

RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE AL 31 DICEMBRE 2025

DISCLAIMER

Questo documento è la versione italiana cartacea/pdf e non è la relazione finanziaria annuale ufficiale, inclusi il bilancio consolidato e di esercizio revisionati ai sensi dell'articolo 2:361 del codice civile olandese. La relazione finanziaria annuale ufficiale, inclusi il bilancio consolidato e di esercizio revisionati e la relativa relazione della società di revisione indipendente, redatti in lingua inglese, sono inclusi nel pacchetto di rendicontazione unico ("pacchetto ESEF") che si trova nella sezione Investors / Financial reports / 2025. In caso di discrepanze tra il presente documento italiano e il pacchetto ESEF in lingua inglese, prevale quest'ultimo. Si noti che il giudizio della società di revisione incluso in questo documento non si riferisce a questo documento ma solo al pacchetto ESEF. Nessun diritto può derivare dall'utilizzo di questo documento, inclusa la copia non ufficiale della relazione della società di revisione.



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

Relazione sulla gestione al bilancio del Gruppo e della Società

Informazioni generali	4
Premessa	4
Profilo del Gruppo	5
Scopo, visione, missione, valori	6
La strategia del Gruppo	7
Presenza internazionale	9
Cementir Holding in Borsa	11
Principali dati finanziari	12
Principali dati non finanziari	16
Organi sociali	18
Andamento della gestione del Gruppo	19
Corporate Governance	41
Relazione dei Non-Executive Directors ³⁰	71
Relazione sulla remunerazione	78
Rischi e Incertezze	101
Altre Informazioni	126
Fatti di rilievo accaduti dopo la chiusura dell'esercizio	128
Evoluzione prevedibile della gestione	129
Proposte di destinazione del risultato dell'esercizio 2025 di Cementir Holding NV	130
Sustainability Statement	131
Informazioni generali	131
Allegato	168
Informazioni ambientali	174
Tassonomia UE	237
Informazioni di natura sociale	252
Informazioni sulla Governance	309

**Bilancio Consolidato Cementir Holding NV**

Prospetti contabili consolidati	316
Note esplicative al bilancio consolidato	322
Allegati al bilancio consolidato	388

Bilancio di Esercizio Cementir Holding NV

Prospetti contabili	392
Note esplicative al bilancio di esercizio	399

Altre informazioni

Relazione della Società di revisione	430



RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO DEL GRUPPO E DELLA SOCIETÀ



Informazioni generali

Premessa

La presente relazione degli amministratori fa riferimento al bilancio d'esercizio e consolidato del Gruppo Cementir al 31 dicembre 2025. Tali dichiarazioni sono state redatte in conformità agli IFRS Accounting Standards (IFRS) adottati dall'UE e alla Parte 9 del Libro 2 del Codice civile olandese.

La Relazione degli Amministratori include anche la Dichiarazione di Sostenibilità, redatta in conformità agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) adottati dalla Commissione Europea e in linea con i requisiti di rendicontazione previsti dall'Articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852 (Regolamento sulla Tassonomia).

La presente relazione va letta congiuntamente al bilancio d'esercizio e consolidato per l'esercizio 2025 ed è stata redatta sulla base del presupposto della continuità aziendale. La valutazione effettuata dal Consiglio di amministrazione ha preso in considerazione le attività e i principali rischi del gruppo, unitamente ai fattori che possono influenzare l'andamento futuro del Gruppo, quali i cambiamenti climatici e requisiti ambientali, la posizione finanziaria, i flussi di cassa attesi, la posizione di liquidità e le linee di finanziamento. Sulla base di quanto sopra, gli Amministratori ritengono che il Gruppo sia in grado di continuare ad operare come un'impresa in funzionamento.



Profilo del Gruppo

Cementir Holding N.V. è una multinazionale con sede legale in Olanda, quotata sul segmento Euronext Star Milan, operante nel settore dei materiali da costruzione e focalizzata su quattro principali linee di business: cemento grigio, cemento bianco, calcestruzzo e aggregati.

Cementir è leader mondiale nel segmento di nicchia del cemento bianco, il maggior produttore di cemento in Danimarca e di calcestruzzo nell'area scandinava, il terzo in Belgio e tra i principali operatori internazionali in Turchia, con due società quotate alla Borsa di Istanbul. In Belgio il Gruppo gestisce una delle più grandi cave di aggregati in Europa mentre in Turchia opera nel trattamento dei rifiuti industriali per produrre combustibile per le sue cementerie.

Cementir persegue una strategia di crescita sostenibile, puntando sulla leadership di prodotto, sulla ricerca dell'eccellenza e sull'efficienza dei processi operativi. Negli ultimi anni il Gruppo ha conseguito importanti riconoscimenti in ambito ESG, tra cui la validazione dei suoi obiettivi di decarbonizzazione al 2030 da parte di Science Based Target initiative (SBTi), e vanta un rating A per il cambiamento climatico ed A- per la gestione delle risorse idriche da parte di CDP.

Il Gruppo ha ottenuto un rating finanziario *investment grade* BBB- con outlook stabile da parte di Standard & Poor's.

Dal 1992 Cementir fa parte del Gruppo Caltagirone, una delle principali realtà industriali private in Italia, con attività nell'edilizia residenziale, nelle infrastrutture, nell'editoria, nell'immobiliare e nella finanza.

ATTIVITA' PRINCIPALI

- **Cemento grigio:** il materiale da costruzione più utilizzato al mondo
- **Cemento bianco:** cemento speciale riconosciuto per le sue qualità estetiche, utilizzato in progetti architettonici e decorativi
- **Calcestruzzo:** il materiale da costruzione più versatile che offre durata ed efficienza
- **Aggregati:** componenti essenziali del calcestruzzo, asfalto e altri materiali da costruzione

Highlights 2025¹

CEMENTIFICI	CAPACITA' PRODUTTIVA DI CEMENTO	CENTRALI DI CALCESTRUZZO	CAVE DI AGGREGATI
11	13,1 Million t	101	38
RICAVI 1.640 Million/€	MOL 440 Million/€	DIPENDENTI 2.987	RATING S&P BBB- Stable Outlook
LTIFR ² 2,3 Dipendenti e Appaltatori	Emissioni di CO ₂ Scope 1 610 Cemento Grigio Kg CO ₂ /ton cemento	RATING CDP A per Climate Change A- per Water Security	SBTi Obiettivi convalidati Coerenti con lo scenario 1.5 °C

¹ I dati includono la contribuzione della società Kars Cimento, ceduta il 1° dicembre 2025, ad eccezione del numero di dipendenti a fine anno.

² Lost Time Injury Frequency Rate.



Scopo, visione, missione e valori

Il nostro Scopo è costruire con ambizione un futuro sostenibile per le future generazioni.

Cementir ha introdotto il proprio *purpose statement*, definendo chiaramente la sua ragion d'essere e il suo impegno per un futuro sostenibile nel settore delle costruzioni. L'azienda ha inoltre aggiornato la sua visione e i suoi valori per riflettere meglio la dedizione alla crescita sostenibile e alla creazione di valore a lungo termine per tutti gli stakeholder.

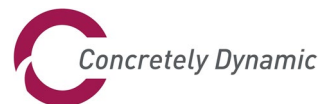
Questi aggiornamenti non segnano un cambio di direzione, ma rafforzano formalmente un impegno pluriennale verso pratiche aziendali responsabili, sottolineando che Cementir non è solo orientata al successo del proprio business ma anche a generare un impatto positivo nel mondo.

Visione

La nostra visione è essere una guida nella creazione di un futuro sostenibile per l'industria delle costruzioni, fornendo un valore tangibile attraverso innovazione e agilità.

Questa visione si basa su:

- Leadership e Impatto: aspiriamo a essere leader nel settore delle costruzioni, guidando attivamente la transizione verso un futuro più sostenibile.
- Focus sulla Sostenibilità: ci impegniamo con determinazione nella responsabilità ambientale, promuovendo prodotti e soluzioni sostenibili e innovative.
- Risultati tangibili: offriamo soluzioni concrete e misurabili, in linea con il nostro motto Concretely Dynamic, favorendo il progresso attraverso innovazioni nel calcestruzzo.
- Innovazione e Agilità: investiamo nelle tecnologie più avanzate, rispondendo rapidamente alle esigenze del mercato e cogliendo nuove opportunità di crescita.



Il motto "Concretely Dynamic" incarna la dedizione a fornire risultati tangibili e l'impegno per l'innovazione e l'adattabilità.

Missione

Generare valore per i nostri stakeholder attraverso un percorso di crescita sostenibile, puntando alla leadership di prodotto, all'eccellenza e all'efficienza operativa.

Vogliamo contribuire allo sviluppo di infrastrutture essenziali e di un settore delle costruzioni più sostenibile, riducendo al minimo la nostra impronta ambientale, promuovendo i principi dell'economia circolare e impegnandoci attivamente verso un futuro a zero emissioni di carbonio.

La nostra missione si fonda sui valori chiave di Cementir: sostenibilità, dinamismo, qualità, valore delle persone, e diversità e inclusione. Questi valori guidano le nostre priorità strategiche, rafforzando il nostro impegno nel fornire soluzioni ad alte prestazioni e nel generare un impatto positivo sul settore delle costruzioni.

Valori

SOSTENIBILITÀ

Siamo impegnati in pratiche responsabili dal punto di vista ambientale e ci sforziamo di ridurre al minimo il nostro impatto sul pianeta.

DINAMISMO

Abbracciamo il cambiamento e siamo costantemente alla ricerca di modi per migliorare e innovare.

QUALITÀ

Ci impegniamo a fornire prodotti e servizi di alta qualità che soddisfino i più elevati standard dell'industria.



VALORE DELLE PERSONE

Crediamo che le nostre persone siano la nostra risorsa più grande. Ci impegniamo a rispettare i diritti umani, a promuovere le pari opportunità e a favorire la loro salute, sicurezza, benessere, sviluppo e crescita.

DIVERSITÀ E INCLUSIONE

Valorizziamo e incoraggiamo le prospettive e i suggerimenti unici di tutti i nostri stakeholder (dipendenti, clienti, comunità locali, sindacati, ecc.).

La strategia del Gruppo

La strategia di Cementir si basa su cinque pilastri definiti nel Piano Industriale del Gruppo: Sostenibilità, Valorizzazione delle persone, Innovazione, Miglioramento della competitività, Crescita e Posizionamento.

1) Sostenibilità

Cementir è impegnata nella riduzione della propria impronta carbonica e nel raggiungimento di *net zero emission* entro il 2050. Il percorso di decarbonizzazione, articolato in una dettagliata Roadmap, definisce obiettivi di sostenibilità allineati a quelli di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite. Tali obiettivi sono integrati nel sistema di incentivazione del management e declinati per ciascun cementificio.

