato d'esercizio	-	88.171
Totale Gruppo	102.008	1.056.709
Totale Terzi	7.355	126.253
Gruppo Cementir Holding	109.363	1.182.962

Le principali differenze sono dovute alla valutazione al costo delle partecipazioni in società controllate nel bilancio separato. Le riserve di traduzione non sono pertanto applicabili nel bilancio separato.



NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO

Informazioni generali

In data 28 Giugno 2019 l'Assemblea straordinaria degli azionisti ha approvato la trasformazione della società Cementir Holding SpA, da Società per Azioni di diritto italiano in una Naamloze Vennootschap di diritto olandese, tale trasformazione è la conseguenza del trasferimento della sede sociale ad Amsterdam (36, Zuidplein, 1077 XV; numero di registrazione Camera di Commercio 76026728). Il processo di trasferimento e trasformazione è stato completato in data 5 Ottobre 2019.

In quest'ultima data, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la costituzione di una sede operativa e secondaria a Roma in Corso Francia 200. La residenza fiscale della società è rimasta in Italia. Come parte di questa trasformazione, la direzione ha allineato la composizione del patrimonio netto esposto secondo la normativa italiana alla normativa civilistica olandese.

La società è rimasta quotata presso il segmento STAR della Borsa di Milano.

Al 31 dicembre 2021 gli azionisti in possesso di azioni in misura superiore al 3% del capitale sociale, così come risulta dal libro soci, dalle comunicazioni ricevute ai sensi 5:28 del Financial Supervision Act e dalle altre informazioni a disposizione, sono:

- 1) Francesco Gaetano Caltagirone n. 104.867.753 azioni (65,905%). La predetta partecipazione è detenuta:
 - Direttamente per n. 1.327.560 azioni (0,834%)
 - Indirettamente tramite le società:
 - Calt 2004 Srl n. 47.860.813 azioni (30,078%)
 - Caltagirone Spa n. 22.820.015 azioni (14,341%)
 - FGC Spa n. 17.585.562 azioni (11,052%)
 - Gamma Srl n. 5.575.220 azioni (3,504%)
 - Pantheon 2000 Spa n. 4.466.928 azioni (2,807%)
 - Capitolium Srl n. 2.604.794 azioni (1,637%)
 - Ical 2 Spa n. 1.000.000 azioni (0,628%)
 - SO.CO.GE.IM Spa n. 500.000 azioni (0,314%)
 - Compagnia Gestioni Immobiliare Srl n. azioni 500.000 azioni (0,314%)
 - Porto Torre Spa n. azioni 350.000 (0,220%)
 - INTERMEDIA Srl n. azioni 270.000 (0,170%)
 - Vianini Lavori Spa n. 6.861 azioni (0,004%)
- 2) Francesco Caltagirone n. 8.520.299 azioni (5,355%). La predetta partecipazione è detenuta indirettamente tramite la società Chupas 2007 Srl n. 8.520.299 azioni (5,355%).

Il presente bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2021 è stato approvato in data 9 marzo 2022 dal Consiglio di Amministrazione che ne ha autorizzato la pubblicazione dal 10 Marzo 2022.



Conformità ai principi contabili IFRS/IAS

Il presente bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021, redatto sul presupposto della continuità aziendale, è stato predisposto in conformità agli International Financial Reporting Standards, omologati dalla Commissione Europea (EU-IFRSs), e alla Sezione 2: 362(9) del codice civile Olandese.

Alcune parti della presente relazione annuale contengono indicatori finanziari che non sono misurazioni di performance finanziaria o liquidità ai sensi degli IFRS. Questi sono comunemente indicati come indicatori finanziari non IFRS e includono elementi quali l'utile prima di interessi, imposte, ammortamenti (EBITDA) e l'utile prima delle imposte sul reddito (EBIT). La Società calcola l'EBITDA al lordo degli accantonamenti.

Criteri di presentazione

Il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021 è presentato in Euro, valuta funzionale della Società, e tutti i valori sono espressi in migliaia di Euro, tranne quando diversamente indicato. E' costituito dalla situazione patrimoniale finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle note esplicative.

Il bilancio è stato predisposto nella prospettiva della continuità aziendale, in quanto gli amministratori, valutati compiutamente i rischi e le incertezze a cui è esposta la Società, hanno la ragionevole aspettativa che la stessa continuerà la sua esistenza operativa in un futuro prevedibile.

Relativamente alla presentazione degli schemi di bilancio la Società ha operato le seguenti scelte:

1. la situazione patrimoniale-finanziaria espone separatamente le attività correnti e non correnti e le passività correnti e non correnti;
2. il conto economico è classificato in base alla natura dei costi;
3. il conto economico complessivo, partendo dal risultato dell'esercizio, espone l'effetto degli utili e delle perdite rilevati direttamente a patrimonio netto;
4. il rendiconto finanziario è presentato utilizzando il metodo indiretto.

I principi contabili applicati sono illustrati nei Criteri di presentazione del bilancio consolidato a cui si fa riferimento. Le partecipazioni in società controllate sono contabilizzate al costo, al netto delle perdite durevoli di valore.



Note esplicative

1) Attività immateriali

Le attività immateriali sono pari a 174 migliaia di Euro (301 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020). Le “Altre attività immateriali” sono composte prevalentemente dai costi per migliorie su beni di terzi relativi alla manutenzione dell’immobile di Corso di Francia 200, di proprietà di ICAL SpA. L’ammortamento è calcolato in conto ed è determinato in cinque anni.

(Euro '000)	Altre attività immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2021	2.333	-	2.333
Incrementi	-	-	-
Riclassifiche	-	-	-
Valore lordo al 31 dicembre 2021	2.333	-	2.333
Ammortamento al 1° gennaio 2021	2.032	-	2.032
Incrementi	127	-	127
Ammortamento al 31 dicembre 2021	2.159	-	2.159
Valore netto al 31 dicembre 2021	174	-	174
Valore lordo al 1° gennaio 2020	15.670	-	15.670
Incrementi	635	14	649
Riclassifiche	-	-	-
Conferimento APD	(13.972)	(14)	(13.986)
Valore lordo al 31 dicembre 2020	2.333	-	2.333
Ammortamento al 1° gennaio 2020	10.620	-	10.620
Incrementi	723	-	723
Conferimento APD	(9.311)	-	(9.311)
Ammortamento al 31 dicembre 2020	2.032	-	2.032
Valore netto al 31 dicembre 2020	301	-	301



2) Immobili, impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2021 la voce è pari a 1.192 migliaia di Euro (1.931 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020). Gli Altri beni sono composti da mobilio, apparecchiature elettroniche e server a servizio dell'attività aziendale.

(Euro '000)	Altri beni	Attività per il diritto di utilizzo	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2021	317	3.949	4.266
Incrementi	19	158	177
Decrementi	-	(187)	(187)
Valore lordo al 31 dicembre 2021	336	3.920	4.256
Ammortamento al 1° gennaio 2021	138	2.197	2.335
Incrementi	35	770	805
Decrementi	-	(76)	(76)
Ammortamento al 31 dicembre 2021	173	2.891	3.064
Valore netto al 31 dicembre 2021	163	1.029	1.192
Valore lordo al 1° gennaio 2020	1.687	5.004	6.691
Conferimento APD	(1.374)	(1.177)	(2.551)
Incrementi	4	318	322
Decrementi	-	(196)	(196)
Valore lordo al 31 dicembre 2020	317	3.949	4.266
Ammortamento al 1° gennaio 2020	1.349	1.494	2.843
Conferimento APD	(1.269)	(120)	(1.389)
Incrementi	58	963	1.021
Decrementi	-	(140)	(140)
Ammortamento al 31 dicembre 2020	138	2.197	2.335
Valore netto al 31 dicembre 2020	179	1.752	1.931

La voce immobili, impianti e macchinari include per 1.030 migliaia di Euro attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use*) di beni (1.752 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020). Nella nota 28 "IFRS 16 Leasing" è riportata la classificazione delle Attività per il diritto di utilizzo secondo la loro natura.

La diminuzione rispetto all'esercizio precedente è sostanzialmente riconducibile all'ammortamento del periodo.

La vita utile stimata dei principali impianti e macchinari è la seguente:

	Vita utile attività materiali
Attrezzature varie	5 anni
Macchine e apparecchiature d'ufficio	5 anni

3) Investimenti immobiliari

La voce investimenti immobiliari, pari a 18.625 migliaia di Euro (22.856 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), rappresenta la valutazione al *fair value*, effettuata da un perito esterno, dell'immobile sito in località Torrespaccata (Roma), che è diminuita rispetto al precedente esercizio di 4.230 migliaia di Euro per effetto del decremento delle quotazioni di mercato degli edifici commerciali avvenuto nel corso del 2021. Il valore degli



investimenti immobiliari è impegnato per circa 6,9 milioni di Euro a garanzia di debiti bancari a medio e lungo termine il cui ammontare residuo al 31 dicembre 2021, al netto dell' effetto attualizzazione, è pari a 3.241 migliaia di Euro.

4) Partecipazioni in imprese controllate

La voce in commento, pari a 301.501 migliaia di Euro (298.801 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), è così composta:

(Euro '000)	Valuta	Sede	% di possesso	Valore contabile al 31.12.2021	% di possesso	Valore contabile al 31.12.2020
Cementir Espana SL	EUR	Madrid (ES)	100,00%	206.735	100,00%	206.735
Alfacem Srl	EUR	Roma (I)	99,99%	90.220	99,99%	85.220
Basi 15 Srl	EUR	Roma (I)	99,99%	3.946	99,99%	6.446
Svim 15 Srl	EUR	Roma (I)	99,99%	600	99,99%	400
Partecipazioni				301.501		298.801

La variazione rispetto al 2020, pari a 2.700 migliaia di Euro si riferisce all'effetto combinato dell'incremento della partecipazione in Svim 15 Srl dovuto al versamento in conto capitale, pari a 200 migliaia di Euro, alla riclassifica tra le partecipazioni del credito finanziario verso Alfacem, pari a 5.000 migliaia di Euro, a seguito della rinuncia alla restituzione di una porzione del finanziamento soci, avvenuta nel mese di dicembre 2021 ed alla svalutazione per perdita durevole di valore della partecipazione in Basi 15 Srl per 2.500 migliaia di Euro..

Tutte le partecipazioni sono relative a società non quotate in borsa. Alla data di redazione del presente bilancio non si segnalano tematiche rilevanti sulla recuperabilità delle stesse.

Nell'allegato al Bilancio Consolidato è riportata la lista delle partecipazioni dirette e indirette ai sensi dell'articolo 2:379(1) DCC.

5) Attività finanziarie non correnti

La voce è pari a 260 migliaia di Euro (951 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) ed include principalmente:

- per 185 migliaia di Euro, i crediti finanziari derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS16 vantati nei confronti di Spartan Hive SpA, Aalborg Portland Digital Srl e Piemme SpA, e relativi al subaffitto dell'immobile di Corso di Francia 200;
- per 28 migliaia di Euro, i crediti per depositi cauzionali con scadenza inferiore a cinque esercizi.

6) Crediti commerciali

I crediti commerciali, complessivamente pari 6.130 migliaia di Euro (5.013 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), sono così composti:

(Euro '000)		31.12.2021	31.12.2020
Crediti verso clienti terzi		788	798
Fondo svalutazione crediti		(788)	(788)
Crediti verso società controllate	(nota 31)	6.067	4.959
Crediti verso altre società del gruppo	(nota 31)	63	44
Crediti commerciali		6.130	5.013



Il valore dei crediti commerciali è rappresentativo del loro *fair value*. Le scadenze dei crediti verso clienti terzi risultano essere:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Crediti verso clienti terzi a scadere	-	10
Crediti verso clienti terzi scaduti	788	788
Fondo svalutazione crediti	(788)	(788)
Totale crediti verso clienti terzi	-	10

I crediti commerciali verso società controllate si riferiscono alle *fees* relative al *Trademark License Agreement* per l'utilizzo del marchio da parte delle società controllate.

I crediti commerciali verso controllate includono 3.895 migliaia di Euro scaduti al 31 dicembre 2021.

Per un maggior dettaglio dei crediti commerciali verso società controllate, collegate e altre società del Gruppo si rimanda alla nota 31 dedicata alle operazioni con le parti correlate.

