



RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Premessa

È opportuno segnalare che i principali risultati finanziari nel 2025 che potrebbero influenzare la Remunerazione del Gruppo sono stati:

- a) Cassa netta di 465,1 milioni di Euro (cassa netta di 290,4 milioni di Euro nel 2024)
- b) EBIT a 295,1 milioni di Euro (262,0 milioni di Euro nel 2024).

Il Consiglio di Amministrazione è stato rinnovato dall'assemblea del 20 aprile 2023 per un triennio, riducendo il numero di membri da 10 a 8, di cui un Executive Director e sette Non-Executive Director.

Il Consiglio ha quindi costituito i Comitati endoconsiliari, nominando i componenti dell'*Audit Committee*, del *Remuneration and Nomination Committee* e del *Sustainability Committee* nonché i rispettivi Presidenti con risoluzione del 27 aprile 2023.

La presente relazione (di seguito la “**Relazione sulla remunerazione**”) è composta dalle seguenti sezioni:

= **Sezione I**, che illustra la politica di Cementir Holding N.V. (di seguito “**Cementir Holding**” o “**Società**”) in merito alla remunerazione degli Executive e Non-Executive Directors (di seguito, congiuntamente, “**Amministratori**”) per l'anno 2026, nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della politica. La Politica di Remunerazione per il 2026, efficace a decorrere dal 1° gennaio 2026, è rimasta nel suo complesso invariata rispetto all'anno precedente; in coerenza con le più recenti tendenze riscontrabili nelle best practices di mercato, la modalità di calcolo della componente variabile della remunerazione del Chairman è stata confermata, includendovi obiettivi ESG ed assoggettandola ad un *cap* (importo massimo erogabile).

= **Sezione II**, che descrive come è stata attuata la politica di remunerazione con riferimento agli Amministratori e indica gli importi pagati nel corso del 2025 agli Amministratori, fornendo una rappresentazione di ciascuna componente di remunerazione.

Si rinvia ai termini della Politica di Remunerazione 2025, efficace a decorrere dal 1° gennaio 2025, approvata dall'Assemblea degli azionisti il 28 aprile 2025 con il 91,62% 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 2024 è stata sottoposta al voto non vincolante e consultivo dell'Assemblea degli azionisti del 28 aprile 2025 ed ha ottenuto ancora il voto favorevole della stragrande maggioranza dei soci, pari al 92,92% dei voti espressi, con solo il 7,08% di voti contrari.

Dato l'esteso consenso ricevuto, si è ritenuto pertanto opportuno mantenere lo stesso approccio anche per la presente Relazione sulla remunerazione, senza modificarne la struttura e il livello di *disclosure*.

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 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 10 marzo 2026. La sezione I deve essere sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti convocata per il 23



aprile 2026. La sezione II deve essere presentata al voto consultivo dell'Assemblea degli Azionisti convocata per il 23 aprile 2026.

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 2026

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 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.

Nella Politica di remunerazione sono sintetizzate le politiche di remunerazione applicate all'interno del Gruppo mirate a 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, strategici della Società e alla loro attuazione per la creazione di valore sostenibile 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 risorse dotate delle qualità professionali necessarie per gestire e operare con successo in un ambiente internazionale caratterizzato da competitività e complessità riconoscendo e premiando le buone prestazioni.

Cementir Holding intende adottare un sistema di remunerazione competitivo che garantisca il rispetto del delicato equilibrio tra obiettivi strategici e 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 e di sostenibilità. 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.

I principi applicati nella definizione della Politica, mirati a garantire che Cementir Holding sia adeguatamente competitiva nel suo settore e nei mercati internazionali, sono 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; 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, contribuendo alla realizzazione della strategia aziendale e al perseguimento di interessi di lungo periodo e di 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.

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 nell'ambito delle loro attribuzioni sono responsabili della supervisione relativamente a:

- le prestazioni degli Executive Directors;
- lo sviluppo di una strategia generale, compresa la strategia per la realizzazione di valore sostenibile 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 il presente documento.