Nel cemento grigio il Gruppo punta a ridurre le emissioni lorde Scope 1 a 418 kg di CO₂ per tonnellata entro il 2030 (-42% rispetto al 2020), un livello inferiore alla soglia prevista dalla Tassonomia Europea (460 kg/t). Per il cemento bianco, un prodotto di nicchia per applicazioni specifiche, l'obiettivo al 2030 è di 730 kg di CO₂ per tonnellata, pari ad una riduzione del 20% rispetto al 2020.

Le leve per raggiungere questi obiettivi includono:

- **Tecnologie innovative (Cattura e stoccaggio del carbonio - CCS):** il progetto ACCSION, nell'impianto di Aalborg in Danimarca, che entrerà in funzione nel 2030, rappresenta la prima iniziativa di cattura del carbonio di Cementir e uno dei più importanti progetti per la cattura e stoccaggio del carbonio onshore in Europa. A regime si prevede una riduzione delle emissioni di CO₂ di 1,5 milioni di tonnellate all'anno.
- **Riduzione del contenuto di clinker:** sostituzione progressiva del clinker con materiali alternativi quali ceneri volanti, loppa d'altoforno e argilla calcinata, favorendo lo sviluppo di cementi a basso contenuto di carbonio come FUTURECEM® e D-Carb®.
- **Combustibili ed energie alternative:** incremento dell'utilizzo di combustibili alternativi come biomasse e gas, e dell'impiego di fonti di energia alternative, comprese quelle rinnovabili, mediante contratti di acquisto di energia elettrica a lungo termine (PPA), oltre che energia eolica e solare.
- **Riciclo e riutilizzo dei materiali:** promozione dell'economia circolare, riutilizzando ad esempio il calcestruzzo come sostituto degli aggregati naturali oppure ottimizzando l'uso dell'acqua nel processo produttivo.
- **Efficienza termica:** ottimizzazione continua dell'efficienza termica per ridurre i consumi energetici e le emissioni di carbonio.
- **Trasporti e logistica:** iniziative per ridurre l'impatto climatico dei trasporti, degli approvvigionamenti e della logistica, tra cui l'e-procurement, betoniere elettriche per il trasporto del calcestruzzo e navi a bassi consumi.

Sul fronte delle emissioni indirette Scope 2, il Gruppo ha avviato un piano di progressiva decarbonizzazione dell'approvvigionamento energetico per incrementare l'utilizzo di energia elettrica rinnovabile, mediante contratti di acquisto di energia elettrica a lungo termine (PPA) oltre che con impianti eolici e/o solari nei propri stabilimenti.

Per quanto riguarda le emissioni indirette Scope 3, Cementir sta intensificando l'ingaggio con la propria supply chain, promuovendo l'integrazione della carbon footprint nei processi di selezione e qualifica dei



fornitori e l'adozione di soluzioni a minore impatto nelle categorie di acquisto più rilevanti, con iniziative nei trasporti e nella logistica.

2) Valorizzazione delle persone

Il Gruppo promuove una solida cultura della sicurezza, con l'obiettivo "Zero incidenti", attraverso continui programmi dedicati di formazione e sensibilizzazione dei propri dipendenti. Cementir dà priorità allo sviluppo delle risorse umane e alla creazione di un ambiente di lavoro inclusivo, capace di valorizzare diversità, competenze e potenziale. Le principali iniziative di *people development* includono la Cementir Academy, i programmi di sviluppo manageriale, la formazione continua e i sistemi di *performance management*. Il Gruppo rafforza inoltre l'identità e l'integrazione a livello globale, potenziando il senso di appartenenza al One Group tramite attività di *employer branding* e strumenti come la *people survey*. In parallelo, continua a migliorare l'efficacia organizzativa e l'agilità operativa, a supporto di una struttura sempre più reattiva, efficiente e orientata ai risultati.

3) Innovazione

Il Gruppo è fortemente impegnato nell'innovazione di prodotto, con l'obiettivo di realizzare soluzioni a ridotto impatto ambientale, nuovi cementi a basse emissioni di carbonio e altri prodotti sostenibili ad alto valore aggiunto, come FUTURECEM®, che consente di ridurre il contenuto di clinker nel cemento e quindi di abbattere le emissioni di CO₂ di circa il 30% e D-Carb® per il cemento bianco. Il Gruppo promuove cementi e calcestruzzi a basse emissioni dotati di Dichiarazioni Ambientali di Prodotto (EPD) verificate da enti certificatori accreditati. Inoltre, punta ad aumentare la quota di prodotti sostenibili, tra cui calcestruzzo e aggregati riciclati, favorendo un modello di economia circolare.

Grazie all'adozione di tecnologie digitali, tra cui soluzioni di intelligenza artificiale, in ambito produttivo, commerciale e nella catena di fornitura, il Gruppo punta a migliorare ulteriormente l'efficienza operativa, migliorare l'esperienza dei clienti e la digitalizzazione.

4) Miglioramento della competitività

Il Gruppo prosegue con una serie di iniziative per migliorare ulteriormente la redditività e l'eccellenza operativa, tra cui digitalizzazione dei processi, manutenzione preventiva e predittiva, sistemi avanzati di controllo della produzione, logistica intelligente, ottimizzazione dei magazzini e pianificazione digitale integrata delle vendite. Queste misure mirano a razionalizzare le attività, ridurre i costi e rafforzare la competitività del Gruppo.

5) Crescita e posizionamento

Cementir continua a combinare crescita organica, acquisizioni strategiche e investimenti mirati nei mercati chiave. Il Gruppo sta rafforzando l'integrazione verticale ed il proprio posizionamento competitivo nelle regioni Nordic & Baltic, Belgio e Turchia, attraverso sia *bolt-on acquisitions* sia la razionalizzazione del footprint produttivo. Inoltre, prosegue il consolidamento della leadership globale nel cemento bianco grazie ad azioni mirate nei mercati strategici. La solida posizione finanziaria consente di valutare ulteriori opportunità di crescita esterna nel core business.



Presenza internazionale

Vendite di cemento grigio: 8,4 milioni t

Vendite di cemento bianco: 2,6 milioni t

Vendite di calcestruzzo: 4,3 milioni m3

Vendite di aggregati: 10,4 milioni t

Vendite di manufatti in cemento: 58,9 migliaia t

Regione / Paese	Impianti di cemento grigio <i>N.</i>	Capacità produttiva di cemento grigio <i>Milioni t</i>	Impianti di cemento bianco <i>N.</i>	Capacità produttiva di cemento bianco <i>Milioni t</i>	Centrali di calcestruzzo <i>N.</i>	Terminali <i>N.</i>	Cave di aggregati <i>N.</i>	Impianti di produzione manufatti in cemento <i>N.</i>	Impianti di trattamento rifiuti <i>N.</i>
Nordic & Baltic	1	2,1	1	0,85	66	18	8	-	-
<i>Danimarca</i>	1	2,1	1	0,85	33	9	3	-	-
<i>Norvegia</i>	-	-	-	-	23	1	-	-	-
<i>Svezia</i>	-	-	-	-	10	1	5	-	-
<i>Altri</i>	-	-	-	-	-	7	-	-	-
Belgio /Francia	1	2,3	-	-	12	4	3	-	-
Nord America	-	-	2	0,26	-	25	-	1	-
Turchia ³	4	5,4	-	-	23	-	22	-	1
Egitto	-	-	1	1,1	-	-	2	-	-
Asia Pacifico	-	-	2	1,1	-	12	3	-	-
<i>Cina</i>	-	-	1	0,75	-	3	1	-	-
<i>Malesia</i>	-	-	1	0,35	-	2	2	-	-
<i>Australia</i>	-	-	-	-	-	7	-	-	-
TOTALE	6	9,8	6	3,3	101	59	38	1	1

³ I dati sulla Turchia includono il cementificio di Kars, con 0,6 milioni di tonnellate di capacità, e 4 cave di aggregati, ceduti in data 1° dicembre 2025.



Nordic & Baltic

Volumi di vendita (milioni t-m ³)	2024	2025
Danimarca		
Vendite di cemento grigio	1,52	1,49
Vendite di cemento bianco	0,48	0,49
Vendite di calcestruzzo	0,96	0,89
Vendite di aggregati	0,53	0,58
Norvegia		
Vendite di calcestruzzo	0,51	0,54
Svezia		
Vendite di calcestruzzo	0,16	0,16
Vendite di aggregati	1,92	1,98

Belgio / Francia

Volumi di vendita (milioni t-m ³)	2024	2025
Belgio / Francia		
Vendite di cemento grigio	1,68	1,62
Vendite di calcestruzzo	0,76	0,73
Vendite di aggregati	5,12	5,04

Nord America

Volumi di vendita (milioni t)	2024	2025
Stati Uniti		
Vendite di cemento bianco	0,59	0,59
Vendite di aggregati	-	0,05
Vendite di manufatti in cemento	0,06	0,06

Turchia

Volumi di vendita (milioni t-m ³)	2024	2025
Vendite di cemento grigio	4,81	4,99
Vendite di calcestruzzo	2,17	2,02
Vendite di aggregati	2,51	2,75

Egitto

Volumi di vendita (milioni t)	2024	2025
Vendite di cemento bianco	0,56	0,63

Asia Pacifico

Volumi di vendita (milioni t)	2024	2025
Cina		
Vendite di cemento bianco	0,68	0,70
Malesia		
Vendite di cemento bianco	0,30	0,33



Cementir Holding in Borsa

Le azioni Cementir (Bloomberg ticker: CEM.IM / Reuters ticker: CEMI.IM) sono quotate sul mercato Euronext Milan di Borsa Italiana dal 1955 e attualmente sul segmento Euronext STAR Milan.