7) Attività finanziarie correnti

La voce, pari a 90.161 migliaia di Euro (172.422 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), è principalmente costituita:

- dai finanziamenti verso la società controllata Svim 15 Srl, a revoca e fruttifero di interessi, per un ammontare di 1.258 migliaia di Euro;
- dal finanziamento verso la società Aalborg Cement Company, pari a 3.540 migliaia di Euro;
- dal finanziamento verso la società White Cement Company, pari a 6.195 migliaia di Euro;
- dal finanziamento verso la società Spartan Hive SpA, pari a 17.824 migliaia di Euro;
- dal finanziamento verso la società controllata Alfacem Srl, a revoca e fruttifero di interessi, per un ammontare di 57.996 migliaia di Euro;
- dal credito nei confronti di Aalborg Portland Digital Srl derivante dal rapporto di *cash pooling* avviato ad Ottobre 2020, per 2.513 migliaia di Euro.

La variazione rispetto al precedente esercizio, pari a 82.261 migliaia di Euro, è riconducibile a:

- rimborso del finanziamento verso la società Aalborg Portland Holding A/S, pari a 60.752 migliaia di Euro, con scadenza Ottobre 2021;
- nuovi finanziamenti concessi a Spartan Hive SpA, Aalborg Cement Company e White Cement Company;
- movimentazione del credito per *cash pooling* precedentemente descritto, per 1.828 migliaia di Euro;
- del rimborso parziale del finanziamento concesso ad Alfacem Srl, per 47.004 migliaia di Euro, comprensivo di interessi;

La voce accoglie, inoltre, 87 migliaia di Euro principalmente per risconti attivi relativi alle fee su Facility e RCF.

8) Attività per imposte correnti

I crediti per imposte correnti, pari a 4.672 migliaia di Euro (3.149 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), sono costituiti per 3.145 migliaia di Euro principalmente dalle ritenute d'acconto applicate sulle royalties per l'utilizzo del marchio, e per 1.527 migliaia di Euro del credito relativo alla richiesta di rimborso per effetto di minori royalties legate alla cosiddetta Mutual Agreement Procedure (MAP). La procedura, finalizzata nel corso del 2021, fu iniziata nel Novembre 2014 in seguito ad un audit dell'Autorità Fiscale danese e riguardante il



disconoscimento del pagamento di Royalties effettuato dalla Aalborg Portland Holding alla Cementir Holding negli anni 2008 – 2012.

9) Altre attività correnti

La composizione della voce in commento, pari a 5.890 migliaia di Euro (4.835 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), è la seguente:

(Euro '000)		31.12.2021	31.12.2020
Crediti verso controllate (consolidato fiscale IRES)	(nota 31)	4.925	3.149
Risconti attivi		72	73
Crediti verso Erario per IVA		705	1.425
Altri crediti		188	188
Altre attività correnti		5.890	4.835

10) Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La voce, pari a 3.221 migliaia di Euro (171.120 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), è costituita dalla liquidità detenuta dalla Società e risulta così suddivisa:

(Euro '000)		31.12.2021	31.12.2020
Depositi bancari		3.220	171.119
Depositi bancari presso parti correlate	(nota 31)	-	-
Denaro e valori in cassa		1	1
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti		3.221	171.120

La variazione, pari a 167.900 migliaia di Euro, è principalmente attribuibile al rimborso del term loan, all'acquisto di azioni proprie, al pagamento dei dividendi, ai rimborsi parziali dei finanziamenti concessi alle controllate, descritti precedentemente, e per la restante parte ai risultati della gestione finanziaria della Società.

11) Capitale sociale

Il capitale sociale è rappresentato da 159.120.000 azioni ordinarie dal valore nominale di 1 Euro ciascuna, interamente versato e non risulta variato rispetto all'esercizio precedente.

12) Riserva sovrapprezzo azioni

La riserva sovrapprezzo azioni al 31 dicembre 2021 è pari a 35.710 migliaia di Euro e risulta invariata rispetto al precedente esercizio.

13) Riserve

Le altre riserve, pari complessivamente a 41.299 migliaia di Euro (72.138 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) sono così suddivise:

(Euro '000)	Riserva Legale	Altre Riserve	Utili a Nuovo	Totale
Valore al 1° gennaio 2021	(1.015)	(130)	73.283	72.138
Incrementi	859	3	-	862
Decrementi	-	-	(31.701)	(31.701)
Valore al 31 dicembre 2021	(156)	(127)	41.582	41.299



(Euro '000)	Riserva Legale	Altre Riserve	Utili a Nuovo	Totale
Valore al 1° gennaio 2020	(2.241)	(139)	109.277	106.897
Incrementi	1.226	9	-	1.235
Decrementi	-	-	(35.994)	(35.994)
Valore al 31 dicembre 2020	(1.015)	(130)	73.283	72.138

L'incremento della Riserva Legale, pari a 859 migliaia di Euro, è interamente riconducibile all'incremento della riserva di Cash Flow Hedge.

Il decremento degli Utili a Nuovo, pari a 31.701 migliaia di Euro, è relativo al programma di acquisto di azioni proprie (24.773 migliaia di Euro), come descritto di seguito, alla distribuzione dei dividendi 2020 (21.922 migliaia di Euro) ed alla destinazione dell'utile 2020 (14.944 migliaia di Euro).

Analisi delle voci di patrimonio netto

Si precisa che la Società ha la residenza fiscale in Italia, la tabella che segue mostra l'origine, il possibile utilizzo e la disponibilità di elementi del patrimonio netto nel rispetto delle norme fiscali italiane:

(Euro '000)	Natura/Descrizione	Importo al 31.12.2021	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi	
			Per copertura perdite	Per altre ragioni
	Capitale Sociale	159.120	-	-
	Riserva sovrapprezzo	35.711	-	-
	Riserva legale (normativa italiana)	31.824	-	-
	Riserva per azioni proprie in portafoglio	(29.315)	-	-
	Riserva per dividendi non distribuiti	355	-	-
	Fondo contributi in c/capitale A)	13.207	-	-
	Fondo art.15 L. 11/3/88 n. 67	138	-	-
	Riserva L. 349/95	41	-	-
	Avanzo di fusione	14.676	14.527	29.560
	Altre riserve IAS	10.372	-	-
	Utili portati a nuovo	-	-	4.296
	Totale Riserve	77.009	14.527	33.856
	Utile (perdita) dell'esercizio	7.809	-	-
	Totale Patrimonio netto	243.938	-	-

A) Le riserve che in caso di distribuzione concorrono a formare il reddito imponibile della società ammontano complessivamente a 13.207 migliaia di Euro.

La tabella seguente riporta la riconciliazione tra norme fiscali italiane e codice civile olandese al 31 dicembre 2021:

(Euro '000)	Riserva sovrapprezzo azioni	Riserva per azioni proprie in portafoglio	Riserva per dividendi non distribuiti	Fondo contributi in c/capitale	Riserva di Cash Flow Hedge*	Riserva legale (Normativa italiana)	Altre riserve IAS*	Fondo art.15 L.67/88	Fondo L.349/95	Avanzo di fusione	Riserve TFR IAS19*	Riserva IFRS 9*	Utili a nuovo	Totale
Normativa fiscale italiana	35.711	(29.315)	355	13.207	(156)	31.824	5.170	138	41	14.676	(127)	5.485	-	77.009
Riclassifiche dovute alla conversione in N.V.	-	29.315	(355)	(13.207)	-	(31.824)	(5.170)	(138)	(41)	(14.676)	-	(5.485)	41.581	
Codice civile olandese	35.711	-	-	-	(156)	-	-	-	-	-	(127)	-	41.581	77.009

*altre riserve IFRS



Acquisto azioni proprie

In data 12 Ottobre, è giunto a termine il programma di acquisto di azioni proprie (il “Programma”), disposto in attuazione della delibera assembleare del 2 luglio 2020, come indicato nel comunicato al mercato del 13 ottobre 2021, cui si rinvia per i relativi dettagli.

In base al Programma, tra il 15 Ottobre 2020 ed il 12 ottobre 2021 (estremi inclusi), sono state acquistate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. n.3.600.000 azioni proprie, pari al 2,2624% del capitale sociale, al prezzo medio ponderato di Euro 8,1432 per azione e per un esborso complessivo di Euro 29.315 migliaia (al 31 dicembre 2020 la Società deteneva 694.500 azioni proprie, pari allo 0,4365% del capitale sociale, per un controvalore di 4.543 migliaia).

Dividendi

Nel corso dell'esercizio si è distribuito agli azionisti il dividendo 2020 nella misura di Euro 0,14 per azione ordinaria, per un importo complessivo 21.922 migliaia di Euro.

14) Benefici ai dipendenti

Il fondo trattamento di fine rapporto di 181 migliaia di Euro (166 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) rappresenta la stima dell'obbligazione, determinata in conformità a tecniche attuariali, relativa all'ammontare da corrispondere ai dipendenti all'atto della cessazione del rapporto di lavoro. A partire dal 1° gennaio 2007 la Legge Finanziaria italiana ed i relativi decreti attuativi hanno introdotto modificazioni rilevanti alla disciplina del TFR, tra cui la scelta del lavoratore in merito alla destinazione del proprio TFR maturando. In particolare i nuovi flussi sono indirizzati dal lavoratore a forme pensionistiche prescelte oppure mantenuti in azienda, in questo caso quest'ultima dovrà versare i contributi TFR ad un conto tesoreria istituito presso l'INPS.

La modifica di legge ha comportato, per le quote maturande italiane, la trasformazione della natura dell'istituto del TFR da “Piano a benefici definiti” a “Piano a contribuzione definita”.

Le ipotesi attuariali applicate sono riassunte nella seguente tabella:

Valori in %	31.12.2021	31.12.2020
Tasso annuo di attualizzazione	1,00%	0,00%
Tasso annuo di incremento del TFR	2,81%	2,62%

La movimentazione risulta la seguente:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Passività netta di inizio periodo	166	298
Costo corrente dei servizi	-	-
Oneri finanziari dei servizi	-	1
Utilizzo del TFR	(10)	-
(Utili)/Perdite attuariali rilevati nel periodo	25	(4)
(Conferimenti ricevuti)	-	(129)
(Prestazioni pagate)	-	-
Passività netta di fine periodo	181	166

La voce “Benefici ai dipendenti” include il piano di incentivazione di lungo termine (LTI), che prevede l'erogazione di un beneficio monetario variabile, calcolato in percentuale sulla retribuzione annua lorda del beneficiario, legato al raggiungimento di obiettivi economici e finanziari definiti nei Piani Industriali redatti e approvati. Al 31 dicembre 2021 l'ammontare risulta pari a 1.991 migliaia di Euro (3.482 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020).



15) Passività finanziarie

Le passività finanziarie non correnti e correnti sono di seguito esposte:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Debiti verso banche	76.953	3.208
Altri debiti finanziari non correnti	158	184
Altri debiti finanziari non correnti verso parti correlate (nota 31)	376	1.855
Passività finanziarie non correnti	77.487	5.247
Debiti verso banche	57.419	328.572
Debiti verso banche parti correlate (nota 31)	57.401	58.116
Quota a breve di passività finanziarie non correnti	1.188	1.135
Quota a breve di passività finanziarie non correnti verso parti correlate (nota 31)	1.489	1.460
<i>Fair value</i> degli strumenti derivati	3.295	7.599
Altri debiti finanziari	16	18
Passività finanziarie correnti	120.808	396.900
Totale passività finanziarie	198.295	402.147

Si segnala che nel corso periodo è stato sottoscritto un nuovo finanziamento senior term della durata di tre anni, con rimborsi semestrali, a condizioni di mercato con un pool di banche con banca agente Banca Nazionale del Lavoro e BNP Paribas Italian Branch quale global coordinator. Inoltre, in data 28 Maggio 2021, Cementir Holding ha rimborsato, in anticipo rispetto alla scadenza prevista nell'ottobre 2021, un term loan dell'importo di 330 milioni di Euro concesso da un pool di istituti di credito con Mediobanca quale banca agente.

I debiti verso banche non correnti, pari a 76.953 migliaia di Euro, si riferiscono al nuovo finanziamento senior term e al mutuo a tasso variabile (Euribor 6 mesi + spread dello 0,75%) erogato da Banca Intesa SpA sull'immobile di proprietà sito in località Torrespaccata avente scadenza nel 2024.

I debiti verso banche correnti, pari a 57.419 migliaia di Euro, includono principalmente la quota a breve del nuovo finanziamento senior term. Il decremento rispetto al precedente esercizio si riferisce al rimborso della linea di Credito B (linea a breve termine) di 330 milioni di Euro.

Il nuovo finanziamento senior term è assistito da garanzie, in linea con la tipologia di operazione in essere, e prevede il rispetto di *covenant* finanziari rispettati dalla Società al 31 dicembre 2021. In particolare, il *covenant* da rispettare è il rapporto tra l'indebitamento finanziario netto ed il margine operativo lordo (non superiore a 3,5) a livello consolidato.