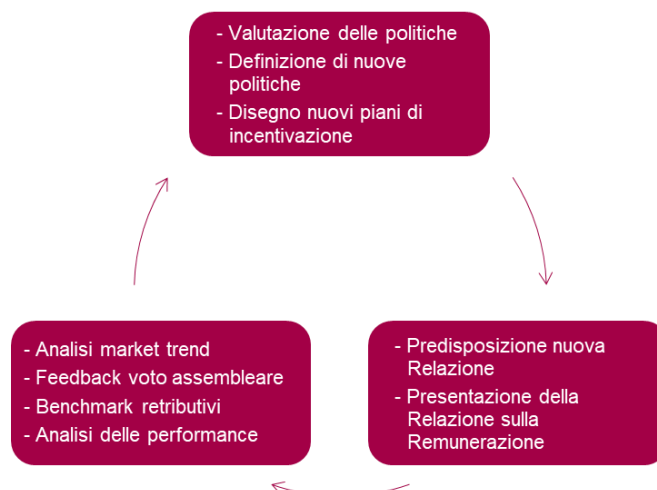
Remuneration and Nomination Committee

In conformità alle 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 sostenibile 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 Gruppo;
 - (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) in caso di assegnazione di 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. Le 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 27 aprile 2023:

Composizione del Comitato

Annalisa Pescatori	Non-Executive independent Director e Presidente del Comitato
Benedetta Navarra	Non-Executive independent Director e membro del Comitato
Adriana Lamberto Floristan	Non-Executive independent Director e membro del Comitato

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 del Board 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;

- 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 della Società sulla diversità, equità e inclusione per la composizione del Consiglio e di determinati dipendenti in posizioni dirigenziali ("senior management").

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 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 entro l'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 e Chief Human Resources Officer).

Annualmente, in occasione della approvazione del bilancio, il *Remuneration and Nomination Committee* riferisce al Consiglio in relazione ai suoi lavori.

Nel corso del 2025 il *Remuneration and Nomination Committee* si è riunito in data 10 marzo, 7 maggio e 5 novembre. Nel corso di tali riunioni il *Remuneration and Nomination Committee* 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, nonché la relazione inerente l'attività svolta dal Comitato nel corso del 2024 redatta ai sensi del principio 2.3.5 del Codice; ha discusso in ordine alla valutazione annuale effettuata dai componenti del Comitato ai sensi del principio 2.2.6 del Codice; ha discusso e verificato i requisiti di indipendenza nel contesto della review dei requisiti per l'appartenenza al segmento



Euronext Star Milan; ha verificato il raggiungimento dei target in materia di diversità di genere, fissati per il 2024 e approvato la proposta di target di DE&I per il 2025, determinati ai sensi della legislazione vigente, da presentare alla approvazione del consiglio di amministrazione. Il *Remuneration and Nomination Committee* ha altresì esaminato e discusso lo stato di attuazione dei piani di LTI con particolare riferimento al pagamento degli emolumenti previsti in base al Piano di LTI 2022-2024 nonché i criteri di assegnazione e la fissazione degli obiettivi relativi al Piano di LTI 2025-2027; ha esaminato gli obiettivi assegnati in materia ESG inclusi nel Piano di STI, esprimendo inoltre parere favorevole alla approvazione del Piano di LTI 2026-2030; ha infine ricevuto il periodico aggiornamento relativo al Piano di successione per il personale della Società.

Esperti Indipendenti che hanno contribuito alla redazione della Politica di Remunerazione

Come menzionato nella Relazione degli esercizi precedenti, la Società ha tratto vantaggio dalla consulenza dell'esperto indipendente Korn Ferry per condurre analisi di benchmark internazionali e per allineare la Politica di remunerazione, reiterata sostanzialmente in maniera analoga negli anni successivi, 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 2025

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 per garantire alle parti interessate maggiori informazioni su politiche retributive, pratiche adottate e risultati ottenuti e mostra come le politiche siano coerenti con la strategia aziendale e le prestazioni della Società.