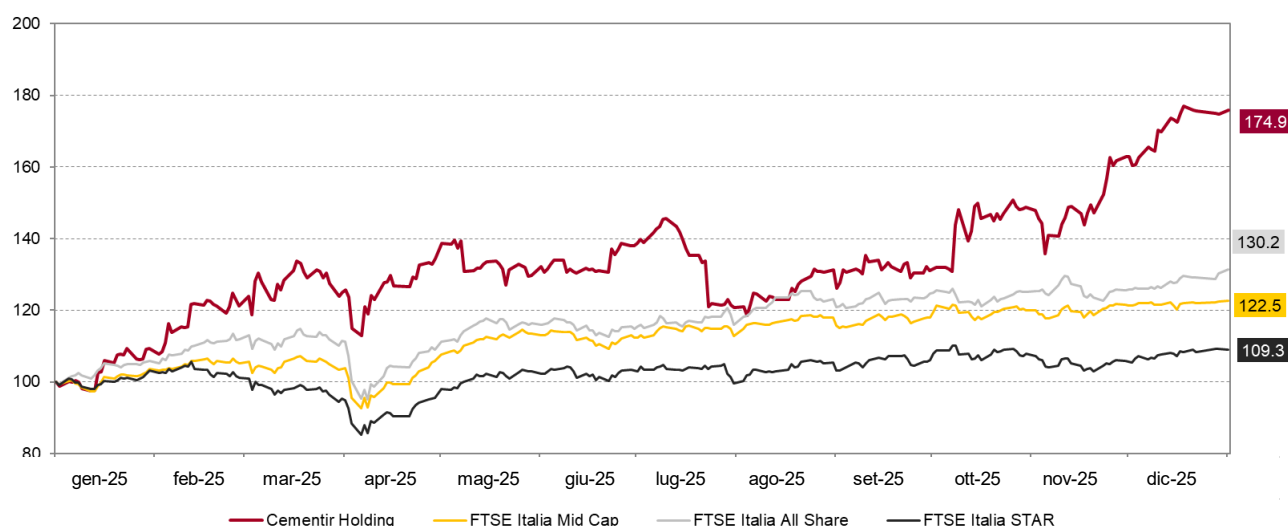
Il titolo è presente negli indici FTSE Italia All-Share, FTSE Italia Mid Cap e FTSE Italia STAR.

PRINCIPALI DATI DI MERCATO

(Euro '000)	2021	2022	2023	2024	2025
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	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Utile per azione (Euro)	0,724	1,044	1,295	1,297	1,327
Dividendo per azione (Euro)	0,18	0,22	0,28	0,28	0,30 ⁴
Pay-out ratio ⁵	24,9%	21,1%	21,6%	21,6%	22,6%
Rendimento da dividendi ⁶	2,1%	3,6%	2,9%	2,7%	1,6%
Capitalizzazione di Borsa (Euro milioni) ⁷	1.333,4	977,0	1.518,0	1.677,1	2.988,3
Prezzo di Borsa (Euro)					
Minimo	6,60	5,17	6,12	8,82	10,26
Massimo	9,98	8,67	9,72	11,40	19,46
Fine esercizio	8,38	6,14	9,54	10,54	18,78

Andamento relativo del titolo Cementir Holding

Base 2 gennaio 2025



⁴ Dividendo proposto all'Assemblea degli Azionisti.

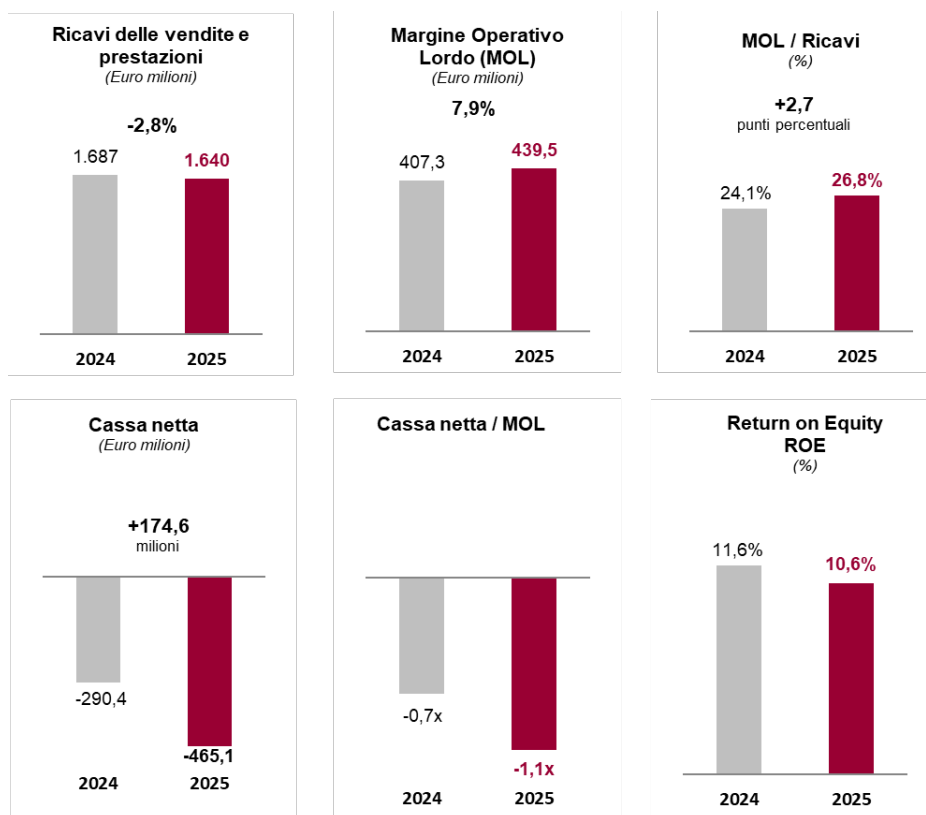
⁵ Dividendo per azione / Utile per azione.

⁶ Dividendo per azione / Prezzo di fine esercizio.

⁷ Dati calcolati in base al prezzo di fine esercizio.



Principali dati finanziari



Principali dati economici⁸

(Euro '000)	2021	2022	2022 (Non-GAAP)	2023	2023 (Non-GAAP)	2024	2024 (Non-GAAP)	2025	2025 (Non-GAAP)
Ricavi delle vendite e prestazioni	1.359.976	1.723.103	1.720.871	1.694.247	1.694.638	1.686.943	1.648.839	1.639.640	1.643.974
Margine operativo lordo	310.952	335.250	336.293	411.122	421.873	407.342	399.256	439.500	460.175
MOL/Ricavi %	22,9%	19,5%	19,5%	24,3%	24,9%	24,1%	24,2%	26,8%	28,0%
Risultato operativo	197.783	204.422	214.749	278.329	299.231	262.022	266.687	295.092	327.548
Risultato gestione finanziaria	(25.797)	32.012	11.980	12.381	16.530	22.870	28.642	(8.831)	(2.540)
Risultato ante imposte	171.986	236.434	226.728	290.710	315.761	284.892	295.329	286.261	325.008
Imposte	(48.992)	(54.877)	(46.833)	(75.218)	(78.673)	(70.437)	(58.804)	(77.359)	(76.095)
Risultato dell'esercizio	122.995	181.557	179.895	215.492	237.088	214.455	236.525	208.902	248.914
Utile netto di Gruppo	113.316	162.286	161.203	201.364	223.322	201.640	223.846	206.405	245.947
Utile netto/Ricavi %	8,3%	9,4%	9,4%	11,9%	13,2%	12,0%	13,6%	12,6%	15,0%

⁸ A partire da aprile 2022 l'economia turca è considerata iperinflazionata in base ai criteri stabiliti dallo "IAS 29 – Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate". I valori non-GAAP escludono sia l'impatto dell'iperinflazione, sia la valutazione degli immobili non industriali in Turchia.



Principali dati patrimoniali e finanziari

(Euro '000)	2021	2022	2023	2024	2025
Capitale investito netto	1.267.932	1.427.272	1.433.223	1.565.948	1.509.910
Totale attivo	2.111.058	2.493.976	2.522.194	2.755.724	2.853.287
Totale patrimonio netto	1.227.557	1.522.773	1.650.833	1.856.384	1.974.982
Patrimonio netto di Gruppo	1.088.128	1.368.183	1.503.064	1.717.031	1.853.032
Indebitamento finanziario netto (Cassa netta)	40.375	(95.501)	(217.610)	(290.436)	(465.072)

Indicatori di redditività e di struttura patrimoniale

	2021	2022	2023	2024	2025
Rendimento del capitale proprio ⁹	10,0%	11,9%	13,1%	11,6%	10,6%
Rendimento del capitale investito ¹⁰	15,6%	14,3%	19,4%	16,7%	19,5%
Coefficiente del capitale proprio ¹¹	57,7%	60,3%	64,9%	66,9%	69,1%
Coefficiente di indebitamento ¹²	3,3%	-6,4%	-13,3%	-15,8%	-23,6%
Indebitamento finanziario netto/ MOL	0,1x	-0,3x	-0,5x	-0,7x	-1,1x

Personale e investimenti

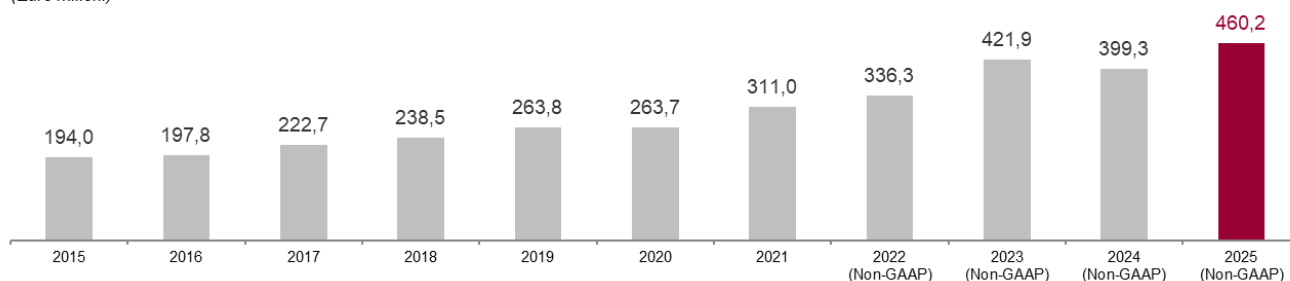
	2021	2022	2023	2024	2025
Numero dipendenti (31 dic.)	3.083	3.085	3.045	3.082	2.987
Acquisizioni / (Cessioni) (Euro milioni)	3,8	-	4,2	48	-44
Investimenti (Euro milioni) ¹³	99,1	122,6	147,9	171,3	121,8

Volumi di vendita

(000)	2021	2022	2023	2024	2025
Cemento grigio e bianco (t)	11.156	10.849	10.674	10.722	11.050
Calcestruzzo (m ³)	5.093	4.798	4.266	4.563	4.344
Aggregati (t)	11.052	10.462	9.401	10.066	10.409

Andamento del margine operativo lordo

(Euro milioni)



⁹ Risultato delle attività continuative/ Totale patrimonio netto.

¹⁰ Risultato operativo / Capitale investito netto.