I debiti verso banche parti correlate, pari a 57.401 migliaia di Euro si riferiscono al saldo dei conti in *cash pooling* in essere con Spartan Hive SpA, CCB, CCB France e Aalborg Portland Holding A/S.

La voce "Quota a breve di passività finanziarie non correnti" fa riferimento principalmente alle rate in scadenza nel corso del 2021 del mutuo a tasso variabile (Euribor 6 mesi + spread dello 0,75%) erogato da Banca Intesa SpA sull'immobile di proprietà sito in località Torrespaccata (1.044 migliaia di Euro).

Gli altri debiti finanziari non correnti, pari a 534 migliaia di Euro (158 migliaia di Euro verso terze parti e 376 verso parti correlate), sono relativi al debito derivante dalla applicazione del principio contabile IFRS 16; mentre gli altri debiti finanziari correnti, pari a 16 migliaia di Euro, si riferiscono principalmente al rateo per gli interessi maturati sui finanziamenti non correnti.

Il *fair value* degli strumenti derivati, negativo per 3.295 migliaia di Euro, rappresenta la valorizzazione al 31 dicembre 2021 dei derivati posti in essere ai fini di copertura dei tassi di interesse e dei tassi di cambio con scadenza compresa tra gennaio 2021 e febbraio 2027.



Al 31 dicembre 2021 sull'immobile di proprietà sito in Roma, località Torrespaccata, è iscritta un'ipoteca a favore di terzi per 6,9 milioni di Euro a garanzia del finanziamento concesso da Banca Intesa SpA.

Le fidejussioni a favore di terzi, al 31 dicembre 2021, sono pari a 9.881 migliaia di Euro (8,3 milioni di sterline inglesi) e sono costituite dalla fidejussioni rilasciate alle controllate Quercia Limited e Neales Waste Management in favore di Intesa San Paolo Spa e Unicredit.

Le fidejussioni nella valuta GBP sono convertite in Euro al cambio del 31 dicembre 2021, pari a EUR/GBP 0,8403. L'esposizione della Società, con evidenza delle rimanenti scadenze delle passività finanziarie, è la seguente:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Entro 3 mesi	7.974	398
• verso terzi	7.974	-
• verso parti correlate (nota 31)	-	398
Tra 3 mesi ed 1 anno	112.834	396.502
• verso terzi	55.433	338.386
• verso parti correlate (nota 31)	57.401	58.116
Tra 1 e 2 anni	51.556	2.635
• verso terzi	51.080	1.044
• verso parti correlate (nota 31)	476	1.591
Tra 2 e 5 anni	25.931	2.612
• verso terzi	25.873	2.164
• verso parti correlate (nota 31)	58	448
Oltre 5 anni	-	-
Totale passività finanziarie	198.295	402.147

Per quanto concerne le passività finanziarie correnti e quelle non correnti, il valore contabile è rappresentativo del loro *fair value*.

Indebitamento finanziario netto

Si fornisce di seguito il dettaglio dell'indebitamento finanziario netto così come richiesto dalla comunicazione della Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006.

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
A. Cassa	1	1
B. Altre disponibilità liquide	3.220	171.119
C. Liquidità (A+B)	3.221	171.120
D. Crediti finanziari correnti	90.161	172.422
E. Debiti Bancari Correnti	(57.419)	(328.572)
F. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(2.677)	(2.595)
G. Altri debiti finanziari correnti	(60.712)	(65.733)
H. Indebitamento finanziario corrente (E+F+G)	(120.808)	(396.900)
I. Indebitamento finanziario corrente netto (C+D+H)	(27.426)	(53.357)
J. Debiti bancari non correnti	(76.953)	(3.208)
K Altri debiti non correnti	(534)	(2.039)
L. Indebitamento finanziario non corrente (J+K)	(77.487)	(5.247)
M. Indebitamento finanziario netto (I+L)	(104.913)	(58.604)



L'indebitamento finanziario netto della Società al 31 dicembre 2021, pari a 104.913 migliaia di Euro (58.604 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) risulta in aumento di 46.309 migliaia di Euro rispetto all'esercizio precedente. Tale variazione è principalmente riconducibile al pagamento dei dividendi e all'acquisto di azioni proprie.

Gli altri debiti finanziari correnti, pari a 60.712 migliaia di Euro (65.733 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) risulta in diminuzione di 5.021 migliaia di Euro principalmente per effetto della valorizzazione del *fair value* degli strumenti derivati.

In accordo con la comunicazione della Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006 il valore dei crediti non correnti non è stato incluso nel calcolo dell'indebitamento finanziario netto della Società.

Qualora il credito finanziario fosse stato inserito nel calcolo, l'indebitamento finanziario netto di Cementir Holding NV sarebbe stato pari a 104.653 migliaia di Euro (come di seguito rappresentato).

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Attività finanziarie correnti	90.161	172.422
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	3.221	171.120
Passività finanziarie correnti	(120.808)	(396.900)
Passività finanziarie non correnti	(77.487)	(5.247)
Indebitamento Finanziario Netto (come da comunicazione Consob)	(104.913)	(58.604)
Attività finanziarie non correnti	260	951
Indebitamento Finanziario Netto Totale	(104.653)	(57.653)

16) Debiti commerciali

I debiti commerciali, il cui valore approssima il loro *fair value*, ammontano a 1.952 migliaia di Euro (1.672 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) e sono così composti:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Debiti verso terzi	1.437	1.422
Debiti verso parti correlate (nota 31)	515	250
Debiti commerciali	1.952	1.672

Per l'analisi dettagliata dei debiti commerciali verso società controllate, collegate e controllanti si rimanda alla nota 31 dedicata alle operazioni con le parti correlate.

17) Imposte differite attive e passive

Il saldo al 31 dicembre 2021 delle imposte differite pari a 19.677 migliaia di Euro, include le imposte differite attive al netto delle imposte differite passive come di seguito esposto:

(Euro '000)	31.12.2020	Accantonamenti al netto degli utilizzi a CE	Incrementi al netto dei decrementi a PN	Altri movimenti	31.12.2021
Perdite fiscali	13.224	2.942	-	-	16.166
Altri	7.890	(755)	(194)	-	6.941
Imposte differite attive	21.114	2.187	(194)	-	23.107
Diff. contabile/fiscale	5.071	(1.641)	-	-	3.430
Imposte differite passive	5.071	(1.641)	-	-	3.430
Totale	16.043				19.677



Il saldo al 31 dicembre 2021 delle imposte differite attive (23.107 migliaia di Euro) è composto principalmente di crediti per IRES dovuti alle perdite fiscali relative alle società che aderiscono al consolidato fiscale nazionale italiano; il recupero è previsto negli esercizi successivi entro i limiti definiti dalla normativa di riferimento.

Il saldo al 31 dicembre 2021 delle imposte differite passive (3.430 migliaia di Euro) si compone di 2.874 migliaia di Euro di debiti per IRES e 556 migliaia di Euro di debiti per IRAP.

18) Altre passività correnti e Fondi non correnti e Correnti

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Debiti verso il personale	1.268	1.255
Debiti verso enti previdenziali	462	414
Altri debiti	3.189	5.292
Altri debiti verso controllate (Consolidato fiscale IRES e IVA) (nota 31)	114	658
Altri debiti verso parti correlate (Nota 31)	-	4
Altre passività correnti	5.033	7.623

Gli Altri debiti si riferiscono principalmente a compensi per amministratori e sindaci per complessivi 2.915 migliaia di Euro.

Gli Altri debiti verso controllate sono costituiti principalmente dai debiti della Cementir Holding verso le società che aderiscono al consolidato fiscale nazionale IRES a seguito delle cessioni delle perdite fiscali degli esercizi precedenti.

Al 31 dicembre 2021 i fondi non correnti ammontano a 370 migliaia di Euro, invariati rispetto al 31 dicembre 2020, mentre i fondi correnti ammontano a 2.323 migliaia di Euro e si riferiscono ad accantonamenti per contenziosi effettuati nel corso del 2021.

19) Ricavi

(Euro '000)	2021	2020
Ricavi per servizi	10.390	10.960
Ricavi	10.390	10.960

I ricavi sono costituiti principalmente per 9.561 migliaia di Euro da ricavi per *royalties* relative all'utilizzo del marchio da parte delle società controllate e per 234 migliaia di Euro da ricavi per servizi di consulenza.

Per il dettaglio dei ricavi verso società controllate, collegate e altre società del Gruppo si rimanda alla nota 31 dedicata alle operazioni con le parti correlate.

20) Incrementi per lavori interni

Non ci sono stati incrementi per lavori interni alla data del presente bilancio. Nel 2020 la voce, pari a 335 migliaia di Euro, si riferiva alle attività svolte nel primo quadrimestre, capitalizzate nelle attività immateriali e poi conferite ad Aalborg Portland Digital Srl.

21) Altri ricavi operativi

(Euro '000)	2021	2020
Canoni fabbricati	-	402
Altri ricavi e proventi	44	142
Altri ricavi operativi	44	544



22) Costi del personale

(Euro '000)	2021	2020
Salari e stipendi	4.647	5.510
Oneri sociali	1.659	1.907
Altri costi	253	4.487
Costi del personale	6.559	11.904

L'organico della Società è riportato nella tabella seguente:

	31.12.2021	31.12.2020	Media 2021	Media 2020
Dirigenti	16	18	17	21
Quadri, impiegati e intermedi	25	26	25	32
Totale	41	44	42	53

La Società non ha personale impiegato in Olanda.

23) Altri costi operativi

(Euro '000)	2021	2020
Consulenze	1.880	1.783
Compensi organi di amministrazione	4.779	5.929
Compensi società di revisione	253	213
Altri servizi vari	1.497	1.655
Altri costi operativi	5.032	4.940
Altri costi operativi	13.441	14.520

La voce Altri costi operativi include la svalutazione dell'immobile di Torrespaccata per 4.230 migliaia di Euro.

Il totale degli altri costi operativi comprende anche i rapporti con parti correlate; si rimanda alla nota 31 per tutti i dettagli.

24) Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti

(Euro '000)	2021	2020
Ammortamento attività immateriali	127	722
Ammortamento attività materiali	805	1.022
Accantonamenti e svalutazioni	2.323	788
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	3.255	2.532

La voce ammortamenti include per 770 migliaia di Euro (963 migliaia di Euro nel 2020) l'ammortamento delle attività per il diritto di utilizzo (Right of Use) derivanti dalla applicazione del principio contabile IFRS 16.

Gli accantonamenti si riferiscono a uno stanziamento per cause legali.



25) Proventi e oneri finanziari

I proventi finanziari al netto degli oneri sono 11.175 migliaia di Euro. Tale risultato risulta così composto:

(Euro '000)	2021	2020
Totale proventi da partecipazioni	19.000	29.760
Totale oneri da partecipazioni	(2.500)	-
Interessi attivi verso terzi	457	688
Interessi attivi verso parti correlate (nota 31)	1.654	3.425
Altri proventi finanziari	4.034	8.766
Totale proventi finanziari	6.145	12.879
Interessi passivi	(5.299)	(8.751)
Interessi passivi verso parti correlate (nota 31)	(41)	(62)
Altri oneri finanziari	(5.980)	(5.563)
Altri oneri finanziari verso parti correlate (nota 31)	(150)	-
Totale oneri finanziari	(11.470)	(14.376)
Risultato netto della gestione finanziaria	11.175	28.263

La voce "Proventi da partecipazioni", pari a 19.000 migliaia di Euro si riferiscono ai dividendi ricevuti dalla controllata Cementir Espana.

La voce "Altri proventi finanziari", pari a 4.034 migliaia di Euro (8.766 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020), comprende gli utili derivanti dalla valutazione degli strumenti finanziari derivati posti in essere ai fini di copertura su valute.

Gli "Altri oneri finanziari", pari a 5.980 migliaia di Euro (5.563 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) si riferiscono principalmente agli oneri connessi alla chiusura della linea di credito B e alle perdite derivanti dalla valutazione degli strumenti finanziari derivati posti in essere ai fini di copertura su valute e tassi di interesse.

26) Imposte dell'esercizio

L'ammontare complessivo netto, positivo per 6.955 migliaia di Euro (3.848 migliaia di Euro nel 2020), risulta così composto:

(Euro '000)	2021	2020
Imposte correnti	2.960	486
- IRES	2.415	486
- IRAP	545	-
Imposte differite attive	2.354	2.817
- IRES	2.405	2.729
- IRAP	(51)	88
Imposte differite passive	1.641	545
- IRES	1.323	442
- IRAP	318	103
Imposte dell'esercizio	6.955	3.848



Di seguito riportiamo la tabella di riconciliazione fra il carico fiscale teorico e quello effettivamente registrato a conto economico:

(Euro '000)	2021	2020
Onere fiscale teorico (basato sull'aliquota fiscale italiana)	395	(2.675)
Differenze in aumento	(287)	(185)
Differenze in diminuzione	4.372	6.827
Imposte di competenza di esercizi precedenti	1.664	(310)
Variazione aliquota IRES	-	-
Onere fiscale effettivo IRAP	811	191
Imposte dell'esercizio	6.955	3.848

La Società, come consentito dal testo unico delle imposte sui redditi, partecipa al regime fiscale di tassazione di Gruppo denominato "Consolidato fiscale nazionale" in qualità di controllante.