La Politica sulla remunerazione del 2026 non prevede cambiamenti sostanziali rispetto a quella approvata nel 2025, in particolare:

- conferma la semplificazione e la standardizzazione della struttura complessiva del sistema di incentivi variabili a breve termine, grazie soprattutto alla digitalizzazione del processo tramite una piattaforma di definizione e successiva valutazione online;
- rafforza continuamente la numerosità e la rilevanza degli obiettivi legati alla strategia di sostenibilità della società a diversi livelli organizzativi confermando l'estensione della platea degli interessati per tutte le tematiche ESG;
- In linea con le più recenti best practice di mercato, è stata confermata la modalità di calcolo della componente variabile della remunerazione del Group CEO and Chairman, introducendo a partire dal 2025, obiettivi ESG e prevedendo un cap all'importo massimo erogabile.

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 10 marzo 2026 ha esaminato la presente relazione 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. 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 2026 al Consiglio di Amministrazione, tenendo conto del punto di vista dell'Executive Director in merito al livello e alla struttura della propria remunerazione.

È stata confermata nuovamente nel corso dell'esercizio e successivamente approvata nel Comitato del 10 marzo 2026 la modalità di calcolo e gestione della componente variabile del Group CEO & Chairman, in coerenza con le più recenti tendenze riscontrabili nelle best practices di mercato, confermando gli obiettivi ESG ed assoggettandola ad un *cap* (importo massimo erogabile).

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 28 aprile 2025 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* e del *Sustainability Committee*.

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

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

Lo stesso è confermato come politica per il 2026.

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 dei 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) nominati come membri del *Remuneration and Nomination Committee*, dell'*Audit Committee* e del *Sustainability Committee* e (ii) nominati come Presidenti di tali Comitati, riceveranno un compenso 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 linea con la delibera approvata, la retribuzione variabile, a partire dal 2025, viene determinata come l'1,5% del Flusso di Cassa derivante dall'attività operativa, come riportato nel bilancio consolidato. Eventuali voci straordinarie o non ricorrenti possono essere soggette a normalizzazione. 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.

La retribuzione variabile non può superare un limite massimo prestabilito pari al 360% della retribuzione fissa.

I seguenti obiettivi ESG, già utilizzati per il Top Management, sono adottati per determinare la retribuzione variabile

- Health & Safety – totale LTIFR: *lost time injury frequency rate* ovvero totale infortuni con assenza dal lavoro (dipendenti e appaltatori in sito) per milioni di ore lavorate;
- Emissioni di CO₂ – Cemento Grigio ovvero le emissioni di CO₂ per tonnellata di cemento equivalente prodotte dagli impianti del Gruppo;



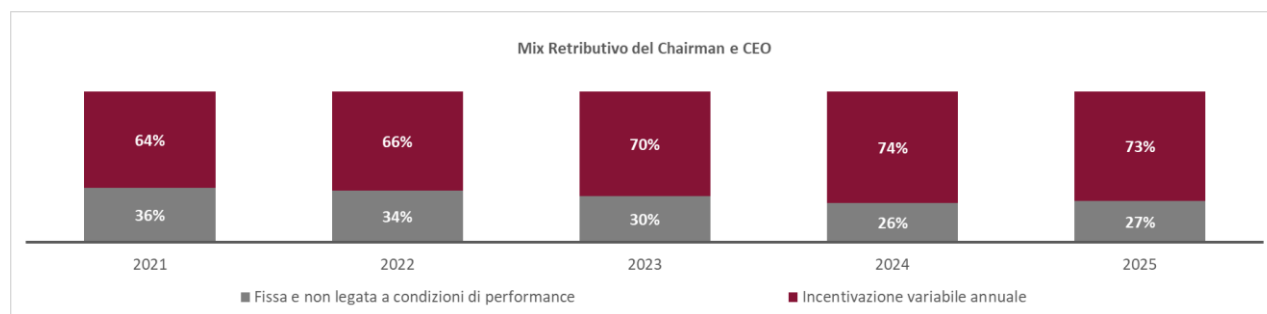
- Emissioni di CO₂ - Cemento Bianco ovvero le emissioni di CO₂ per tonnellata di cemento equivalente prodotte dagli impianti del Gruppo;
- Consumo specifico di acqua (cemento): litri di acqua consumata per tonnellate di cemento equivalente.