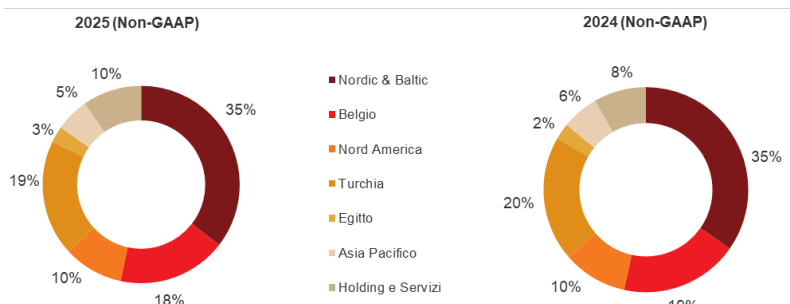
¹¹ Patrimonio netto rettificato / Totale attivo.

¹² Indebitamento finanziario netto / Patrimonio netto rettificato.

¹³ Include gli investimenti derivanti dall'impatto del principio contabile IFRS 16.

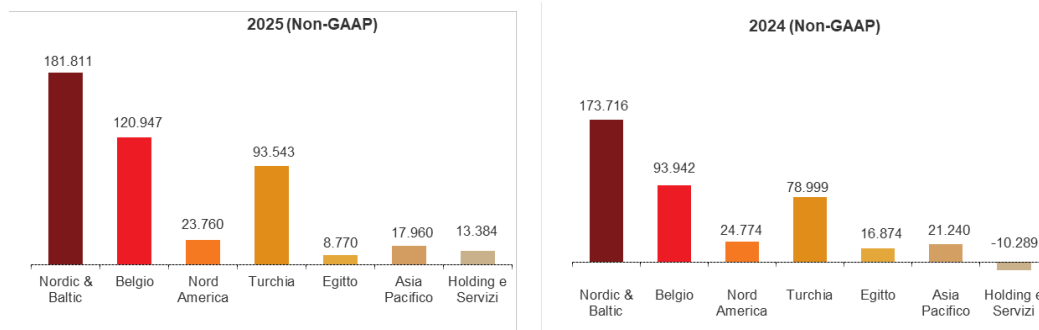


Ricavi delle vendite e prestazioni per area geografica



(Euro '000)	2025 (Non-GAAP)	2024 (Non-GAAP)	Variazione %
Nordic & Baltic	638.311	623.338	2,4%
Belgio	322.438	335.314	-3,8%
Nord America	176.652	182.703	-3,3%
Turchia	341.564	353.535	-3,4%
Egitto	48.022	46.264	3,8%
Asia Pacifico	98.813	104.537	-5,5%
Holding e Servizi	174.605	148.596	17,5%
Eliminazioni	(156.431)	(145.448)	7,6%
Totale ricavi delle vendite e prestazioni	1.643.974	1.648.839	-0,3%

Margine operativo lordo per area geografica



(Euro '000)	2025 (Non-GAAP)	2024 (Non-GAAP)	Variazione %
Nordic & Baltic	181.811	173.716	4,7%
Belgio ¹⁴	120.947	93.942	28,7%
Nord America	23.760	24.774	-4,1%
Turchia ¹⁵	93.543	78.999	18,4%
Egitto	8.770	16.874	-48,0%
Asia Pacifico	17.960	21.240	-15,4%
Holding e Servizi ¹⁶	13.384	(10.289)	n.s.
Totale margine operativo lordo	460.175	399.256	15,3%

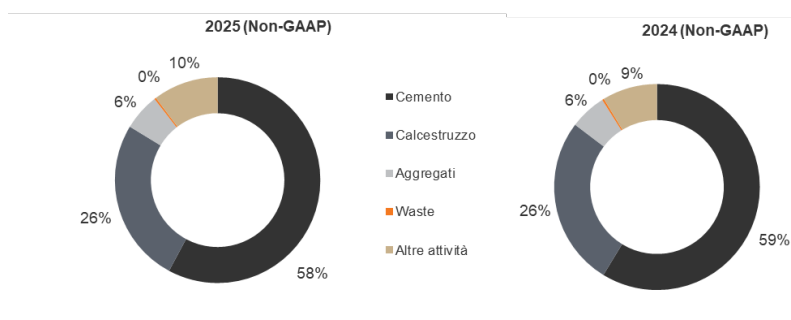
¹⁴ Include proventi non ricorrenti per Euro 17 milioni nel 2025.

¹⁵ Include proventi non ricorrenti per Euro 20,3 milioni nel 2025 e Euro 6,9 milioni nel 2024, questi ultimi neutrali sul risultato consolidato.

¹⁶ Include proventi non ricorrenti per Euro 14,7 milioni nel 2025 e oneri non ricorrenti per Euro 11 milioni nel 2024, di cui 6,9 neutrali sul risultato consolidato.

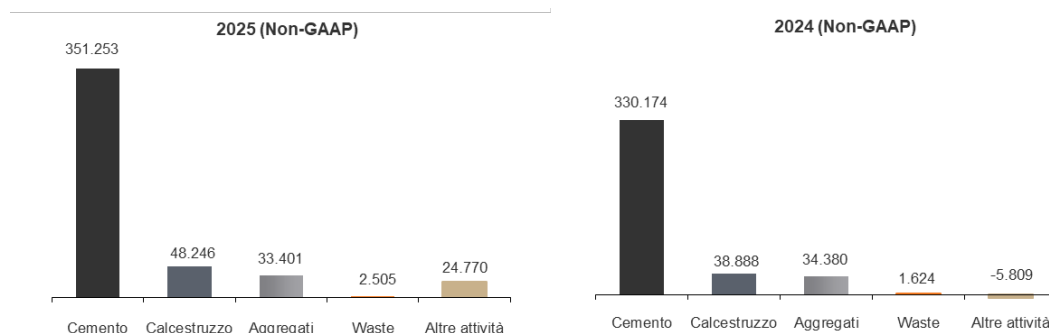


RICAVI DELLE VENDITE E PRESTAZIONI PER SETTORE DI ATTIVITÀ



(Euro '000)	2025 (Non-GAAP)	2024 (Non-GAAP)	Variazione %
Cemento	1.106.465	1.111.515	2,4%
Calcestruzzo	494.599	503.635	-3,8%
Aggregati	110.423	108.255	-3,3%
Waste	5.175	5.611	-3,4%
Altre attività ^{17*}	196.424	163.604	3,8%
Eliminazioni	(269.112)	(243.781)	-5,5%
Totale ricavi delle vendite e prestazioni	1.643.974	1.648.839	17,5%

MARGINE OPERATIVO LORDO PER SETTORE DI ATTIVITÀ



(Euro '000)	2025 (Non-GAAP)	2024 (Non-GAAP)	Variazione %
Cemento ¹⁸	351.253	330.174	6,4%
Calcestruzzo	48.246	38.888	24,1%
Aggregati	33.401	34.380	-2,8%
Waste	2.505	1.624	-54,3%
Altre attività ¹⁹	24.770	(5.809)	n.s.
Totale margine operativo lordo	460.175	399.256	15,3%

¹⁷ Altre attività include principalmente i manufatti in cemento, la società di trading Spartan Hive e Cementir Holding.

¹⁸ Include proventi non ricorrenti per Euro 37,3 milioni nel 2025 e Euro 6,9 milioni nel 2024, questi ultimi neutrali sul risultato consolidato.

¹⁹ Include proventi non ricorrenti per Euro 14,7 milioni nel 2025 e oneri di Euro 11,0 milioni nel 2024, di cui 6,9 neutrali sul risultato consolidato.



Principali dati non finanziari

Cemento grigio

	Unità	2021	2022	2023	2024	2025
Emissioni di CO2 - Scope 1	kg/ton cemento	684	672	655	632	610
<i>Riduzione rispetto al 2020</i>	%	-5%	-6%	-9%	-12%	-15%
Clinker ratio	%	81%	80%	79%	77%	76%
Uso combustibili tradizionali	%	70%	68%	67%	66%	63%
Uso combustibili alternativi	%	30%	32%	33%	34%	37%

Cemento bianco

	Unità	2021	2022	2023	2024	2025
Emissioni di CO2 - Scope 1	kg/ton cemento	919	886	846	859	868
<i>Riduzione rispetto al 2020</i>	%	0%	-3%	-7%	-6%	-5%
Clinker ratio	%	83%	81%	79%	80%	80%
Uso combustibili tradizionali	%	85%	85%	82%	80%	82%
Uso di gas naturale	%	12%	13%	16%	18%	16%
Uso combustibili alternativi	%	3%	2%	2%	2%	2%

Altri indicatori ambientali

	Unità	2021	2022	2023	2024	2025
Indice di sostituzione combustibili fossili ²⁰	%	20%	21%	22%	23%	25%
Consumi di acqua per la produzione di cemento ²¹	Litri /ton cemento equivalente	413	402	387	373	356
<i>Riduzione rispetto al 2019</i>	%	-14%	-16%	-19%	-22%	-26%
Consumi di acqua per la produzione di cemento in aree ad alto stress idrico ²²	Litri /ton cemento equivalente	285	270	253	241	236
<i>Riduzione rispetto al 2019</i>	%	-2%	-7%	-13%	-17%	-19%

Salute e Sicurezza²³

	2021	2022	2023	2024	2025
N. di infortuni mortali ²⁴	0	0	0	0	1
Fatality rate ²⁵	0.0	0.0	0.0	0.0	0.18
Lost Time Injuries LTI ²⁶	56	25	17	17	15
LTI Frequency Rate (Indice di frequenza) ²⁷	9.9	4.2	2.9	3.0	2.6
LTI Severity Rate (Indice di gravità) ²⁸	0.14	0.10	0.07	0.10	0.07

²⁰ Combustibili alternativi utilizzati / combustibili totali utilizzati per la produzione di cemento grigio e bianco.

²¹ Acqua consumata / tonnellate equivalenti di cemento prodotto.

²² Acqua consumata in aree ad alto stress idrico / tonnellate equivalenti di cemento prodotto in aree ad alto stress idrico.

²³ Tutti gli indicatori di Salute e Sicurezza si riferiscono ai dipendenti.

²⁴ Infortuni mortali correlati al lavoro.

²⁵ Fatality rate: (N. di infortuni mortali / ore lavorate) x 1.000.000.

²⁶ LTI: N. di infortuni con giorni di assenza.

²⁷ LTIFR: (N. di infortuni con giorni di assenza / ore lavorate) x 1.000.000.

²⁸ LTISR: (N. di giorni di assenza dal lavoro / ore lavorate) x 1.000.