27) Altre componenti del conto economico complessivo

Si riporta di seguito il dettaglio delle altre componenti del conto economico complessivo al lordo e al netto del relativo effetto fiscale:

(Euro '000)	2021			2020		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Strumenti finanziari	1.220	(361)	859	1.741	(515)	1.226
Utili (perdite) attuariali da TFR	3	(1)	2	11	(3)	8
Totale altre componenti di conto economico complessivo	1.223	(362)	861	1.752	(518)	1.234

28) IFRS 16 Leasing

Si riportano di seguito i movimenti dei RoU al 31 dicembre 2021 e le relative informazioni integrative:

(Euro '000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Altre attività	Totale Attività per il diritto di utilizzo
Valore lordo al 1° gennaio 2021	3.473	476	-	3.949
Incrementi	15	143	-	158
Decrementi	(103)	(84)	-	(187)
Valore lordo al 31 dicembre 2021	3.385	535	-	3.920
Ammortamento al 1° gennaio 2021	2.026	171	-	2.197
Ammortamenti	627	143	-	770
Decrementi	-	(77)	-	(77)
Ammortamento al 31 dicembre 2021	2.653	237	-	2.890
Valore netto al 31 dicembre 2021	732	298	-	1.030



(Euro '000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Altre attività	Totale Attività per il diritto di utilizzo
Valore lordo al 1° gennaio 2020	4.368	587	48	5.003
Conferimento ad APD	(898)	(231)	(48)	(1.177)
Incrementi	3	315	-	318
Decrementi	-	(195)	-	(195)
Valore lordo al 31 dicembre 2020	3.473	476	-	3.949
Ammortamento al 1° gennaio 2020	1.281	201	12	1.494
Conferimento ad APD	-	(104)	(16)	(120)
Ammortamenti	745	214	4	963
Decrementi	-	(140)	-	(140)
Ammortamento al 31 dicembre 2020	2.026	171	-	2.197
Valore netto al 31 dicembre 2020	1.447	305	-	1.752

Al 31 dicembre 2021 le attività per il diritto di utilizzo (*right-of-use*) sono pari a 1.030 migliaia di Euro (1.752 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020) e includono principalmente il contratto relativo alla sede di Corso Francia 200 per 732 migliaia di Euro (1.447 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020).

Il periodo di ammortamento del *right-of-use* è riportato nella tabella seguente:

	Vita utile del <i>right-of-use</i>
Terreni e fabbricati	6 anni
Impianti e macchinari	4 anni
Altre attività	4 anni

L'esposizione della Società, con evidenza delle scadenze delle passività del leasing relative ai flussi finanziari contrattuali non attualizzati, è la seguente:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Entro 3 mesi	418	438
Tra 3 mesi ed 1 anno	1.252	1.277
Tra 1 e 2 anni	484	1.681
Tra 2 e 5 anni	58	500
Oltre 5 anni	-	-
Totale passività del leasing non attualizzate al 31 dicembre	2.212	3.896

Le passività del leasing non correnti e correnti sono di seguito esposte:

(Euro '000)	31.12.2021	31.12.2020
Passività non correnti del leasing	158	184
Passività non correnti del leasing – parti correlate (nota 31)	376	1.855
Passività del leasing non correnti	534	2.039
Passività correnti del leasing	144	125
Passività correnti del leasing – parti correlate (nota 31)	1.489	1.460
Passività del leasing correnti	1.633	1.585
Totale passività del leasing	2.167	3.624



Importi rilevati nel conto economico

(Euro '000)	2021	2020
Ammortamenti (nota 24)	(770)	(963)
Interessi passivi sulle passività del leasing	(47)	(70)

Importi rilevati nel prospetto dei flussi finanziari

(Euro '000)	2021	2020
Totale dei flussi finanziari in uscita per i leasing	1.654	1.729

29) Gestione e informazioni sui rischi finanziari

Nell'esercizio della sua attività la Società è esposta a rischi finanziari connessi alla sua operatività, in particolare:

Rischio di credito

Il rischio di credito cui è soggetta Cementir Holding N.V. non è particolarmente rilevante in quanto la Società ha rapporti commerciali principalmente con società controllate e correlate per le quali il rischio di insolvenza è ritenuto sostanzialmente inesistente.

Il rischio di credito relativo ai crediti commerciali verso controllate è considerato non significativo.

La Nota 6 fornisce dettagli aggiuntivi riguardo le scadenze dei crediti commerciali verso terze parti.

Con riferimento ai depositi bancari (nota 10) e alle attività per strumenti derivati (nota 7), si segnala che la Società opera, su base continuativa e duratura, con controparti di primario standing, limitando conseguentemente il connesso rischio di credito.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità fa riferimento alla disponibilità di risorse finanziarie, all'accesso al mercato del credito e degli strumenti finanziari in generale.

Tale rischio è gestito dalla Società monitorando costantemente i flussi di cassa, le necessità di finanziamento e la liquidità disponibile con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie.

La Società ha linee di credito in misura tale da fronteggiare eventuali necessità non pianificate.

La ripartizione delle passività finanziarie per scadenza è riportata alla nota 15.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato è principalmente relativo ai tassi di cambio e d'interesse.

Rischio tassi di cambio

Cementir Holding N.V. è direttamente esposta in maniera limitata al rischio cambio per la presenza di eventuali finanziamenti e/o depositi in valute estere. La Società monitora costantemente tali rischi in modo da valutarne anticipatamente i potenziali impatti e intraprendere le opportune azioni per mitigarli.

Rischio tasso di interesse

Cementir Holding NV presentando debiti finanziari a tasso variabile nei confronti del sistema bancario, è esposta a un rischio di fluttuazione dei tassi d'interesse. Tale rischio, tuttavia, è considerato limitato perché i finanziamenti passivi sono al momento contratti esclusivamente in Euro, la cui curva dei tassi a medio e lungo termine non presenta inclinazioni elevate. Valutato compiutamente il livello dei tassi attesi e le tempistiche di



riduzione del debito in funzione delle previsioni di cassa, vengono comunque posti in essere, a parziale copertura del rischio, contratti di *Interest rate swap*.

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2021 è pari a 104.913 migliaia di Euro (93.382 migliaia di Euro di crediti finanziari correnti e disponibilità liquide, 120.808 migliaia di Euro di debiti finanziari a breve e 77.487 migliaia di Euro di debiti finanziari a medio e lungo termine); il 96% dell'esposizione è regolata a tasso variabile ed il 4% al tasso fisso.

Per quanto riguarda il tasso variabile sull'indebitamento finanziario netto, un incremento annuo dei tassi d'interesse pari all'1%, a parità di altre variabili, avrebbe avuto un impatto negativo sull'utile ante imposte di 0,8 milioni di Euro (1 milione di Euro nel 2020) e sul patrimonio netto di 0,6 milioni Euro (0,8 milioni di Euro al 31 dicembre 2020). Una riduzione dei tassi d'interesse dello stesso livello avrebbe avuto un corrispondente impatto positivo.

30) Gerarchia del *fair value*

In riferimento alle attività e alle passività rilevate al *fair value*, l'IFRS 13 richiede che tali valori siano classificati sulla base di una gerarchia di livelli che rifletta le fonte degli input utilizzati nella determinazione del *fair value*. Pertanto, si distinguono i seguenti livelli gerarchici:

- Livello 1: determinazione del *fair value* in base a prezzi quotati in mercati attivi per le attività o le passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione.
- Livello 2: determinazione del *fair value* in base a input diversi da prezzi quotati inclusi nel "Livello 1" ma che sono osservabili direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi) per le attività o per le passività.
- Livello 3: determinazione del *fair value* in base a modelli di valutazione i cui input non sono osservabili per le attività o per le passività.

La seguente tabella evidenzia il livello gerarchico per le attività e passività che sono valutate al *fair value*:

31 dicembre 2021 (Euro '000)	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
Investimenti immobiliari	3	-	-	18.625	18.625
Totale attività		-	-	18.625	18.625
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	15	-	3.295	-	3.295
Totale passività		-	3.295	-	3.295

31 dicembre 2020 (Euro '000)	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
Investimenti immobiliari	3	-	-	22.856	22.856
Totale attività		-	-	22.856	22.856
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	15	-	7.599	-	7.599
Totale passività		-	7.599	-	7.599

Nel corso dell'esercizio 2021 non vi sono stati trasferimenti tra i vari livelli.



31) Operazioni con parti correlate

Le operazioni poste in essere dalla Società con le parti correlate rientrano nella gestione ordinaria e sono regolate a condizioni di mercato; non si rilevano operazioni di carattere atipico o inusuale, estranee alla normale gestione dell'impresa. Si segnalano i finanziamenti concessi alle controllate Svim 15 Srl, Alfacem Srl, Cementir Espana SL e Spartan Hive SpA, così come descritto alla Nota 7. Tali finanziamenti sono anche descritti nella nota 15 "Indebitamento finanziario netto".

A seguito del regolamento emanato dalla Consob recante le disposizioni in materia di operazioni con parti correlate, ai sensi della delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i., il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding NV, ha approvato la procedura per le Operazioni con parti correlate in data 5 novembre 2010. Le disposizioni procedurali sono entrate in vigore il 1° gennaio 2011. Il Consiglio di amministrazione in data 13 novembre 2019 ha deliberato di apportare alcune modifiche alla Procedura Operazioni con Parti Correlate, a seguito della conversione di Cementir Holding in società di diritto olandese. Infine si segnala che la procedura è stata nuovamente approvata dal Consiglio di amministrazione in data 9 novembre 2020 in occasione della periodica revisione delle procedure aziendali.

Così come richiesto dalla comunicazione Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006 si riportano i rapporti commerciali, finanziari ed i relativi effetti economici:

Rapporti commerciali e finanziari

Anno 2021 (Euro '000)	Crediti commerciali	Attività finanziarie non correnti	Attività finanziarie correnti	Altre attività correnti	Debiti commerciali	Passività finanziarie correnti e non correnti	Altre passività correnti	Totale società
Cimentas AS	3.645	-	-	-	-	-	-	3.645
Alfacem Srl	3	-	57.996	-	-	-	-	57.999
Aalborg Portland Holding A/S	2.218	-	1	-	-	(16.000)	-	(13.781)
Basi 15 Srl	5	-	-	-	-	-	(78)	(73)
Svim 15 Srl	3	-	1.258	-	-	-	(36)	1.225
Cementir Espana SL	-	-	-	-	-	-	-	-
Aalborg Portland A/S	-	-	-	-	-	-	-	-
Lehigh White Cement Company	-	-	-	-	-	-	-	-
Aalborg Cement Company	-	-	3.540	-	-	-	-	3.540
White Cement Company	-	-	6.195	-	-	-	-	6.195
Quercia Ltd	-	-	5	-	-	-	-	5
Aalborg Portland Digital S.r.l.	105	52	2.833	674	(36)	-	-	3.628
Spartan Hive SpA	62	27	17.824	4.251	(29)	(17.693)	-	4.442
Recydia	-	-	-	-	-	-	-	-
Caltagirone SpA	63	-	-	-	(450)	-	-	(387)
Vianini Lavori SpA	-	-	-	-	-	-	-	-
Piemme SpA	-	107	420	-	-	-	-	527
Compagnie des Ciments Belges France S	-	-	1	-	-	(12.148)	-	(12.147)
Compagnie des Ciments Belges SA	15	-	1	-	-	(11.559)	-	(11.543)
Aalborg Portland Malaysia Sdn. Bhd.	3	-	-	-	-	-	-	3
Aalborg Portland Anqing CO. LTD.	8	-	-	-	-	-	-	8
ICAL SpA	-	-	-	-	-	(1.865)	-	(1.865)
Totale parti correlate	6.130	186	90.074	4.925	(515)	(59.265)	(114)	41.410
Totale voce di bilancio	6.130	260	90.161	5.890	(1.952)	(198.295)	(5.033)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	100,00%	71,54%	99,90%	83,62%	26,38%	28,89%	2,27%	


Anno 2020

(Euro '000)