È stato attribuito ad ogni obiettivo ESG uno stesso peso specifico. La retribuzione variabile annuale potrà variare, secondo una scala da 1 (non raggiungimento obiettivi ESG) a 5 (risultati ESG raggiunti oltre i target di piano prefissati), tra il 90% ed il 120% dell'1,5% del flusso di cassa derivante dalle attività operative, in base alle performance effettive sugli obiettivi ESG. Il risultato cumulato derivante dagli obiettivi ESG sarà arrotondato al valore intero più prossimo.

	RISULTATO CUMULATO DEGLI OBIETTIVI ESG				
	1	2	3	4	5
% DI CALCOLO DEL VARIABILE FINALE CONSIDERANDO OBIETTIVI ESG DA APPLICARE AL FLUSSO DI CASSA DERIVANTE DALLE ATTIVITÀ OPERATIVE	1,35% (90% del 1,5%)	1,425% (95% del 1,5%)	1,5%	1,65% (110% del 1,5%)	1,8% (120% del 1,5%)

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.

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, non è quindi 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 2026 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, determinato per tutti gli Amministratori (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 Presidenti dei Comitati;
- un compenso annuo di 20.000 Euro per ciascuna posizione ricoperta dai Non-Executive Directors quali membri 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 in presenza ovvero in teleconferenza 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 che comprende una componente variabile 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.

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 degli 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.

Il Gruppo utilizza 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.

Il sistema di valutazione si basa 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 (incluse quelle di sostenibilità) 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.

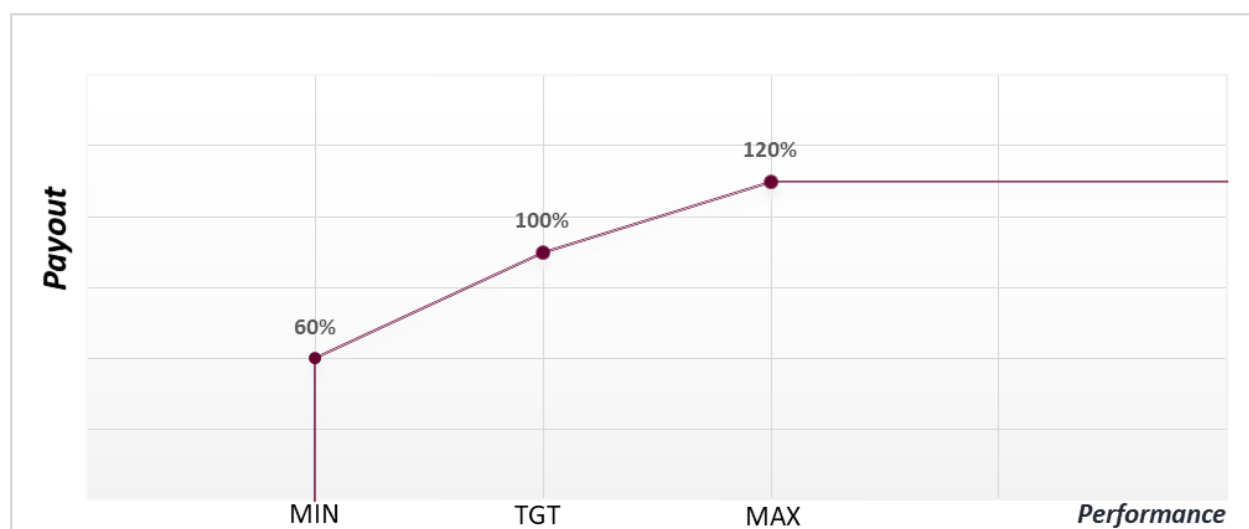


La combinazione degli obiettivi aziendali ed individuali nonché delle competenze dà diritto ad un pagamento del premio variabile.

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%	Peso 70%
Obiettivi di Gruppo - Obiettivi economico-finanziari (Gate) - EBIT (20%) - NCF (10%)	Obiettivi individuali 80% - 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 ai 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.

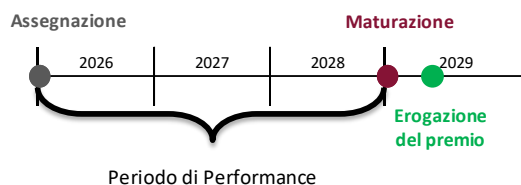
Poiché il CEO è anche un azionista rilevante, non partecipa a questo piano.