Dipendenti

	Unità	2021	2022	2023	2024	2025
Numero dipendenti (al 31 Dic) ²⁹		3.124	3.121	3.086	3.123	3.028
Ore di training pro-capite		12,2	22,0	25,9	23,5	25,2
Tasso di turnover volontario	%	n.a.	11%	11%	7%	17%

Certificazioni rilevanti

	Unità	2021	2022	2023	2024	2025
Certificazione ISO 14001 – Environmental Management System	N. di impianti di cemento certificati	8/11	8/11	8/11	9/11	10/10
Certificazione ISO 45001 – Health & Safety Management System	N. di impianti di cemento certificati	8/11	11/11	11/11	11/11	10/10
Certificazione ISO 50001 – Energy Management System	N. di impianti di cemento certificati	7/11	7/11	7/11	7/11	8/10
Certificazione ISO 9001 – Quality Management System	N. di impianti di cemento certificati	n.a.	6/11	9/11	9/11	8/10

Rating ESG

I rating ESG di Cementir per il 2025 evidenziano, da un lato, importanti conferme in diverse aree e, dall'altro, ulteriori opportunità di miglioramento. Per il secondo anno consecutivo la Società è stata inclusa nella CDP A List e figura nel ranking Time delle 500 aziende più sostenibili al mondo, oltre a essere stata nominata *Climate Leader* dal Financial Times. Questi risultati testimoniano il solido impegno del Gruppo sui temi della sostenibilità e riflettono le numerose iniziative implementate nel tempo per valorizzare il proprio impatto positivo sulla società.

Di seguito i rating ESG di Cementir:

Agenzia	Rating 2023	Rating 2024	Rating 2025
CDP Climate Change*	A-	A	A
CDP Water Security*	A-	A-	A-
LSEG (ex Refinitiv)	A-	A-	B+
MSCI	A	A	A
S&P Global	56/100	61/100	65/100
Sustainalytics	29,3 (Medium Risk)	22,3 (Medium Risk)	22,2 (Medium Risk)
ISS ESG	C+ Prime	C+ Prime	C+ Prime
Ethifinance	70/100	75/100	75/100

(*) Rating aggiornati a febbraio 2026.

²⁹ Il numero di dipendenti include il 100% di SCT, anche se nella Relazione sulla Gestione la società controllata è consolidata proporzionalmente (in quanto è controllata congiuntamente al 65%).



Organi sociali

Consiglio di Amministrazione³⁰

In carica fino all'approvazione del bilancio 2025

*Consigliere Esecutivo,
Presidente e*

Amministratore Delegato Francesco Caltagirone Jr.

Vice Presidente³¹ e

Consigliere Non Esecutivo Alessandro Caltagirone

Vice Presidente³¹ e

Consigliere Non Esecutivo Azzurra Caltagirone

Consiglieri Non Esecutivi

Saverio Caltagirone

Fabio Corsico

Adriana Lamberto Floristan (*indipendente*)-
Senior Non Executive Director³¹

Annalisa Pescatori (*indipendente*)

Benedetta Navarra (*indipendente*)

Audit Committee³²

Presidente

Benedetta Navarra (*indipendente*)

Componenti

Annalisa Pescatori (*indipendente*)

Adriana Lamberto Floristan (*indipendente*)

Remuneration and Nomination Committee³²

Presidente

Annalisa Pescatori (*indipendente*)

Componenti

Benedetta Navarra (*indipendente*)

Adriana Lamberto Floristan (*indipendente*)

Sustainability Committee³²

Presidente

Francesco Caltagirone Jr.

Componenti

Annalisa Pescatori (*indipendente*)

Benedetta Navarra (*indipendente*)

Adriana Lamberto Floristan (*indipendente*)

Società di revisione

Per il periodo 2021-2030

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

³⁰ Nominato con delibera dell'assemblea del 20 aprile 2023.

³¹ Carica conferita con delibera consiliare del 27 aprile 2023.

³² Costituito con delibera consiliare del 27 aprile 2023.



ANDAMENTO DELLA GESTIONE DEL GRUPPO

TURCHIA - ECONOMIA IPERINFLAZIONATA: IMPATTI PER L'APPLICAZIONE DELLO IAS 29

A partire da aprile 2022 l'economia turca è considerata iperinflazionata in base ai criteri stabiliti dallo "IAS 29 - Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate". Ai fini della predisposizione del presente Bilancio consolidato, in accordo con quanto disposto dallo IAS 29, talune voci non monetarie incluse nelle situazioni patrimoniali delle società partecipate in Turchia e le voci di conto economico sono state rimisurate applicando l'indice generale dei prezzi al consumo ai dati storici, al fine di riflettere le modifiche al potere di acquisto della lira turca alla data di chiusura dei bilanci delle stesse.

Gli effetti contabili di tale adeguamento, oltre a essere già riflessi nella situazione patrimoniale di apertura al 1° gennaio 2025, recepiscono le variazioni del periodo. In particolare, l'effetto relativo alla ri-misurazione delle attività e passività non monetarie, delle poste di patrimonio netto, nonché delle componenti di conto economico rilevate nel corso del 2025 è stato rilevato in una apposita voce di conto economico tra i proventi e oneri finanziari. Il relativo effetto fiscale delle attività non monetarie è stato rilevato tra le imposte del periodo.

Per tener conto dell'impatto dell'iperinflazione anche sul corso monetario della valuta locale, i saldi dei conti economici espressi in valuta iper-inflazionata sono stati convertiti in Euro, valuta di presentazione del Gruppo, applicando il tasso di cambio finale anziché quello medio del periodo, in linea con quanto richiesto dallo IAS 21 di riportare tali importi ai valori correnti.

Di seguito si riportano i livelli cumulati degli indici generali dei prezzi al consumo:

- Dal 1° gennaio 2005 al 31 dicembre 2024: 2.258%
- Dal 1° gennaio 2025 al 31 dicembre 2025: 31%

Nel corso del 2025 l'applicazione dello IAS 29 ha comportato la rilevazione di un onere finanziario netto (al lordo delle imposte) pari a 6,4 milioni di Euro.

Si riportano gli impatti dell'iperinflazione del 2025, che includono la valutazione degli immobili non industriali in Turchia per circa 6,3 milioni di Euro (15,5 milioni di Euro nel 2024):

(Euro '000)	Effetto IAS 29	Effetto IAS 21	Totale Effetto
RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	32.253	(36.586)	(4.333)
Variazione delle rimanenze	(2.099)	(20)	(2.199)
Incrementi per lavori interni e altri ricavi	0	0	0
TOTALE RICAVI OPERATIVI	30.153	(36.606)	(6.453)
Costi per materie prime	(25.584)	20.351	(5.233)
Costi del personale	(3.342)	3.351	9
Altri costi operativi	(6.299)	5.971	(328)
TOTALE COSTI OPERATIVI	(35.225)	29.673	(5.552)
MARGINE OPERATIVO LORDO	5.072	(6.933)	(12.005)
Ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti	(12.833)	1.051	(11.782)
RISULTATO OPERATIVO	(17.905)	(5.882)	(23.787)
Risultato netto gestione finanziaria	(6.147)	(145)	(6.292)
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	(6.147)	(145)	(6.292)
RISULTATO ANTE IMPOSTE	(24.052)	(6.027)	(30.079)
Imposte del periodo	(7.742)	6.479	(1.263)
RISULTATO DELLE ATTIVITA' CONTINUATIVE	(31.794)	452	(31.342)
RISULTATO DEL PERIODO	(31.794)	452	(31.342)
Attribuibile a:			
Interessenza di pertinenza dei Terzi	(2.370)	(333)	(2.703)
Soci della controllante	(29.423)	785	(28.638)



Sintesi finanziaria

(Euro '000)

	2025	2024	Variazione %
RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	1.639.640	1.686.943	-2,8%
Variazione delle rimanenze	24.435	(497)	n.s.
Incrementi per lavori interni e altri proventi	62.666	27.448	128,3%
TOTALE RICAVI OPERATIVI	1.726.741	1.713.894	0,7%
Costi per materie prime	(697.258)	(708.448)	-1,6%
Costi del personale	(212.956)	(215.192)	-1,0%
Altri costi operativi	(377.027)	(382.912)	-1,5%
TOTALE COSTI OPERATIVI	(1.287.241)	(1.306.552)	-1,5%
MARGINE OPERATIVO LORDO	439.500	407.342	7,9%
MOL / RICAVI %	26,8%	24,1%	
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(144.408)	(145.320)	-0,6%
RISULTATO OPERATIVO	295.092	262.022	12,6%
RO / RICAVI %	18,0%	15,5%	
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	313	1.154	-72,9%
Risultato netto gestione finanziaria	(9.144)	21.716	n.s.
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	(8.831)	22.870	n.s.
RISULTATO ANTE IMPOSTE	286.261	284.892	0,5%
RISULTATO ANTE IMPOSTE / RICAVI %	17,5%	16,9%	
Imposte	(77.359)	(70.437)	9,8%
RISULTATO DELLE ATTIVITÀ CONTINUATIVE	208.902	214.455	-2,6%
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	208.902	214.455	-2,6%
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza dei Terzi	2.497	12.815	-80,5%
Soci della controllante	206.405	201.640	2,4%



Sintesi finanziaria Non-GAAP

Di seguito sono riportati i risultati economici consolidati Non-GAAP dell'esercizio 2025 posti a confronto con quelli relativi al 2024.

Tali risultati non includono gli impatti dell'iperinflazione come riportati nel paragrafo precedente. Questa rappresentazione consente una migliore comparazione della performance del Gruppo rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente. I dati sotto riportati sono considerati misure "Non-GAAP".

(Euro '000)

	2025 (Non-GAAP)	2024 (Non-GAAP)	Variazione %
RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	1.643.974	1.648.839	-0,3%
Variazione delle rimanenze	26.554	3.700	n.s.
Incrementi per lavori interni e altri proventi	71.335	11.528	n.s.
TOTALE RICAVI OPERATIVI	1.741.863	1.664.067	4,7%
Costi per materie prime	(692.024)	(677.809)	2,1%
Costi del personale	(212.965)	(211.768)	0,6%
Altri costi operativi	(376.699)	(375.234)	0,4%
TOTALE COSTI OPERATIVI	(1.281.688)	(1.264.811)	1,3%
MARGINE OPERATIVO LORDO	460.175	399.256	15,3%
MOL / RICAVI %	28,0%	24,2%	
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(132.627)	(132.569)	0,0%
RISULTATO OPERATIVO	327.548	266.687	22,8%
RO / RICAVI %	19,9%	16,2%	
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	313	1.154	-72,9%
Risultato netto gestione finanziaria	(2.853)	27.488	n.s.
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	(2.540)	28.642	n.s.
RISULTATO ANTE IMPOSTE	325.008	295.329	10,0%
RISULTATO ANTE IMPOSTE / RICAVI %	19,8%	17,9%	
Imposte	(76.094)	(58.804)	29,4%
RISULTATO DELLE ATTIVITÀ CONTINUATIVE	248.914	236.525	5,2%
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	248.914	236.525	5,2%
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza dei Terzi	2.967	12.679	-76,6%
Soci della controllante	245.947	223.846	9,9%

Volumi di vendita

('000)	2025	2024	Var %
Cemento grigio, bianco e clinker (tonnellate)	11.050	10.722	3,1%
Calcestruzzo (m3)	4.344	4.563	-4,8%
Aggregati (tonnellate)	10.409	10.066	3,4%

Nel corso del 2025, i **volumi venduti** di cemento e clinker, pari a 11,0 milioni di tonnellate, sono aumentati del 3,1% rispetto al 2024, grazie all'incremento registrato in Turchia, Egitto, e Asia Pacifico che ha compensato la riduzione dei volumi nelle aree Nordic & Baltic e Belgio.