	Crediti commerciali	Attività finanziarie non correnti	Attività finanziarie correnti	Altre attività correnti	Debiti commerciali	Passività finanziarie correnti e non correnti	Altre passività correnti	Totale società
Cimentas AS	2.813	-	-	-	-	-	-	2.813
Alfacem Srl	-	-	105.000	-	-	-	(18)	104.982
Aalborg Portland Holding A/S	1.909	-	60.752	-	-	-	-	62.661
Basi 15 Srl	-	-	-	-	-	-	(308)	(308)
Svim 15 Srl	-	-	1.150	-	-	-	(70)	1.080
Cementir Espana SL	-	-	310	-	-	-	-	310
Aalborg Portland A/S	-	-	-	-	-	-	-	-
Lehigh White Cement Company	20	-	-	-	-	-	-	20
Quercia Ltd	-	-	-	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Digital S.r.l.	50	364	4.647	13	-	-	(87)	4.987
Spartan Hive SpA	-	112	101	3.136	-	(5.573)	(176)	(2.400)
Recydia	108	-	-	-	-	-	-	108
Caltagirone SpA	42	-	-	-	(250)	-	-	(208)
Vianini Lavori SpA	-	-	-	-	-	-	-	-
Piemme SpA	2	447	402	-	-	-	(3)	847
Compagnie des Ciments Belges France SA	-	-	-	-	-	(20.989)	-	(20.989)
Compagnie des Ciments Belges SA	59	-	-	-	-	(31.554)	-	31.495
Aalborg Portland Malaysia Sdn. Bhd.	-	-	-	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Anqing CO. LTD.	-	-	-	-	-	-	-	-
ICAL SpA	-	-	-	-	-	(3.315)	-	(3.315)
Totale parti correlate	5.003	923	172.362	3.149	(250)	(61.431)	(662)	119.094
Totale voce di bilancio	5.013	951	172.422	4.835	(1.672)	(396.900)	(7.623)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	99,80%	97,06%	99,97%	65,13%	14,95%	15,48%	8,70%	



Effetti economici

Anno 2021	Ricavi operativi e Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Oneri Finanziari	Totale società
(Euro '000)					
Caltagirone SpA	-	-	(450)	-	(450)
Cimentas AS	1.950	-	-	-	1.950
Alfacem Srl	5	1.171	-	-	1.176
Basi 15 Srl	9	1	-	-	10
Svim 15 Srl	6	5	-	-	11
Cementir Espana	-	19.001	-	-	19.001
Aalborg Portland Holding A/S	7.846	372	-	-	8.218
Aalborg Portland A/S	-	-	-	(75)	(75)
Aalborg Cement Company	-	9	-	-	9
White Cement Company	-	15	-	-	15
Quercia Ltd	-	1	-	-	1
Sinai White Portland Cement Co.S.A.E.	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Digital S.r.l.	406	20	(115)	-	311
Vianini Lavori SpA	-	-	(42)	-	(42)
Piemme SpA	72	20	-	-	92
Spartan Hive SpA	91	33	(96)	-	28
Compagnie des Ciments Belges SA	-	3	-	(75)	(72)
Compagnie des Ciments Belges France SA	-	3	-	-	3
Aalborg Portland Malaysia Sdn. BHD.	-	-	-	-	-
ICAL SpA	-	-	-	(41)	(41)
Totale parti correlate	10.385	20.654	(703)	(191)	30.145
Totale voce di bilancio	10.434	25.145	(13.441)	(11.470)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	99,53%	82,14%	5,23%	1,67%	



Anno 2020	Ricavi operativi e Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Oneri Finanziari	Totale società
(Euro '000)					
Caltagirone SpA	-	-	(450)	-	(450)
Cimentas AS	1.631	-	-	-	1.631
Alfacem Srl	-	1.818	-	-	1.818
Basi 15 Srl	-	6	-	-	6
Svim 15 Srl	-	2	-	-	2
Aalborg Portland Holding A/S	8.778	31.309	-	-	40.087
Aalborg Portland A/S	-	-	-	-	-
Sinai White Portland Cement Co.S.A.E.	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Digital S.r.l.	355	51	(110)	-	296
Vianini Lavori SpA	-	-	(42)	-	(42)
Piemme SpA	83	29	-	-	112
Spartan Hive SpA	67	9	(64)	-	12
Compagnie des Ciments Belges SA	-	1	-	-	1
Compagnie des Ciments Belges France SA	-	1	-	-	-
Aalborg Portland Malaysia Sdn. BHD.	-	-	-	-	-
ICAL SpA	-	-	-	(62)	(62)
Totale parti correlate	10.914	33.226	(666)	(62)	43.412
Totale voce di bilancio	11.839	42.639	(14.520)	(14.376)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	92,19%	77,92%	4,59%	0,43%	

I ricavi verso le controllate Cimentas AS e Aalborg Portland Holding A/S hanno per oggetto *fees* inerenti il *Trademark License Agreement* e *fees* inerenti il *Cementir Group Intercompany Service Agreement* (quest'ultimo in vigore fino ad aprile 2020), mentre per le controllate Spartan Hive SpA ed Aalborg Portland Digital Srl i ricavi si riferiscono alle sole *fees* inerenti il *Cementir Group Intercompany Service Agreement* [o *Contratto Servizi Intragruppo?*]

I proventi finanziari verso Cementir Espana includono i dividendi (19.000 migliaia di Euro); i proventi finanziari verso Alfacem Srl sono relativi agli interessi maturati sul finanziamento concesso.

I costi operativi verso Spartan Hive SpA (96 migliaia di Euro) sono relativi a servizi di *purchasing* mentre i costi operativi verso Aalborg Portland Digital Srl (115 migliaia di Euro) si riferiscono a servizi di consulenza.

I crediti commerciali si riferiscono principalmente alle fatturazioni per la licenza del marchio alle società Cimentas ed Aalborg Portland Holding A/S.

Le attività finanziarie fanno riferimento ai finanziamenti fruttiferi di interessi verso Alfacem (57.996 migliaia di Euro), Spartan Hive SpA (17.718 migliaia di Euro), White Cement Company (6.195 migliaia di Euro), Aalborg Cement Company (3.540 migliaia di Euro), Svim 15 Srl (1.258 migliaia di Euro). Inoltre, la voce include crediti finanziari derivanti dal rapporto di *cash pooling* con Aalborg Portland Digital Srl (2.513 migliaia di Euro) e dal subaffitto di parte dello stabile di Corso di Francia 200 con decorrenza primo settembre 2019, contabilizzato secondo il principio contabile IFRS 16 verso Aalborg Portland Digital, Piemme e Spartan Hive

Le passività finanziarie correnti e non correnti comprendono i saldi di *cash pooling* con Aalborg Portland Holding A/S (16.000 migliaia di Euro), Spartan Hive SpA (17.693 migliaia di Euro), CCB SA (11.559 migliaia di Euro) e CCB France SA (12.148 migliaia di Euro).



Nelle altre passività correnti e nelle altre attività correnti, figurano principalmente gli effetti dell'adesione al consolidato fiscale nazionale della società Cementir Holding NV e delle società Alfacem Srl, Spartan Hive SpA, Aalborg Portland Digital Srl, Basi15 Srl e Svim15 Srl.

32) Compensi alla società di revisione

Nell'anno 2021 i compensi corrisposti alla società di revisione sono stati pari a circa 204 migliaia di Euro, di cui 182 migliaia di Euro per l'attività di revisione contabile e 22 migliaia di Euro per altri servizi (269 migliaia di Euro nel 2020, di cui 255 migliaia di Euro per l'attività di revisione contabile e 14 migliaia di Euro per altri servizi).

33) Compensi ai consiglieri

I compensi corrisposti nell'esercizio 2021 sono stati pari a 5.690 migliaia di Euro (5.798 migliaia di Euro nel 2020) come riportato di seguito:

(Euro '000)	2021	2020
Remunerazione fissa	1.968	1.978
Compenso per partecipazione a CdA	140	160
Remunerazione variabile	3.315	3.428
Benefit non monetari	7	7
Altri compensi	260	225
Totale	5.690	5.798

Il compenso per i dirigenti con responsabilità strategiche si riferisce principalmente ai benefici a breve termine per i dipendenti.



La tabella seguente mostra i compensi corrisposti nell'esercizio 2021:

COMPENSI EROGATI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E AI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

(in migliaia di Euro)

Nominativo dell'Amministratore, posizione	Remunerazione fissa			Compenso per la partecipazione ai comitati	Compensazione variabile (non azionari)		Benefici non monetari	Altri compensi *	Totale	Percentuale della remunerazione fissa e variabile
	Gettone di Presenza	Compensi approvati dall'assemblea degli azionisti o dai CdA	Compenso da lavoro dipendente		Bonus e altri incentivi					
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE										
Francesco Caltagirone, Presidente del Consiglio di Amministrazione e CEO	5	1.805	81		3.315	7			5.213	64% remunerazione variabile 36% remunerazione fissa
Alessandro Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	5	5							10	100% remunerazione fissa
Azzurra Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	5	5							10	100% remunerazione fissa
Edoardo Caltagirone, Direttore non esecutivo	3	5							8	100% remunerazione fissa
Saverio Caltagirone, Direttore non esecutivo	5	5							10	100% remunerazione fissa
Fabio Corsico, Direttore non esecutivo	5	5					260		270	100% remunerazione fissa
Paolo Di Benedetto, Amministratore indipendente non esecutivo senior, membro dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	4	5		40					49	100% remunerazione fissa
Chiara Mancini, Amministratore indipendente non esecutivo e presidente del comitato Remuneration and Nomination Committee e membro dell'Audit Committee	5	5		50					60	100% remunerazione fissa
Veronica De Romanis, Amministratore indipendente non esecutivo, presidente dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	5	5		50					60	100% remunerazione fissa
MANAGEMENT CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE										
Dirigenti con responsabilità strategiche:**			3.169		1.666	556			5.391	31% remunerazione variabile 69% remunerazione fissa
TOTAL:	42	1.845	3.250	140	4.981	563	260		11.081	

* Contratto di consulenza

** Inclusi Group COO, Group CFO, Heads of Region e Business Unit Managing Directors



La tabella seguente mostra i compensi corrisposti nell'esercizio 2020:

COMPENSI EROGATI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E AI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

(in migliaia di Euro)

Nominativo dell'Amministratore, posizione	Remunerazione fissa			Compenso per la partecipazione ai comitati	Compensazione variabile (non azionaria)	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Percentuale della remunerazione fissa e variabile
	Gettone di Presenza	Compensi approvati dall'assemblea degli azionisti o dai CdA	Compenso da lavoro dipendente		Bonus e altri incentivi				
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE									
Francesco Caltagirone, Presidente del Consiglio di Amministrazione e CEO	4	1.805	81		3.428	7		5.325	64% remunerazione variabile 36% remunerazione fissa
Alessandro Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	4	5						9	100% remunerazione fissa
Azzurra Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	5	5						10	100% remunerazione fissa
Edoardo Caltagirone, Direttore non esecutivo	5	5						10	100% remunerazione fissa
Saverio Caltagirone, Direttore non esecutivo	5	5						10	100% remunerazione fissa
Fabio Corsico, Direttore non esecutivo	4	5					225	234	100% remunerazione fissa
Paolo Di Benedetto, Amministratore indipendente non esecutivo senior, membro dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	4	5		40				49	100% remunerazione fissa
Chiara Mancini, Amministratore indipendente non esecutivo e presidente del comitato Remuneration and Nomination Committee e membro dell'Audit Committee	5	5		50				60	100% remunerazione fissa
Veronica De Romanis, Amministratore indipendente non esecutivo, presidente dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	5	5		50				60	100% remunerazione fissa
DIRETTORI CHE HANNO LASCIATO L'INCARICO NEL CORSO DEL 2020									
Mario Delfini, Amministratore non esecutivo e membro del dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	2	2		13				17	100% remunerazione fissa
Roberta Neri, Amministratore indipendente non esecutivo	2	2						4	100% remunerazione fissa
Adriana Lamberto Floristan, Amministratore indipendente non esecutivo e membro dell'Audit Committee	2	2		7				10	100% remunerazione fissa
MANAGEMENT CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE									
Dirigenti con responsabilità strategiche:*			2.871		1.068	551		4.490	24% remunerazione variabile 76% remunerazione fissa
TOTALE:	47	1.850	2.952	160	4.496	558	225	10.288	

*Inclusi Group COO, Group CFO, Heads of Region e Business Unit Managing Directors



34) Impegni fuori bilancio

Per quanto concerne l'impegni per garanzie rilasciate a fronte di prestiti bancari, si rimanda alla nota 15.

35) Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Non si segnalano eventi significativi accaduti dopo la fine dell'anno.