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.

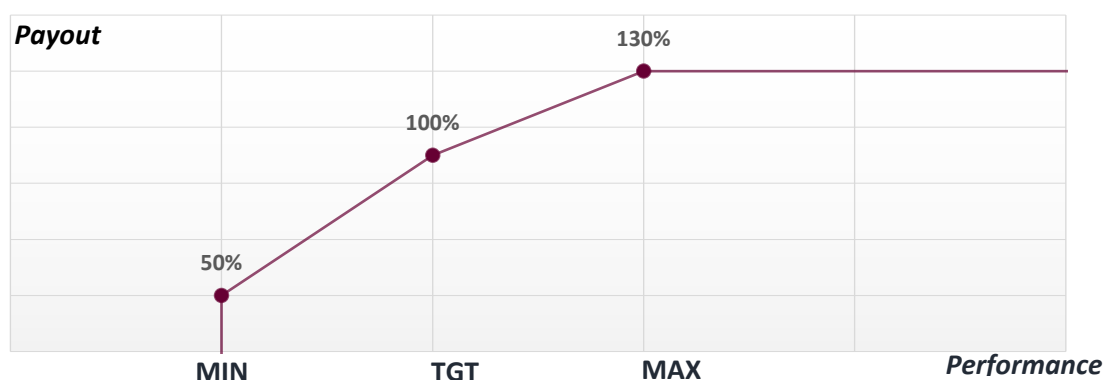


L'LTI prevede inoltre l'assegnazione annuale del diritto a ricevere un premio di performance monetaria misurato su un periodo di tre anni, in linea con la pianificazione strategica a medio termine della società (periodo di maturazione).



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 15% 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 2025 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. I cicli triennali del piano LTI si basano 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, con particolare riferimento a quelli di breve periodo, sono in continua fase di valutazione e monitoraggio, nell'ottica di un progressivo percorso di miglioramento per garantire l'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, giova evidenziare che il Chairman e CEO è tra i principali azionisti della Società e che l'emolumento degli altri Amministratori prende la forma di un gettone di partecipazione e di una remunerazione annuale fissa di un'entità contenuta per 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 ed entro i limiti definiti dalla giurisprudenza e dalla pratica.

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

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, nell'ambito della revisione annuale preliminarmente alla predisposizione della Politica di Remunerazione 2022, è stata svolta 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 e che risulta valida anche per le successive politiche di remunerazione inclusa la Politica di Remunerazione del 2026.

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. Deroche 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 2025 DAI MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Questa sezione della Relazione stabilisce i compensi corrisposti nel 2025 a ciascun membro del Consiglio di amministrazione. Tale remunerazione è stata corrisposta in applicazione dei principi stabiliti nella Politica sulla remunerazione.

In data 10 marzo 2026, il *Remuneration and Nomination Committee* ha verificato la corretta applicazione della Politica di remunerazione approvata nel 2025.

PARTE I – COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE

Remunerazione degli Amministratori

Componente fissa

L'Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2025 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 Euro, oltre a un gettone di partecipazione di 1.000 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 2025 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 |
| ■ Adriana Lamberto Floristan | Membro del Remuneration and Nomination Committee,
dell'Audit Committee del Sustainability Committee |
| ■ Annalisa Pescatori | Presidente del Remuneration and Nomination Committee
Membro dell'Audit Committee e del Sustainability Committee |
| ■ Benedetta Navarra | 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 28 Aprile 2025 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 2025 sono state stimate in 5,054 milioni di Euro, al lordo delle imposte. Il risultato è stato calcolato come 1,5% del flusso di cassa derivante dall'attività operativa.

(ii) Remunerazione per la partecipazione a Comitati consiliari

L'assemblea degli azionisti del 28 aprile 2025 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 ciascuna posizione ricoperta dai Non-Executive Directors quale Presidente del *Remuneration and Nomination Committee* e dell'*Audit Committee* un compenso fisso annuo pari a 30.000 Euro, al lordo degli oneri fiscali e delle eventuali maggiorazioni di legge;
- Per gli altri membri del *Remuneration and Nomination Committee* e dell'*Audit Committee* un compenso fisso annuo di 20.000 Euro per ciascuna carica ricoperta, al lordo degli oneri fiscali e delle maggiorazioni di legge;
- per i Non-Executive Directors componenti del *Sustainability Committee* un gettone di partecipazione di 1.000 Euro per ciascuna riunione cui partecipino.