I volumi di vendita del calcestruzzo, pari a 4,3 milioni di metri cubi, sono diminuiti del 4,8%, a causa dell'andamento negativo registrato in Turchia, soprattutto nel quarto trimestre, ed in Danimarca e Belgio, mentre si è registrato un incremento in Norvegia.

I volumi di vendita degli aggregati sono stati pari a 10,4 milioni di tonnellate, in crescita del 3,4% rispetto al 2024, grazie soprattutto alla Turchia, al Nordic & Baltic e agli Stati Uniti, mentre sono diminuiti in Belgio.

I **ricavi delle vendite e prestazioni del Gruppo**, pari a 1.644,0 milioni di Euro, sono rimasti sostanzialmente stabili rispetto ai 1.648,8 milioni di Euro del 2024, nonostante l'aumento dei volumi di cemento e aggregati, a



causa della significativa svalutazione, in particolare della Lira turca, che ha pesato per circa 97 milioni di Euro. A cambi costanti 2024 i ricavi sarebbero stati infatti pari a 1.741,0 milioni di Euro, in crescita del 5,6% rispetto all'anno precedente.

I **costi operativi**, pari a 1.281,7 milioni di Euro, sono aumentati dell'1,3% rispetto al 2024 (1.264,8 milioni di Euro), anche a seguito dell'incendio avvenuto nel primo semestre nell'impianto di Gaurain ed ai problemi tecnici verificatisi in Egitto nella fase di riavvio della seconda linea di produzione.

Il **costo delle materie prime** è stato pari a 692,0 milioni di Euro (677,8 milioni di Euro nel 2024), in aumento del 2,1% principalmente per effetto dell'inflazione in Turchia e dei maggiori costi di produzione in Egitto e Belgio.

Il **costo del personale**, pari a 213,0 milioni di Euro, è aumentato dello 0,6% rispetto a 211,8 milioni di Euro del 2024.

Gli **altri costi operativi**, pari a 376,7 milioni di Euro, sono aumentati dello 0,4% rispetto ai 375,2 milioni di Euro del 2024.

Il **marginale operativo lordo** ha raggiunto 460,2 milioni di Euro, in aumento del 15,3% rispetto ai 399,3 milioni di Euro del 2024, con un'incidenza sui ricavi del 28%. Il dato include proventi netti non ricorrenti per circa 52 milioni di Euro, di cui le poste principali sono: 36 milioni di Euro relativi alla plusvalenza per la cessione del 100% della società Kars Cimento e 19,7 milioni di Euro derivanti da rimborsi assicurativi ricevuti per l'impianto di Gaurain in Belgio a seguito dell'incendio avvenuto nel primo semestre dell'anno ed a fermi operativi del 2023 che hanno comportato costi operativi straordinari anche negli anni successivi. Nel 2024 il margine operativo lordo includeva oneri non ricorrenti per 4,4 milioni di Euro legati alla valutazione e dismissione di immobili non industriali in Italia.

Al netto delle componenti non ricorrenti, il margine operativo lordo è pari a 408,2 milioni di Euro, in crescita del 1,1% rispetto ai 403,6 milioni di Euro del 2024, in un contesto macroeconomico debole e con l'impatto sfavorevole dei cambi, che ha pesato per circa 20,9 milioni di Euro.

L'incidenza del margine operativo lordo ricorrente sui ricavi si è attestata al 24,8% rispetto al 24,5% del 2024.

A cambi costanti 2024, il margine operativo lordo sarebbe stato pari a 481,0 milioni di Euro, in crescita del 20,5% rispetto all'anno precedente.

Il **risultato operativo**, tenuto conto di ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti per 132,6 milioni di Euro (132,6 milioni di Euro nel 2024), è stato pari a 327,6 milioni di Euro, in aumento del 22,8% rispetto ai 266,7 milioni di Euro dell'anno precedente. Gli ammortamenti dovuti all'applicazione dell'IFRS16 sono stati pari a 34,8 milioni di Euro (37,4 milioni di Euro nel 2024).

A cambi costanti 2024, il risultato operativo sarebbe stato pari a 345,1 milioni di Euro, in aumento del 29,4% rispetto all'anno precedente.

Il **risultato della gestione finanziaria** è stato negativo per 2,5 milioni di Euro, in calo rispetto al risultato positivo di 28,6 milioni di Euro nel 2024, che era stato caratterizzato da proventi su cambi netti per 22,4 milioni di Euro a causa di proventi straordinari nel primo semestre 2024 legati alla svalutazione di oltre il 50% della sterlina egiziana contro Euro; il diverso andamento è anche da attribuire ad oneri finanziari netti per 4,8 milioni di Euro (proventi finanziari netti per 7,1 milioni di Euro nel 2024), al risultato delle società consolidate con il metodo del patrimonio netto per 0,3 milioni di Euro (1,2 milioni di Euro nel 2024) e all'effetto della valutazione dei derivati.

Il **risultato ante imposte** si è attestato a 325,0 milioni di Euro, in aumento del 10,1% rispetto a 295,3 milioni di Euro del 2024.

Il **risultato delle attività continuative** è pari a 248,9 milioni di Euro (236,5 milioni di Euro nel 2024), al netto di imposte pari a 76,1 milioni di Euro (58,8 milioni di Euro dell'esercizio precedente).

L'**utile netto di Gruppo**, dedotto il risultato di pertinenza degli azionisti terzi, è pari a 245,9 milioni di Euro (223,8 milioni di Euro nel 2024).



Principali dati patrimoniali

(Euro '000)	31/12/2025	31/12/2024
Capitale Investito Netto	1.509.910	1.565.948
Totale Patrimonio Netto	1.974.982	1.856.384
Indebitamento finanziario netto / (Cassa netta)	-465.072	-290.436

La **cassa netta** al 31 dicembre 2025, pari a 465,1 milioni di Euro, è in miglioramento di 174,6 milioni di Euro rispetto ad una posizione di cassa netta di 290,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2024, ed include: la distribuzione di dividendi della Capogruppo per 43,5 milioni di Euro avvenuta a maggio 2025, dividendi per circa 9 milioni di Euro ad azionisti terzi, l'incasso dalla cessione di Kars Cimento AS per circa 51 milioni di Euro, oltre agli investimenti industriali del periodo. La posizione di cassa netta comprende 71,7 milioni di Euro di debito legato all'applicazione del principio contabile IFRS 16 (90,8 milioni di Euro al 31 dicembre 2024).

Il **patrimonio netto totale** al 31 dicembre 2025 è pari a 1.975,0 milioni di Euro (1.856,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2024).

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	2025	2024	Composizione
Rendimento del capitale proprio	10,58%	11,55%	Risultato delle attività continuative / Patrimonio netto
Rendimento del capitale investito	19,54%	16,73%	Risultato operativo / (Patrimonio netto + Indebitamento finanziario netto)

Indicatori patrimoniali	2025	2024	Composizione
Coefficiente del capitale proprio	69,13%	66,90%	Patrimonio netto rettificato/Totale attivo
Coefficiente di indebitamento	-23,58%	-15,75%	Indebitamento finanziario netto/Patrimonio netto
Indice di liquidità	1,46	1,29	Liquidità + Crediti / Passività Correnti
Cash Flow	2,45	1,95	Flusso di cassa Operativo / Debiti Finanziari
Indebitamento netto (Cassa netta)	-465,1	-290,4	Indebitamento Finanziario Netto

Gli indicatori economici evidenziano dinamiche differenziate: la lieve flessione del rendimento del capitale proprio è conseguenza dell'aumento del patrimonio netto in presenza di una sostanziale redditività in linea con



l'anno precedente; l'aumento del rendimento del capitale investito beneficia delle poste non ricorrenti già citate, al netto delle quali risulta sostanzialmente in linea con il 2024.

Gli indicatori patrimoniali evidenziano un ulteriore rafforzamento della struttura patrimoniale e finanziaria del Gruppo, che ha chiuso l'esercizio con una posizione di cassa netta di 465,1 milioni di Euro.

Andamento della gestione per area geografica

I dati riportati nel paragrafo Turchia non includono l'impatto dell'applicazione dello IAS 29 - Rendicontazione contabile per economie iperinflazionate, i cui effetti sono riportati nella sezione "Turchia – Economia iperinflazionata: impatti per l'applicazione dello IAS 29" e non includono la valutazione degli immobili non industriali.

Nordic and Baltic

(Euro '000)	2025	2024	Variazione %
Ricavi delle vendite	638.311	623.338	2,4%
<i>Danimarca</i>	489.970	478.756	2,3%
<i>Norvegia / Svezia</i>	149.307	140.844	6,0%
<i>Altri (1)</i>	79.260	75.635	4,8%
<i>Eliminazioni</i>	(80.226)	(71.897)	
Margine operativo lordo	181.811	173.716	4,7%
<i>Danimarca</i>	164.239	159.795	2,8%
<i>Norvegia / Svezia</i>	11.813	9.134	29,3%
<i>Altri (1)</i>	5.759	4.787	20,3%
MOL/Ricavi %	28,5%	27,9%	
Investimenti	45.891	58.984	

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

Danimarca

Nell'esercizio 2025 i ricavi delle vendite hanno raggiunto 490 milioni di Euro, in aumento del 2,3% rispetto ai 478,8 milioni di Euro del 2024.

I volumi di cemento grigio sul mercato domestico, in linea con le aspettative del Gruppo, hanno registrato una contrazione di circa il 6% rispetto al 2024, prevalentemente a causa di minori volumi per il progetto Fehmarn Belt, mentre quelli di cemento bianco hanno subito una riduzione più marcata.

Il contesto macroeconomico continua a incidere negativamente sul settore delle costruzioni, in particolare nei segmenti del calcestruzzo e dei prefabbricati, solo parzialmente compensati dal mercato dei manufatti in cemento.

Le esportazioni di cemento sono aumentate del 3% rispetto all'anno precedente grazie a maggiori consegne in Norvegia, Polonia e Belgio a fronte di minori vendite nel Regno Unito, Islanda e Germania.