ALTRE INFORMAZIONI

PROPOSTE DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO 2021 DI CEMENTIR HOLDING NV

Il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea degli Azionisti:

- di approvare il bilancio al 31 dicembre 2021 – costituito dalla situazione patrimoniale finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle note esplicative – che evidenzia un utile pari a 5.309.127 Euro;
- di attribuire ai Signori Azionisti, a titolo di dividendo, un importo pari a 27.993.600 Euro, al netto delle azioni proprie, nella misura di Euro 0,18 per ciascuna azione ordinaria, al lordo delle eventuali ritenute di legge, utilizzando:
 - il risultato di esercizio per 5.309.127 Euro;
 - gli utili a nuovo per 14.675.860 Euro;
 - la riserva sovrapprezzo azioni per 8.008.613 Euro.

Roma, 9 marzo 2022

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

/s/ Francesco Caltagirone Jr.



Altre Informazioni

Disposizioni statutarie in materia di destinazione degli utili

L'articolo 10 dello statuto prevede quanto segue in materia di destinazione degli utili:

Lo statuto indica che l'utile annuo può essere destinato, in tutto o in parte, alle riserve. L'assemblea generale può disporre liberamente dell'utile residuo.



Relazione della società di revisione indipendente

All'assemblea degli azionisti di Cementir Holding N.V

Relazione sul bilancio 2021

Giudizio

A nostro giudizio, il bilancio della società Cementir Holding N.V. ('la Società') fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale-finanziaria della Società e del Gruppo (la Società e sue controllate) al 31 dicembre 2021, nonché del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli *International Financial Reporting Standards* adottati dall'Unione Europea ('EU-IFRS') e con la Parte 9 del Libro 2 del Codice Civile olandese.

Oggetto della revisione contabile

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio 2021 di Cementir Holding N.V., Amsterdam. Il bilancio comprende il bilancio consolidato del Gruppo ed il bilancio separato. Il bilancio è costituito:

- dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata e separata al 31 dicembre 2021;
- dai seguenti prospetti per il 2021: il conto economico consolidato e separato, il conto economico complessivo consolidato e separato, il prospetto delle variazioni di patrimonio netto consolidato e separato e il rendiconto finanziario consolidato e separato; e
- dalla nota integrativa, comprensiva dei criteri di valutazione più significativi e di altre informazioni esplicative.

Il quadro di riferimento per l'informativa finanziaria applicato nella redazione del bilancio è costituito dagli EU-IFRS, nonché dalle disposizioni di riferimento della Parte 9 del Libro 2 del Codice Civile olandese.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità al diritto olandese, ivi inclusi i Principi di Revisione olandesi. Le nostre responsabilità ai sensi dei suddetti principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio* della presente relazione.

ATASKAZCTQ5V-998220733-24

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, P.O. Box 90357, 1006 BJ Amsterdam, the Netherlands

T: +31 (0) 88 792 00 20, F: +31 (0) 88 792 96 40, www.pwc.nl

'PwC' is the brand under which PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (Chamber of Commerce 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (Chamber of Commerce 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (Chamber of Commerce 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (Chamber of Commerce 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (Chamber of Commerce 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (Chamber of Commerce 34180289) and other companies operate and provide services. These services are governed by General Terms and Conditions ('algemene voorwaarden'), which include provisions regarding our liability. Purchases by these companies are governed by General Terms and Conditions of Purchase ('algemene inkoopvoorwaarden'). At www.pwc.nl more detailed information on these companies is available, including these General Terms and Conditions and the General Terms and Conditions of Purchase, which have also been filed at the Amsterdam Chamber of Commerce.



Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Indipendenza

Siamo indipendenti rispetto a Cementir Holding N.V. in conformità al Regolamento dell'Unione Europea sui requisiti specifici relativi alla revisione legale dei conti di enti di interesse pubblico, al *Wet toezicht accountantsorganisaties* (Wta, Legge sulla vigilanza sulle società di revisione), al *Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten* (ViO, Codice Etico sull'indipendenza dei Revisori) e ad altri regolamenti in materia di indipendenza in vigore in Olanda. Ci siamo inoltre attenuti al *Verordening gedrags- en beroepsregels accountants* (VGBA, Codice Etico olandese).

Il nostro approccio di revisione contabile

Abbiamo definito le nostre procedure di revisione contabile in risposta agli aspetti chiave della revisione, nonché con riguardo alle frodi, alla continuità aziendale e alle risultanze che ne derivano nel contesto della nostra revisione del bilancio nel suo complesso e al fine di formulare un nostro giudizio in merito. Le informazioni che utilizziamo a sostegno del nostro giudizio, come per esempio i risultati e le osservazioni relative ai singoli aspetti chiave della revisione contabile, l'approccio di revisione ai rischi di frode e l'approccio sulla continuità aziendale, sono state da noi considerate in tale contesto. Su tali aspetti non esprimiamo alcun giudizio o alcuna conclusione separata.

Quadro generale e contesto

Cementir Holding N.V. è una multinazionale che offre soluzioni innovative per l'edilizia in 70 paesi in tutto il mondo, leader mondiale nel cemento bianco e con un portafoglio commerciale diversificato per il cemento, gli aggregati, il calcestruzzo e i prodotti a valore aggiunto. Il Gruppo include numerose componenti e pertanto abbiamo considerato l'ambito e l'approccio di revisione di gruppo secondo quanto indicato nella sezione "*Ambito della nostra revisione contabile di gruppo*". Abbiamo prestato particolare attenzione alle aree di interesse legate all'operatività del Gruppo, così come di seguito indicato.

Nell'ambito della definizione della revisione contabile, abbiamo determinato la materialità e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio. In particolare, abbiamo considerato i casi in cui siano stati espressi giudizi importanti da parte del Consiglio di Amministrazione, per esempio in relazione a stime contabili significative che hanno comportato la formulazione di assunzioni e la considerazione di eventi futuri intrinsecamente incerti.

Nella nota integrativa la Società descrive le aree di giudizio nell'applicazione dei criteri di valutazione e le principali fonti di incertezza delle stime. La significativa incertezza della stima ed il relativo maggiore rischio intrinseco di errori significativi nella valutazione di recuperabilità dell'avviamento hanno rappresentato un aspetto chiave della revisione contabile, così come indicato nella sezione "*Aspetti chiave della revisione contabile*" della presente relazione.

Altre aree di attenzione, che tuttavia non abbiamo considerato come aspetti chiave della revisione, hanno riguardato: l'impatto del COVID-19 sull'attività (ivi incluso il sostegno statale), non essendo risultato significativo l'impatto finanziario del COVID-19 sul risultato e sulla continuità aziendale di Cementir ed essendo limitato il livello di sostegno governativo, le frodi, così come di seguito spiegato e il cambiamento climatico.

Alla luce della crescente attenzione verso il cambiamento climatico e l'impatto sulle aziende e sulla loro operatività, oltre all'effetto che queste hanno sul proprio ambiente, la Società ha valutato i possibili impatti sulla propria posizione finanziaria derivanti dal cambiamento climatico e dai piani per rispettare gli impegni assunti in relazione a "emissionZERO®". Il Consiglio di Amministrazione ha espresso le proprie riflessioni sui rischi e sulle opportunità relative al clima nel paragrafo "Cambiamenti climatici" della relazione sulla gestione e a pagina 115 del bilancio consolidato.

La Direzione della Società ha valutato che le stime ed i giudizi futuri alla base dei valori contabili delle attività o delle passività saranno influenzati dalla risposta dell'impresa ai rischi legati al clima, ma non si prevede che questi possano avere un impatto significativo. La Direzione ha inoltre concluso che l'impatto diretto del cambiamento climatico sull'operatività della Società è considerato basso. Abbiamo discusso la valutazione espressa dalla Direzione e la relativa *governance* e abbiamo valutato l'impatto potenziale sulla posizione finanziaria, ivi incluse le assunzioni e le stime sottostanti. Al riguardo si prega di fare riferimento anche all'aspetto chiave della revisione contabile sulla "Recuperabilità dell'avviamento".

Ci siamo assicurati che i team di revisione, sia a livello di gruppo che di componenti, avessero le capacità e competenze adeguate all'attività di revisione. Abbiamo pertanto incluso nel nostro team esperti in valutazioni e specialisti, tra l'altro, su tematiche di Information Technology e riguardanti le imposte sul reddito.

Di seguito lo schema del nostro approccio di revisione contabile:



Materialità

- Materialità complessiva: € 12.000.000 per il bilancio consolidato, € 4.500.000 per il bilancio separato.

Ambito di revisione

- Abbiamo effettuato l'attività di revisione contabile in undici sedi organizzate in quattro sottogruppi: Italia, Danimarca, Turchia e Belgio.
- Sono state effettuate visite virtuali in tre paesi, le quali hanno coinvolto tutte le componenti del sottogruppo rientranti nel perimetro.
- Copertura della revisione contabile: 87% dei ricavi consolidati, 97% del totale attività consolidate e 72% dell'utile consolidato al lordo di imposte.

Aspetti chiave della revisione contabile

- Recuperabilità dell'avviamento

Considerazioni sul primo anno di revisione contabile

Dopo la nostra nomina come revisori contabili della Società, abbiamo sviluppato e posto in essere un piano completo di transizione. Nell'ambito di questo piano di transizione, abbiamo svolto un processo di comprensione della strategia del Gruppo, della sua attività, del suo ambiente di controllo interno e dei sistemi informatici. Abbiamo analizzato dove e in che modo questi aspetti abbiano inciso sul bilancio della Società e del Gruppo e sul sistema di controllo interno. Inoltre, abbiamo letto i bilanci dell'anno precedente ed abbiamo riesaminato le carte di lavoro dei revisori precedenti, discutendone le relative conclusioni.

Sulla base di queste procedure, abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati sulla revisione contabile con riguardo ai saldi di apertura. Inoltre, abbiamo predisposto la nostra valutazione dei rischi, la strategia di revisione contabile ed il relativo piano che abbiamo discusso con l'Audit Committee.

Materialità

L'ambito della nostra attività di revisione contabile è stato influenzato dall'applicazione del principio di materialità, il quale è ulteriormente spiegato nella sezione *“Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio”*.

Sulla base del nostro giudizio professionale, abbiamo fissato determinate soglie quantitative di materialità, ivi inclusa la materialità complessiva per il bilancio nel suo insieme, secondo quanto indicato nella successiva tabella. Tali soglie, unitamente a considerazioni qualitative, ci hanno aiutato a determinare la natura, la tempistica e la portata delle nostre procedure di revisione sulle singole voci di bilancio e sull'informativa e a valutare l'effetto degli errori rilevati, sia individualmente che in aggregato, sul bilancio nel suo complesso e sul nostro giudizio.

Materialità complessiva a livello di gruppo	€ 12.000.000 per il bilancio consolidato, € 4.500.000 per il bilancio separato.
Elementi alla base per la determinazione della materialità	Abbiamo usato il nostro giudizio professionale per determinare la materialità complessiva. Sulla base del nostro giudizio professionale abbiamo usato lo 0,9% dei ricavi totali. Per il bilancio separato, abbiamo adottato l'1% del totale delle attività.
Motivazione per il benchmark applicato	Abbiamo utilizzato i ricavi totali come parametro di riferimento principale, una prassi di revisione contabile generalmente accettata, basata sulla nostra analisi delle comuni esigenze informative degli utilizzatori del bilancio consolidato. Su questa base, riteniamo che i ricavi totali costituiscano una metrica importante per la <i>performance</i> finanziaria della Società. Inoltre, i ricavi risultano essere meno volatili di altri parametri di riferimento. Riteniamo che il totale delle attività costituisca il parametro di riferimento più appropriato per il bilancio separato, data la natura principale delle attività della Capogruppo, come holding di partecipazioni.
Materialità a livello di componenti	Sulla base del nostro giudizio, abbiamo assegnato un livello di materialità a ciascuna componente nell'ambito della nostra revisione contabile che è nel complesso inferiore alla materialità complessiva del Gruppo. La materialità assegnata alle componenti è compresa in un <i>range</i> tra € 4,7 milioni ed € 11 milioni.

Inoltre, abbiamo preso in considerazione gli errori e/o gli errori potenziali che, a nostro giudizio, risultano significativi per ragioni qualitative.

Abbiamo convenuto con l'Audit Committee che avremmo riferito loro qualunque errore individuato durante la nostra attività di revisione contabile al di sopra di € 600.000 per il bilancio consolidato e € 450.000 per il bilancio separato, nonché gli errori al di sotto di tale importo che, a nostro parere, richiedessero una segnalazione per ragioni qualitative.