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 2025. Nel 2025, infatti, non ci sono state deviazioni dalla Politica di Remunerazione 2025.

Si conferma che l'attuazione della Politica di Remunerazione 2025 ha contribuito alla creazione di valore sostenibile 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 2025-2027 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 ed egli stesso azionista rilevante. Ciò determina l'implicita e automatica coincidenza degli interessi e obiettivi dell'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 2025

Compensi corrisposti ai membri del consiglio di amministrazione.

La tabella seguente mostra i compensi corrisposti nell'esercizio 2025, 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.



ANNO 2025

(Euro'000)	Remunerazione fissa					Compensazione variabile (non azionaria)	Benefici non monetari	Altri compensi*	Totale	Percentuale della remunerazione fissa e variabile
Nominativo dell'Amministratore, posizione	Gettone di presenza Cda	Compensi approvati dall'assemblea degli azionisti o dai CdA	Compenso da lavoro dipendente	Compenso per la partecipazione ai comitati	Gettone di Presenza Comitati	Bonus e altri incentivi				
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE										
Francesco Caltagirone, Presidente del Consiglio di Amministrazione e CEO***	5	1.805	80			5.054	17		6.961	73% remunerazione variabile 27% remunerazione fissa
Alessandro Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	2	5							7	100% remunerazione fissa
Azzurra Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	4	5							9	100% remunerazione fissa
Saverio Caltagirone, Direttore non esecutivo	5	5							10	100% remunerazione fissa
Fabio Corsico, Direttore non esecutivo*	2	5						260	267	100% remunerazione fissa
Annalisa Pescatori, Amministratore indipendente non esecutivo, presidente del Comitato Remuneration and Nomination Committee, membro dell'Audit Committee e del Sustainability Committee	5	5		50	2				62	100% remunerazione fissa
Benedetta Navarra, Amministratore indipendente non esecutivo, presidente dell'Audit Committee, membro del Remuneration and Nomination Committee e del Sustainability Committee	5	5		50	2				62	100% remunerazione fissa
Adriana Lambert Floristan, Amministratore indipendente non esecutivo senior, membro dell'Audit Committee, membro del Remuneration and Nomination Committee e del Sustainability Committee	5	5		40	2				52	100% remunerazione fissa
MANAGEMENT CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE										
Dirigenti con responsabilità strategiche:**			4.416			2.234	477		7.126	31% remunerazione variabile 69% remunerazione fissa
TOTALE:	33	1.840	4.496	140	6	7.288	493	260	14.556	

* Contratto di consulenza

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

*** Ricopre altresì la posizione di Presidente del Sustainability Committee per la quale non percepisce remunerazione



ANNO 2024

(Euro'000)	Remunerazione fissa					Compensazione variabile (non azionaria)	Benefici non monetari	Altri compensi*	Totale	Percentuale della remunerazione fissa e variabile
Nominativo dell'Amministratore, posizione	Gettone di presenza Cda	Compensi approvati dall'assemblea degli azionisti o dai CdA	Compenso da lavoro dipendente	Compenso per la partecipazione ai comitati	Gettone di Presenza Comitati	Bonus e altri incentivi				
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE										
Francesco Caltagirone, Presidente del Consiglio di Amministrazione e CEO***	4	1.805	80			5.422	18		7.329	74% remunerazione variabile 26% 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
Saverio Caltagirone, Direttore non esecutivo	5	5							10	100% remunerazione fissa
Fabio Corsico, Direttore non esecutivo*	4	5						260	269	100% remunerazione fissa
Annalisa Pescatori, Amministratore indipendente non esecutivo, presidente del Comitato Remuneration and Nomination Committee, membro dell'Audit Committee e del Sustainability Committee	5	5		50	3				63	100% remunerazione fissa
Benedetta Navarra, Amministratore indipendente non esecutivo, presidente dell'Audit Committee, membro del Remuneration and Nomination Committee e del Sustainability Committee	5	5		50	3				63	100% remunerazione fissa
Adriana Lamberto Floristan, Amministratore indipendente non esecutivo senior, membro dell'Audit Committee, membro del Remuneration and Nomination Committee e del Sustainability Committee	5	5		40	3				53	100% remunerazione fissa
MANAGEMENT CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE										
Dirigenti con responsabilità strategiche:**			4.358			1.948	488		6.795	29% remunerazione variabile 71% remunerazione fissa
TOTALE:	37	1.840	4.439	140	9	7.370	506	260	14.601	