I volumi di calcestruzzo sono diminuiti del 7% rispetto al 2024, a causa della stagnazione del mercato residenziale e del rinvio o riduzione delle consegne per importanti progetti infrastrutturali.

Nel settore degli aggregati i volumi di vendita sono cresciuti dell'11% rispetto al 2024 grazie al miglioramento della performance produttiva di una delle due cave e alla robusta domanda nell'area di riferimento.



Il margine operativo lordo si è attestato a 164,2 milioni di Euro (159,8 milioni di Euro nel 2024) in aumento del 2,8% principalmente per il positivo contributo del cemento, favorito da risparmi sui combustibili, energia elettrica e costi fissi che hanno più che compensato l'aumento dei costi delle materie prime, dei trasporti e degli altri costi operativi. Anche il calcestruzzo ha inciso positivamente, grazie all'incremento dei prezzi di vendita che ha bilanciato i maggiori costi variabili ed i minori volumi.

Gli investimenti del periodo sono stati pari a 38 milioni di Euro, di cui circa 26,5 milioni di Euro nel settore del cemento, principalmente per interventi di manutenzione straordinaria sui forni, efficientamento della capacità produttiva, studi preliminari per progetti di cattura e stoccaggio della CO₂, e per l'introduzione del gas naturale come combustibile alternativo. Gli investimenti nel settore del calcestruzzo hanno riguardato soprattutto la ristrutturazione dell'impianto di Ejby a Copenaghen e la sostituzione di automezzi per il pompaggio del calcestruzzo. Gli investimenti includono 6,9 milioni di Euro contabilizzati in base al principio contabile IFRS 16.

Norvegia e Svezia

In **Norvegia**, i volumi di vendita di calcestruzzo sono aumentati del 6% rispetto all'esercizio 2024 sostenuti dalle favorevoli condizioni climatiche e dall'avvio di alcuni importanti progetti infrastrutturali. Il mercato mostra segnali di ripresa, pur restando caratterizzato da eccesso di capacità produttiva e concorrenza sui prezzi.

La banca centrale ha ridotto il tasso ufficiale di sconto due volte nel 2025, portandolo al 4% con effetti ancora limitati sulla ripresa economica. I tassi ancora elevati frenano il mercato residenziale, nonostante la crescente domanda di nuove abitazioni per l'aumento della popolazione. Tuttavia, il declino del settore delle costruzioni sembra aver raggiunto il livello minimo tra il 2024 e 2025.

Anche in Norvegia i grandi costruttori e le municipalità spingono verso maggiori standard di sostenibilità, tra cui prodotti a basse emissioni di CO₂, materie prime riciclate, tassazione sulle materie di prima estrazione, mezzi di trasporto elettrici.

Si evidenzia che la corona norvegese si è svalutata dello 0,75% rispetto al cambio medio dell'Euro nel 2024.

In **Svezia**, i volumi di calcestruzzo sono rimasti stabili rispetto al 2024, in un contesto economico che continua a mostrare debolezza soprattutto nell'area servita dagli impianti della società, nel sud del Paese, dove persiste un eccesso di capacità produttiva.

I volumi di aggregati sono invece aumentati del 3%, grazie al marcato incremento registrato nei mesi di novembre e dicembre, sostenuto da condizioni climatiche favorevoli e dall'avvio di un nuovo progetto residenziale a Malmö atteso per l'inizio del 2026.

La corona svedese si è rivalutata del 3,2% rispetto al cambio medio dell'Euro nel 2024.

Nel 2025 i ricavi delle vendite in Norvegia e Svezia sono aumentati del 6% a 149,3 milioni di Euro (140,8 milioni di Euro nel 2024), mentre il margine operativo lordo si è attestato a 11,8 milioni di Euro (9,1 milioni di Euro nel 2024) in aumento del 29,3%. La crescita del margine operativo lordo è attribuibile in Norvegia ai maggiori volumi venduti e alle efficienze sui costi fissi, nonostante i minori prezzi di vendita e i maggiori costi variabili. In Svezia la crescita è invece spiegata dall'aumento dei prezzi di vendita, in particolare nel calcestruzzo, che ha compensato i maggiori costi di produzione.

Gli investimenti sono stati pari a 7 milioni di Euro, di cui 3,3 milioni di Euro in Norvegia e 3,7 milioni di Euro in Svezia. Gli investimenti contabilizzati in base al principio contabile IFRS 16 sono stati pari a 1,4 milioni di Euro.



Belgio

(Euro '000)	2025	2024	Variazione %
Ricavi delle vendite	322.438	335.314	-3,8%
Margine operativo lordo	120.947	93.942	28,7%
MOL/Ricavi %	37,5%	28,0%	
Investimenti	22.647	65.025	

Nell'esercizio 2025 i volumi di vendita di cemento sul mercato domestico sono diminuiti del 3% rispetto al 2024, a causa della persistente debolezza della domanda legata alle tensioni internazionali, all'alto costo dei materiali e alla scarsa fiducia del mercato. È proseguito il rallentamento delle attività di costruzione, in particolare nel segmento residenziale, che non sembra aver ancora beneficiato della riduzione dei tassi d'interesse. Il mercato belga del cemento resta in contrazione per il quarto anno consecutivo, con forte concorrenza e pressione sui prezzi, sebbene da settembre a dicembre si sia osservata un'inversione di tendenza.

Le esportazioni hanno registrato un calo del 5%, penalizzate dall'andamento negativo del settore residenziale nel nord della Francia mentre le vendite verso l'Olanda sono rimaste stabili. Anche per le esportazioni si è rilevato un recupero negli ultimi mesi dell'anno.

Anche in questa regione cresce la domanda di prodotti a basso consumo di CO2 soprattutto nelle gare pubbliche e nei grandi progetti.

Le vendite di calcestruzzo sono diminuite del 4% rispetto all'anno precedente. In Belgio, dove si concentrano i maggiori volumi, l'attività è rimasta in linea con il 2024: hanno sostenuto la domanda le manutenzioni stradali e alcuni grandi progetti, ma frenata dai ritardi nel rilascio dei permessi di costruzione residenziale e da un contesto operativo meno favorevole. In Francia la contrazione è stata di circa il 10% per la crisi del settore residenziale e alcuni problemi logistici.

Le vendite di aggregati sono state in moderata diminuzione rispetto al 2024, con un andamento stabile in Belgio, un significativo aumento in Olanda e una contrazione in Francia. In Belgio alcuni fermi impianto hanno limitato le vendite, mentre in Francia la contrazione ha riguardato soprattutto il segmento del calcestruzzo.

I ricavi delle vendite sono diminuiti del 3,8% attestandosi a 322,4 milioni di Euro (335,3 milioni di Euro nel 2024). Il margine operativo lordo è invece aumentato del 28,7% a 120,9 milioni di Euro rispetto ai 93,9 milioni di Euro dell'anno precedente.

Il margine operativo lordo del 2025 include proventi netti non ricorrenti netti per circa 17 milioni di Euro, derivanti principalmente dal rimborso assicurativo di 19,7 milioni di Euro già citato, parzialmente compensati dagli oneri non ricorrenti connessi all'incendio e dalla plusvalenza sulla cessione di un terreno in Belgio. Al netto di tali effetti, il margine operativo lordo sarebbe aumentato del 10,7%. Da un punto di vista operativo, il settore del cemento ha beneficiato di minori acquisti di clinker, di risparmi su combustibili, materie prime e costi fissi nonostante il calo di volumi e prezzi ed i maggiori costi dell'energia elettrica. Il calcestruzzo ha beneficiato di maggiori prezzi di vendita realizzati anche grazie a servizi e prestazioni aggiuntive al netto delle minori vendite in Francia.

L'incendio di giugno ha danneggiato il sistema di alimentazione dei combustibili alternativi. Per garantire la continuità produttiva, la società ha dovuto ricorrere principalmente all'utilizzo di carbone, con effetti negativi sui costi di produzione, per il maggior costo di approvvigionamento e sui costi di ripristino della linea dedicata ai combustibili alternativi, i cui lavori sono stati completati in settembre.

La valutazione complessiva del danno, inclusi i costi straordinari di ripristino, ha portato ad un risarcimento netto assicurativo di 19,7 milioni di Euro.

Gli investimenti sono stati pari a 22,6 milioni di Euro, di cui 13,9 milioni di Euro nel segmento del cemento, prevalentemente per manutenzioni straordinarie, efficientamento della capacità produttiva, studi preliminari



relativi a progetti di cattura e stoccaggio della CO2 e introduzione del gas naturale come combustibile alternativo. Gli investimenti contabilizzati in base al principio contabile IFRS 16 sono stati pari a 1,1 milioni di Euro, relativi a contratti per automezzi di trasporto del cemento.

Nord America

(Euro '000)	2025	2024	Variazione %
Ricavi delle vendite	176.652	182.703	-3,3%
Margine operativo lordo	23.760	24.774	-4,1%
MOL/Ricavi %	13,5%	13,6%	
Investimenti	7.572	7.672	

Negli Stati Uniti i volumi di vendita di cemento bianco sono rimasti in linea con quelli del 2024, un risultato migliore rispetto all'andamento del mercato che indicavano un calo atteso di circa il 7% nel segmento residenziale, principale mercato di sbocco del prodotto.

In Texas i volumi hanno registrato un calo significativo penalizzati dalla maggiore concorrenza e dalle condizioni climatiche avverse nei mesi di gennaio e febbraio che hanno causato anche interruzioni nella fornitura di gas.

Nella regione di York le consegne sono rimaste stabili: un avvio d'anno penalizzato dal clima rigido è stato compensato da una politica commerciale efficace e dall'avvio di alcuni progetti negli ultimi mesi dell'anno.

Anche in California le vendite sono rimaste in linea con il 2024 nonostante alcune difficoltà nella fornitura dei terminali, mentre in Florida le vendite hanno registrato un buon aumento.

Il dollaro si è svalutato del 4,4% rispetto al cambio medio dell'Euro nel 2024.

Complessivamente i ricavi sono diminuiti del 3,3% a 176,7 milioni di Euro (182,7 milioni di Euro nel 2024) mentre il margine operativo lordo è diminuito del 4,1% a 23,8 milioni di Euro (24,8 milioni di Euro nel 2024), per effetto dei maggiori costi di trasporto, materie prime, costi di produzione e amministrativi in parte compensati dai maggiori prezzi di vendita. La società Vianini Pipe, attiva nella produzione di manufatti in cemento, ha registrato un margine operativo lordo in significativo aumento rispetto all'anno precedente grazie all'ingresso in nuovi segmenti di mercato, ai maggiori prezzi di vendita e a efficienze realizzate sui costi variabili di produzione.