Ambito della nostra revisione contabile di gruppo

Cementir Holding N.V. è la capogruppo di un gruppo di società, la cui informativa finanziaria è inclusa nel bilancio consolidato di Cementir Holding N.V..

Abbiamo definito l'ambito della nostra revisione contabile per garantire, in generale, una copertura del bilancio sufficiente a consentirci di esprimere un giudizio sul bilancio nel suo complesso, tenendo conto della struttura manageriale del Gruppo, della natura delle operazioni delle sue componenti, e dei processi contabili e dei relativi controlli, nonché dei mercati in cui operano le componenti del Gruppo. Nel definire la strategia ed il piano di revisione contabile generale del Gruppo, abbiamo determinato il tipo di attività che deve essere svolta a livello di componente dal team di revisione di gruppo e da ciascun revisore delle componenti.

La nostra revisione contabile si è concentrata principalmente sulle componenti significative del Gruppo: (i) Cementir Holding N.V., (ii) sottogruppo Aalborg Portland (Danimarca), (iii) sottogruppo Çimentoaş (Turchia), (iv) sottogruppo Compagnie des Ciments Belges CCB (Belgio). Complessivamente, nello svolgimento di queste procedure, abbiamo ottenuto la seguente copertura sulle relative voci di bilancio:

<i>Ricavi</i>	87%
<i>Totale attività</i>	97%
<i>Utile al lordo di imposte</i>	72%

Abbiamo stabilito i livelli di materialità delle componenti, ricompresi in un *range* tra € 4,7 milioni a € 11 milioni, in base al mix di dimensioni e al profilo di rischio di bilancio delle componenti all'interno del Gruppo per ridurre ad un livello accettabile il rischio complessivo di aggregazione.

Nessuna delle rimanenti componenti ha rappresentato più del 2,5% dei ricavi totali del Gruppo oppure delle attività totali del Gruppo. Per le restanti componenti abbiamo eseguito, tra l'altro, procedure analitiche per corroborare la nostra valutazione secondo la quale non vi fossero rischi rilevanti di errori significativi all'interno di tali componenti.

Laddove le attività siano state svolte dai revisori delle componenti, abbiamo determinato il livello di coinvolgimento necessario da parte nostra nelle loro attività per essere in grado di concludere di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati per la revisione contabile su cui basare il nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso.

Abbiamo impartito istruzioni ai team di revisione delle componenti nell'ambito della nostra attività di revisione. Queste istruzioni hanno compreso, tra l'altro, l'analisi dei rischi, la materialità e l'ambito

delle attività. Abbiamo illustrato ai team di revisione delle componenti la struttura del Gruppo, i principali sviluppi rilevanti per i revisori delle componenti, i rischi identificati, i livelli di materialità da applicare e il nostro approccio di Gruppo alla revisione contabile. Abbiamo avuto colloqui telefonici con ciascuno dei team di revisione delle componenti in ambito, sia durante l'anno che al termine della loro attività. Durante queste telefonate, abbiamo discusso le questioni significative individuate dai revisori delle componenti dal punto di vista contabile e di revisione, i loro report, i risultati delle loro procedure e gli altri aspetti potenzialmente rilevanti per il bilancio consolidato.

Abbiamo effettuato conference call e riunioni in videoconferenza con i suddetti team delle componenti significative e con la direzione aziendale locale. Per ciascuna di tali componenti abbiamo esaminato una selezione delle carte di lavoro dei rispettivi revisori. Durante le riunioni con la direzione aziendale locale, abbiamo discusso la strategia e la performance finanziaria delle società locali.

Abbiamo svolto l'attività di revisione sul consolidamento dei dati contabili, sul bilancio e sull'informativa del gruppo.

Attraverso le procedure sopra descritte svolte a livello di componenti, oltre alle procedure supplementari effettuate a livello di gruppo, siamo stati in grado di acquisire elementi probativi sufficienti ed appropriati sull'informativa finanziaria del Gruppo, nel suo complesso, su cui basare il nostro giudizio sul bilancio.

Approccio di revisione al rischio di frode

Abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio dovuti a frodi. Durante la nostra attività di revisione abbiamo acquisito una comprensione del Gruppo e del suo ambiente, nonché delle componenti del sistema di controllo interno. Ciò include il processo di valutazione dei rischi da parte della Direzione, il processo seguito dalla stessa per contrastare i rischi di frode e per monitorare il sistema di controllo interno e il modo in cui il Consiglio di Amministrazione esercita attività di supervisione, nonché i relativi esiti. Facciamo riferimento alla sezione "*Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi*" della Relazione sulla Gestione in cui il Consiglio di Amministrazione espone la propria risposta al rischio di frode.

Abbiamo valutato il disegno e gli aspetti rilevanti del sistema di controllo interno ed in particolare la valutazione del rischio di frode, nonché, tra gli altri, il codice di condotta, le procedure di segnalazione anonima e la registrazione degli incidenti. Abbiamo valutato il disegno e l'implementazione e, laddove ritenuto appropriato, abbiamo testato l'efficacia operativa dei controlli interni posti in essere per mitigare i rischi di frode. Abbiamo effettuato colloqui con il Consiglio di Amministrazione e la direzione aziendale locale al fine di verificare se fossero a conoscenza di qualsivoglia frode reale o sospetta, ivi inclusi gli incidenti rilevati all'interno del Gruppo attraverso il processo di segnalazione anonima o in altro modo.

Nell'ambito del processo di identificazione dei rischi di frode, abbiamo valutato i fattori di rischio di frode rispetto alla falsa informativa finanziaria, all'appropriazione indebita di beni e alla corruzione e concussione. Abbiamo valutato se tali fattori indicassero la presenza di un rischio di errori significativi dovuti a frodi. Abbiamo identificato i seguenti rischi di frode e svolto le specifiche procedure qui di seguito indicate:

Rischi di frode identificati

Forzatura dei controlli da parte della Direzione

La Direzione è in una posizione unica per perpetrare frodi a causa della sua capacità di manipolare le scritture contabili e redigere bilanci fraudolenti forzando i controlli che altrimenti sembrerebbero funzionare efficacemente.

Per tale motivo, in tutti gli incarichi di revisione, prestiamo attenzione al rischio di forzatura dei controlli da parte della Direzione nelle seguenti aree:

- adeguatezza delle registrazioni contabili e di altre rettifiche effettuate nella predisposizione del bilancio;
- stime contabili;
- eventuali operazioni significative al di fuori del normale corso dell'attività di impresa.

Abbiamo rivolto particolare attenzione ad elementi di rischio legati a possibili interessi della Direzione.

Rischio di falsa informativa finanziaria dovuto ad una sovrastima dei ricavi

Il rischio di frode nella rilevazione dei ricavi rappresenta un rischio significativo presunto in tutti gli incarichi di revisione. I ricavi costituiscono un importante indicatore per l'azienda in relazione agli obiettivi di crescita.

La nostra attività di revisione e le nostre osservazioni

Abbiamo considerato il disegno e l'implementazione delle misure di controllo interno, valutando l'efficacia delle stesse nei processi di generazione ed elaborazione delle registrazioni contabili e di formulazione di stime. Abbiamo prestato inoltre particolare attenzione alle garanzie di accesso al sistema informatico e alla possibilità che queste portino a violazioni della segregazione dei ruoli.

Abbiamo eseguito un'analisi dei dati sulle registrazioni contabili ad alto rischio, nell'ambito della quale abbiamo prestato attenzione anche alle operazioni significative al di fuori del normale corso dell'attività. Laddove abbiamo individuato casi di registrazioni contabili inaspettate attraverso le nostre procedure di data analytics, abbiamo eseguito ulteriori procedure di revisione per indirizzare ciascun rischio identificato. Queste procedure hanno incluso la riconciliazione e la verifica delle transazioni rispetto alle relative informazioni sottostanti.

La nostra attenzione è stata particolarmente rivolta alle scritture di consolidamento e di eliminazione, compresi la riconciliazione e la verifica delle relative informazioni sottostanti.

Abbiamo valutato le stime ed i giudizi chiave per eventuali ingerenze da parte della Direzione, ivi incluso il riesame retrospettivo delle stime dell'anno precedente. In questo contesto abbiamo concentrato la nostra attenzione in particolare sul valore recuperabile dell'avviamento. Per maggiori dettagli sulle procedure, si prega di fare riferimento al paragrafo sugli aspetti chiave della revisione contabile.

Le nostre procedure di revisione contabile non hanno portato a specifiche indicazioni di frode o sospetta frode con riguardo alla forzatura dei controlli interni da parte della Direzione.

Abbiamo valutato il disegno e l'implementazione dei controlli e l'efficacia degli stessi nei processi di rilevazione dei ricavi.

Abbiamo eseguito procedure di validità quali ad esempio la riconciliazione e la verifica dei ricavi rispetto alla relativa documentazione di supporto.

Rischi di frode identificati

Tali obiettivi specifici, infatti, potrebbero indurre la Direzione a sovrastimare i ricavi.

Pertanto, siamo giunti alla conclusione che il rischio di frode nella rilevazione dei ricavi è connesso alla verifica delle asserzioni di esistenza/occorrenza e competenza (cosiddetto “*cut-off*”).

La nostra attività di revisione e le nostre osservazioni

Abbiamo svolto alla fine dell'esercizio specifiche verifiche di revisione in relazione alle procedure di *cut-off*, con lo scopo di individuare un potenziale slittamento dei ricavi dall'esercizio successivo all'esercizio in corso.

Infine, abbiamo selezionato le registrazioni contabili in base a specifici criteri di rischio e svolto procedure di validità con riferimento a tali voci.

Le nostre procedure di revisione non hanno evidenziato nessuna specifica indicazione di frode o sospetta frode con riguardo all'esistenza/occorrenza e alla competenza della rilevazione dei ricavi.

Durante la nostra attività di revisione contabile abbiamo incorporato elementi di imprevedibilità. Abbiamo esaminato le risposte dei legali alle nostre richieste di informazioni (cd “circularizzazioni”). Abbiamo prestato continua attenzione alle indicazioni di frode e considerato inoltre l'esito delle altre nostre procedure di revisione, valutando se qualche risultanza fosse indicativa di frode o non conformità. Laddove abbiamo riscontrato degli indicatori di frode, abbiamo rideterminato la nostra valutazione del rischio di frode ed il relativo impatto sulle procedure di revisione.

Approccio di revisione in tema di continuità aziendale

Il Consiglio di Amministrazione ha redatto il bilancio sulla base del presupposto della continuità aziendale e sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento nel prevedibile futuro.

Le nostre procedure di verifica sulla valutazione della continuità aziendale da parte della Direzione includono, tra l'altro, quanto segue:

- analizzare se la valutazione della continuità aziendale da parte della Direzione comprenda tutte le informazioni rilevanti di cui siamo a conoscenza a seguito della nostra attività di revisione contabile, effettuare colloqui con la Direzione in merito alle assunzioni più importanti alla base della valutazione della continuità aziendale e considerare se la Direzione abbia individuato eventi o condizioni che possano far sorgere un dubbio significativo sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento (di seguito: rischi di continuità aziendale).
Per tali considerazioni abbiamo tenuto conto del rispetto dei *covenant* sul debito e della ripresa dalla pandemia di Covid-19, verificando la posizione finanziaria alla data di bilancio rispetto all'anno precedente, nonché gli scenari di liquidità, gli stress test finanziari e le analisi di sensitività, ivi inclusa la valutazione del rapporto debito/EBITDA per strumenti di finanziamento dell'impresa, al fine di valutare l'eventuale verificarsi di eventi o circostanze che possano condurre ad un rischio di continuità aziendale;

- valutare gli attuali piani della Direzione per il periodo dal 2022 al 2024, ivi inclusi i flussi di cassa rispetto all'anno precedente, gli attuali sviluppi del settore e tutte le informazioni rilevanti di cui siamo a conoscenza a seguito della nostra attività di revisione;
- effettuare colloqui con la Direzione in merito alla conoscenza dei rischi di continuità aziendale oltre il periodo della relativa valutazione svolta dalla stessa.

Le nostre procedure non hanno portato ad esiti contrari alle assunzioni ed ai giudizi della Direzione utilizzati nell'applicazione del presupposto della continuità aziendale.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio in esame. Abbiamo comunicato tali aspetti all'Audit Committee. Gli aspetti chiave della revisione contabile non sono un riflesso completo di tutti gli aspetti da noi individuati e trattati nel corso della revisione contabile da noi effettuata. Nella presente sezione abbiamo descritto gli aspetti chiave della revisione contabile ed abbiamo incluso una sintesi delle procedure di revisione eseguite sugli stessi.