* Contratto di consulenza

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

*** Ricopre altresì la posizione di Presidente del Sustainability Committee per la quale non percepisce remunerazione



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 nuovi prestiti ad Amministratori mentre vanta un credito per un prestito ad un Dirigente con Responsabilità Strategiche al 31 dicembre 2025.

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 2025.

Consiglio di Amministrazione (migliaia di Euro)	2025	2024	2023	2022	2021
Francesco Caltagirone, Presidente del Consiglio di Amministrazione e CEO	6.961	7.329	6.277	5.576	5.213
Alessandro Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	7	9	11	10	10
Azzurra Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	9	10	11	10	10
Saverio Caltagirone, Direttore non esecutivo	10	10	10	10	10
Fabio Corsico, Direttore non esecutivo*	267	269	271	270	270
Annalisa Pescatori, Amministratore indipendente non esecutivo e presidente del comitato Remuneration and Nomination Committee e membro dell'Audit Committee e del Sustainability Committee***	62	63	41		
Benedetta Navarra, Amministratore indipendente non esecutivo, presidente dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee e del Sustainability Committee***	62	63	41		
Adriana Lambert Floristan, Amministratore indipendente senior direttore non esecutivo, membro dell'Audit Committee, membro del Remuneration & Nomination Committee e membro del Sustainability Committee**	52	53	40	9	
Amministratori cessati nel 2023 (migliaia di Euro)	2025	2024	2023	2022	2021
Edoardo Caltagirone, Direttore non esecutivo			2	5	8
Paolo Di Benedetto, Amministratore indipendente non esecutivo senior, membro dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee			17	50	49
Chiara Mancini, Amministratore indipendente non esecutivo e presidente del comitato Remuneration and Nomination Committee e membro dell'Audit Committee e del Sustainability Committee			22	62	60
Veronica De Romanis, Amministratore indipendente non esecutivo, presidente dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee e del Sustainability Committee			22	62	60

** Include contratto di consulenza

** Consigliere fino al 5 ottobre 2019 e, nuovamente, dal 21 aprile 2022

*** Consigliere dal 20 aprile 2023



Risultati aziendali (milioni di Euro)	2025	2024	2023	2022	2021
Risultato operativo	295,1	262,0	278,3	204,4	197,8

Remunerazione media fissa di un FTE (Euro)	2025	2024	2023	2022	2021
Remunerazione media fissa di un FTE	71.297	68.711	66.619	64.072	58.841

Pay ratio interno

Il pay ratio interno rappresenta un fattore rilevante da considerare nella valutazione della definizione e implementazione della Politica di Remunerazione, secondo quanto previsto dal Codice.

Il pay ratio retributivo per l'Amministratore Delegato rispetto alla retribuzione media di tutti i dipendenti delle società del Gruppo nel corso del 2025 è 98:1. Questo rapporto comprende i compensi diretti complessivi del CEO nel corso del 2025 per 6.961 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.

Nei 5 precedenti esercizi il rapporto era:

	2025	2024	2023	2022	2021
Pay Ratio	98	107	94	87	89

Il compenso medio di ogni dipendente è di 71.297 Euro, il che rappresenta il costo totale di 212.965 migliaia di Euro per i 2.987 dipendenti complessivi.

Come si evince dai dati sopra esposti, il pay ratio interno è rappresentato dal confronto della retribuzione dell'unico Executive Director, nonché Presidente e CEO del Gruppo, con la media delle retribuzioni del personale di ogni livello operante in tutto il Gruppo. 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.