Tali aspetti sono stati da noi analizzati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio nel suo complesso; non esprimiamo pertanto un giudizio separato su tali aspetti, né su elementi specifici del bilancio. Eventuali commenti o osservazioni da noi formulati sui risultati delle nostre procedure devono essere letti in questo contesto. Non abbiamo identificato alcun aspetto chiave per la revisione contabile del bilancio separato.

<i>Aspetto chiave</i>	<i>La nostra attività di revisione e le nostre osservazioni</i>
<p><i>Recuperabilità dell'avviamento</i> <i>Si faccia riferimento alla nota 2 del bilancio consolidato: Attività immateriali a vita utile indefinita (avviamento)</i></p> <p>Il valore di carico dell'avviamento a dicembre 2021 è di € 317.111 migliaia.</p> <p>La Società effettua un <i>impairment test</i> annuale dell'avviamento ad ogni chiusura d'esercizio oppure nel caso in cui le circostanze indicano un'eventuale perdita di valore. Non è stata registrata alcuna svalutazione sulla base dell'<i>impairment test</i> annuale effettuato nell'esercizio corrente.</p> <p>La valutazione annuale della recuperabilità di questa attività immateriale è legata al verificarsi delle assunzioni poste alla base dei piani del Gruppo.</p> <p>Tale valutazione richiede alla Direzione la</p>	<p>Nel contesto dell'<i>impairment test</i> annuale dell'avviamento, abbiamo eseguito le nostre procedure di revisione con il supporto dei nostri specialisti di valutazione. Le nostre procedure hanno incluso, tra l'altro, quanto di seguito descritto.</p> <p>Abbiamo acquisito una comprensione e abbiamo valutato le procedure adottate dalla Direzione al fine di verificare la conformità ai requisiti dello "IAS 36 - Riduzione di valore delle attività" adottato dall'Unione Europea.</p> <p>Abbiamo verificato la ragionevolezza delle assunzioni degli amministratori utilizzate per stimare i flussi di cassa attesi e abbiamo verificato l'accuratezza matematica dei calcoli predisposti dalla Direzione.</p> <p>Al fine di valutare la capacità di previsione degli amministratori, abbiamo eseguito procedure di verifica retrospettiva.</p>

Aspetto chiave

formulazione di stime complesse, in particolare con riferimento ai flussi di cassa attesi, al tasso di attualizzazione applicato e alla determinazione del tasso di crescita da utilizzare per la stima del valore residuo di ciascun gruppo di unità generatrici di flussi di cassa (“CGU - *Cash Generating Unit*”) (gruppi di CGU) a cui l'avviamento è stato allocato.

La Direzione ha valutato il potenziale impatto dei rischi legati al clima sui flussi di cassa attesi allo scopo di investire nella riduzione delle emissioni di CO₂. Non si prevedono impatti significativi sulla valutazione dell'*impairment* derivanti da tale aspetto.

Abbiamo considerato la valutazione del valore recuperabile dell'avviamento come un aspetto chiave della revisione contabile date le stime e le assunzioni significative sui tassi di attualizzazione, sulla redditività e sui tassi di crescita.

La nostra attività di revisione e le nostre osservazioni

Abbiamo inoltre verificato la coerenza delle unità generatrici di flussi di cassa individuate (gruppi di CGU e CGU) a cui è stato allocato l'avviamento rispetto all'esercizio precedente ed il loro allineamento alla struttura organizzativa, gestionale e operativa del Gruppo. Inoltre, abbiamo verificato la coerenza tra le attività e le passività attribuibili alle singole CGU, ivi incluso l'avviamento allocato, ed i flussi di cassa utilizzati per la determinazione del relativo valore recuperabile.

Abbiamo analizzato le assunzioni applicate nella determinazione del tasso di attualizzazione (WACC) utilizzato per l'*impairment test* e abbiamo effettuato un ricalcolo indipendente utilizzando i parametri applicabili al Gruppo.

Abbiamo quindi esaminato le analisi di sensitività effettuate dalla Direzione sulla recuperabilità dell'avviamento, con riguardo all'impatto derivante da possibili cambiamenti nei flussi di cassa stimati, nel tasso di crescita a lungo termine e nel tasso di attualizzazione utilizzato.

Abbiamo valutato eventuali indicazioni di ingerenze da parte della Direzione nel determinare le assunzioni significative.

Infine, abbiamo verificato l'adeguatezza e la completezza dell'informativa concernente le assunzioni, le analisi di sensitività ed il plusvalore (cosiddetto “*headroom*”) nelle note esplicative.

Relazione sulle altre informazioni incluse nella relazione finanziaria annuale

La relazione finanziaria annuale contiene altre informazioni, ovvero tutte le informazioni in essa contenute in aggiunta al bilancio e alla nostra relazione di revisione.

Sulla base delle procedure eseguite, così come di seguito indicato, concludiamo che le altre informazioni:

- sono coerenti con il bilancio e non contengono errori significativi;

- contengono tutte le informazioni riguardanti la relazione sulla gestione e le altre informazioni richieste dalla Parte 9 del Libro 2 e relative alla relazione sulla remunerazione richiesta dalle sezioni 2:135b e 2:145, comma 2, del Codice Civile olandese.

Abbiamo letto le altre informazioni e, sulla base delle nostre conoscenze e della comprensione acquisita durante la nostra attività di revisione del bilancio o in altri modi, abbiamo valutato l'eventuale presenza di errori significativi all'interno di tale informativa.

Abbiamo svolto le nostre procedure ai sensi della Parte 9 del Libro 2 e della sezione 2:135b, comma 7, del Codice Civile olandese e dello Standard olandese 720. La portata di tali procedure è stata sostanzialmente inferiore rispetto a quella delle procedure svolte nella nostra attività di revisione contabile del bilancio.

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile della predisposizione delle altre informazioni, ivi inclusa la relazione sulla gestione e delle altre informazioni in conformità con la Parte 9 del Libro 2 del Codice Civile olandese. Il Consiglio di Amministrazione deve assicurarsi che la relazione sulla remunerazione sia redatta e pubblicata in conformità con quanto previsto nelle sezioni 2:135b e 2:145, comma 2, del Codice Civile olandese.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamenti e sull'ESEF

La nostra nomina

Siamo stati nominati revisori contabili di Cementir Holding N.V. per il 2021 a seguito di una delibera approvata dall'assemblea generale degli azionisti tenutasi in data 20 aprile 2020.

Formato Elettronico Unico Europeo (ESEF)

Cementir Holding N.V. ha redatto il bilancio, ivi inclusi i prospetti contabili, nel Formato Elettronico Unico Europeo (ESEF, *European Single Electronic Format*). I requisiti per questo formato sono stabiliti nel Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione ("*Regulatory Technical Standards*" o "RTS") relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (qui di seguito anche denominati "RTS sull'ESEF").

A nostro parere, il bilancio redatto in formato XHTML, comprensivo del bilancio consolidato parzialmente marcato così come incluso nel reporting package della Cementir Holding N.V., è stato predisposto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità agli RTS sull'ESEF.

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile della redazione del bilancio, ivi inclusi i prospetti contabili, in conformità con gli RTS sull'ESEF, per mezzo del quale il Consiglio di Amministrazione ha accorpato le varie componenti in un unico reporting package. La nostra responsabilità è quella di acquisire, ai fini del nostro giudizio, una ragionevole sicurezza che il bilancio incluso nel reporting package sia stato redatto in conformità con gli RTS sull'ESEF.

Le nostre procedure, tenendo conto dell'Avviso 43 dell'NBA (*Royal Netherlands Institute of Chartered Accountants*, associazione olandese degli esperti contabili), hanno previsto, tra l'altro, quanto segue:

- ottenimento di una comprensione del processo di reporting finanziario dell'entità, ivi inclusa la predisposizione del reporting package;
- ottenimento del reporting package ed esecuzione di convalide al fine di determinare se il reporting package, contenente il documento istanza Inline XBRL ed i file di tassonomia con estensione XBRL, sia stato predisposto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità con le specifiche tecniche così come definite negli RTS sull'ESEF;
- esame delle informazioni relative al bilancio consolidato incluso nel *reporting package* per determinare se tutte le marcature richieste sono state applicate e se risultano conformi agli RTS sull'ESEF.

Servizi vietati diversi dalla revisione

Al meglio della nostra conoscenza dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'articolo 5, paragrafo 1, del Regolamento dell'Unione Europea sui requisiti specifici relativi alla revisione legale dei conti di enti di interesse pubblico.

Servizi resi

I servizi da noi forniti alla Società o alle sue controllate, oltre alla revisione contabile, per il periodo al quale si riferisce la nostra attività di revisione legale, sono indicati nella nota 37 del bilancio consolidato e nella nota 32 del bilancio separato.

Responsabilità del bilancio e della revisione contabile

Responsabilità del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile per:

- la redazione e la corretta presentazione del bilancio in conformità con gli EU-IFRS e la Parte 9 del Libro 2 del Codice Civile olandese; e per
- quella parte del controllo interno che il Consiglio di Amministrazione ritenga necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Nell'ambito della redazione del bilancio, il Consiglio di Amministrazione è responsabile della valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. Sulla base del quadro di riferimento per l'informativa finanziaria sopra menzionato, il Consiglio di Amministrazione utilizza il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio, a meno che abbia valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbia alternative realistiche a tali scelte. Il Consiglio di Amministrazione è tenuto ad



indicare nel bilancio qualsiasi evento e circostanza che possa far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio

La nostra responsabilità è quella di pianificare e svolgere un incarico di revisione contabile in un modo che ci permetta di ottenere elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello di sicurezza elevato ma non assoluto, per cui è possibile che non tutti gli errori significativi siano identificati. Gli errori possono derivare da frodi o comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio.

La materialità incide sulla natura, sulla tempistica e sulla portata delle nostre procedure di revisione contabile e sulla valutazione dell'effetto degli errori individuati sul nostro giudizio.

Una descrizione più dettagliata delle nostre responsabilità è riportata nell'allegato alla nostra relazione.

Amsterdam, 10 marzo 2022

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

L'originale è stato sottoscritto da A.G.J. Gerritsen RA

Allegato alla relazione di revisione contabile sul bilancio 2021 di Cementir Holding N.V.

In aggiunta a quanto incluso nella nostra relazione di revisione, abbiamo ulteriormente esposto nel presente allegato le nostre responsabilità per la revisione contabile del bilancio e abbiamo illustrato cosa comporta tale attività.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione olandesi, i requisiti etici ed i requisiti di indipendenza, abbiamo esercitato il giudizio professionale e mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Nel corso della nostra revisione contabile abbiamo svolto, tra l'altro, quanto segue:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio, dovuti a frodi o comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dal Consiglio di Amministrazione, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte dal Consiglio di Amministrazione del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione e sono effettuate nel contesto del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio rappresenti le transazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Considerando la nostra responsabilità ultima per il giudizio sul bilancio consolidato, siamo responsabili della direzione, della supervisione e dell'esecuzione della revisione contabile del Gruppo. In questo contesto, abbiamo determinato la natura e la portata delle procedure di revisione per le



componenti del Gruppo al fine di garantire di aver svolto un lavoro sufficiente per essere in grado di esprimere un giudizio sul bilancio nel suo complesso. I fattori determinanti sono la struttura geografica del Gruppo, la significatività e/o il profilo di rischio delle entità o attività del Gruppo, i processi contabili, i controlli ed il settore in cui il Gruppo opera. Su questa base, abbiamo selezionato le entità del Gruppo per le quali è stata ritenuta necessaria una revisione completa o limitata delle informazioni finanziarie o di specifici saldi.

Abbiamo comunicato al Consiglio di Amministrazione, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

A tale riguardo, emettiamo altresì una relazione aggiuntiva per l'Audit Committee in conformità con l'articolo 11 del Regolamento dell'Unione Europea sui requisiti specifici relativi alla revisione legale dei conti di enti di interesse pubblico. Le informazioni contenute in questa relazione aggiuntiva sono coerenti con il nostro giudizio sulla revisione contabile contenuto nella presente relazione di revisione.

Abbiamo fornito al Consiglio di Amministrazione una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le azioni intraprese per eliminare minacce o le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati al Consiglio di Amministrazione, abbiamo identificato quelli che sommati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella nostra relazione di revisione, fatti salvi i casi in cui la legge o i regolamenti non ne precludano la divulgazione al pubblico o laddove, in circostanze estremamente rare, la mancata comunicazione di tali aspetti rientri nell'interesse pubblico.

La presente costituisce una traduzione di cortesia non ufficiale in lingua italiana della versione in lingua inglese. Il testo in lingua inglese prevarrà in caso di eventuale divergenza con la traduzione italiana, o di omissioni nell'ambito della stessa.