Gli investimenti del 2025 sono stati pari a 7,6 milioni di Euro, di cui 2,4 milioni di Euro destinati ai due impianti di cemento per progetti di sostenibilità, razionalizzazione della produzione e manutenzioni straordinarie. Gli investimenti contabilizzati in base al principio contabile IFRS 16 sono stati pari a 3,7 milioni di Euro, quasi interamente riferiti a mezzi per il trasporto ferroviario nel settore del cemento.

Turchia

(Euro '000)	2025 (Non-GAAP)	2024 (Non-GAAP)	Variazione %
Ricavi delle vendite	341.564	353.535	-3,4%
Margine operativo lordo	93.543	78.999	18,4%
MOL/Ricavi %	27,4%	22,3%	
Investimenti	29.467	21.677	



I ricavi si sono attestati a 341,6 milioni di Euro, in diminuzione del 3,4% rispetto al 2024 (353,5 milioni di Euro), penalizzati dalla svalutazione del 26% della lira turca rispetto al tasso di cambio medio dell'Euro del 2024.

I volumi di vendita di cemento sul mercato domestico sono aumentati del 4% rispetto all'anno precedente in un contesto economico ancora segnato da iperinflazione e tassi d'interesse elevati che frenano nuovi progetti di costruzione e spesa pubblica per infrastrutture. Si registra un progressivo rallentamento dell'attività di ricostruzione post terremoto, tuttavia ancora rilevante nell'anno. Anche in Turchia nuovi regolamenti nazionali stanno accelerando la transizione del settore verso la sostenibilità.

Nella regione dell'Egeo (Izmir), i volumi hanno registrato un buon incremento favorito dalla forte crescita degli ultimi mesi dell'anno e dall'avvio di nuovi programmi di trasformazione urbana e investimenti pubblici.

Nella regione di Marmara (Trakya) i volumi sono rimasti in linea con il 2024, sostenuti da progetti ferroviari e stradali e dalla trasformazione urbana nei distretti di Istanbul, mentre la pressione competitiva limita gli adeguamenti dei prezzi all'inflazione.

Le regioni di Elazig e Kars in Anatolia Orientale hanno continuato a beneficiare della ricostruzione post-terremoto e dell'avvio di nuovi progetti, con volumi in aumento, nonostante alcuni problemi tecnici all'impianto di Elazig nel mese di novembre e le non favorevoli condizioni climatiche. Si evidenzia che l'impianto di cemento di Kars è stato ceduto all'inizio del mese di dicembre.

Le esportazioni di cemento e clinker hanno registrato un modesto incremento rispetto al 2024, compensando il divieto verso Israele e le minori vendite in Georgia con maggiori vendite in Albania, Bulgaria, Romania e Africa.

I volumi di calcestruzzo sono diminuiti del 7% rispetto al 2024, soprattutto nell'area dell'Egeo, penalizzata dalla concorrenza e dalle difficoltà di accesso al credito per progetti privati a causa degli elevati tassi di interesse.

Le vendite di aggregati sono invece aumentate del 10% rispetto all'anno precedente, grazie alla nuova cava di Malatya in Anatolia Orientale, alla ricostruzione post terremoto e a iniziative infrastrutturali e residenziali.

Nel settore del *waste*, la controllata Sureko, attiva nel trattamento dei rifiuti industriali, ha registrato un incremento dei ricavi in valuta locale del 16,3% rispetto al 2024. La crescita è stata sostenuta dall'avvio della nuova discarica nel terzo trimestre e dalla strategia di privilegiare le forniture interne al gruppo, oltre allo sviluppo di combustibili e materiali alternativi, con effetti positivi sulla redditività.

Complessivamente il margine operativo lordo della regione si è attestato a 93,5 milioni di Euro in aumento del 18,4% rispetto all'anno precedente (79 milioni di Euro). Il risultato 2025 include 20,3 milioni di Euro relativi alla parte della plusvalenza attribuibile a Cimentas per la cessione del 100% della società Kars Cemento, mentre il risultato del 2024 includeva 6,9 milioni di Euro di proventi non ricorrenti versati dalla Cementir Holding, neutrali sul risultato consolidato. Al netto di tali effetti, il margine operativo lordo sarebbe aumentato del 7,9% prevalentemente per effetto della svalutazione della lira turca.

Gli investimenti si sono attestati a 29,5 milioni di Euro, di cui 20,3 milioni di Euro nel cemento, prevalentemente per interventi in materia di sicurezza e ambiente, e per il progetto di riconversione della rete elettrica a Trakya, e 7,4 milioni di Euro nel calcestruzzo, quasi interamente riferiti a investimenti contabilizzati in base al principio contabile IFRS 16 per automezzi di trasporto.



Egitto

(Euro '000)	2025	2024	Variazione %
Ricavi delle vendite	48.022	46.264	3,8%
Margine operativo lordo	8.770	16.874	-48,0%
MOL/Ricavi %	18,3%	36,5%	
Investimenti	4.852	7.650	

I ricavi delle vendite sono stati pari a 48 milioni di Euro, in aumento del 3,8% rispetto ai 46,3 milioni di Euro del 2024, principalmente a seguito della svalutazione della sterlina egiziana (-13,9% contro l'Euro rispetto al 2024), a fronte di ricavi in valuta locale in crescita del 18,2%.

I volumi di vendita di cemento bianco sono aumentati del 12%, trainati dalle esportazioni (+21%) verso Stati Uniti, Marocco, Medio Oriente e Francia. Il mercato domestico, invece, è in calo per il terzo anno consecutivo, con volumi in diminuzione del 4% a causa della debolezza del settore delle costruzioni e della sospensione temporanea dei pagamenti governativi agli appaltatori, conseguenza del piano di riforma dell'IMF che ha ridotto i fondi sui grandi progetti nazionali. L'economia del Paese resta sotto pressione per alta inflazione, svalutazione e aumento dei costi energetici.

Dal punto di vista operativo, la riattivazione della seconda linea di produzione, ferma per nove anni, ha avuto una serie di problematiche che hanno causato interruzioni nella continuità operativa e problemi di qualità del clinker, con conseguente aumento dei costi per l'acquisto da terzi. Le problematiche sono state risolte a fine giugno, rendendo però necessario approvvigionarsi da terzi fino all'inizio del secondo semestre, generando ulteriori impatti sul risultato del periodo. Dal 2026, la stabile e affidabile capacità produttiva dei due forni operativi consentirà di espandersi e guadagnare quote sui maggiori mercati esteri.

Il margine operativo lordo è diminuito del 48% a 8,8 milioni di Euro (16,9 milioni di Euro nel 2024), principalmente a causa della svalutazione della lira egiziana e delle problematiche sopra citate, solo parzialmente compensate dai maggiori volumi in esportazione e dai prezzi più elevati sul mercato domestico.

Gli investimenti del 2025 sono stati pari a circa 4,9 milioni di Euro e hanno riguardato, fra l'altro, la riattivazione del secondo forno di produzione del clinker (2 milioni di Euro).

Asia Pacifico

(Euro '000)	2025	2024	Variazione %
Ricavi delle vendite	98.813	104.537	-5,5%
<i>Cina</i>	<i>49.876</i>	<i>55.108</i>	<i>-9,5%</i>
<i>Malesia</i>	<i>49.173</i>	<i>50.221</i>	<i>-2,1%</i>
<i>Eliminazioni</i>	<i>(236)</i>	<i>(792)</i>	
Margine operativo lordo	17.960	21.240	-15,4%
<i>Cina</i>	<i>10.697</i>	<i>13.261</i>	<i>-19,3%</i>
<i>Malesia</i>	<i>7.263</i>	<i>7.979</i>	<i>-9,0%</i>
MOL/Ricavi %	18,2%	20,3%	
Investimenti	6.718	4.249	



Cina

I ricavi delle vendite sono diminuiti del 9,5% a 49,9 milioni di Euro dai 55,1 milioni di Euro nel 2024 a seguito della riduzione dei prezzi di vendita per la forte competizione, in presenza di una domanda ancora stagnante nonostante le misure di stimolo economico introdotte dal governo (creazione di nuovi posti di lavoro, emissione di bond, programmi di ristrutturazione e riconversione dello stock residenziale invenduto, oltre a misure fiscali e tagli dei tassi). Il Paese continua ad affrontare pressioni legate alla deflazione, all'elevato debito pubblico, al calo delle costruzioni, alla disoccupazione giovanile e alla guerra dei dazi con gli Stati Uniti.

I volumi sono in leggero aumento rispetto al 2024 grazie alla buona performance del secondo semestre. Tuttavia, la debolezza dei prezzi ha determinato una riduzione del margine operativo lordo del 19,3% a 10,7 milioni di Euro (13,3 milioni di Euro del 2024) nonostante i risparmi sui costi variabili.

Il renminbi cinese si è svalutato del 4,3% rispetto al cambio medio dell'Euro del 2024.

Gli investimenti dell'anno sono stati pari a circa 3,2 milioni di Euro, di cui 1,3 milioni di Euro destinati a interventi per la riduzione delle emissioni di ammoniaca e di ossidi di azoto (NOx).

Malesia

I ricavi delle vendite sono diminuiti del 2,1% a 49,2 milioni di Euro rispetto ai 50,2 milioni di Euro del 2024.

I volumi complessivi sono aumentati del 10% soprattutto per effetto delle maggiori spedizioni di clinker in Australia rispetto all'anno precedente. Il mercato domestico, pur marginale in termini di volumi, ha registrato un calo del 5% in un contesto residenziale frenato dall'elevato stock di appartamenti invenduti e dalle difficoltà di accesso al credito.

L'area risente del rallentamento economico cinese, delle tensioni commerciali con gli Stati Uniti e dell'aumento delle importazioni dalla Cina, favorito dai nuovi accordi di libero scambio con i paesi dell'ASEAN che hanno eliminato gli alti dazi precedentemente applicati ai prodotti cinesi.

La Malesia sta inoltre introducendo una nuova normativa sulla sostenibilità, che entrerà in vigore nei prossimi due anni e prevede un periodo di monitoraggio delle emissioni di CO2.

Le esportazioni di cemento sono aumentate del 2% rispetto al 2024 con maggiori consegne verso Cambogia, India e Myanmar a fronte di minori volumi destinati a Cina e Filippine.

Il margine operativo lordo ha raggiunto 7,3 milioni di Euro, in diminuzione del 9% rispetto agli 8 milioni di Euro nel 2024, per effetto della svalutazione del dollaro statunitense (-4,4%) e australiano (-6,8%), valute in cui sono espresse circa l'80% delle esportazioni, nonostante i risparmi sui costi fissi e variabili e l'incremento dei volumi di vendita.

Il ringgit malese si è rivalutato del 2,3% rispetto al cambio medio dell'Euro del 2024.

Gli investimenti sono stati pari a circa 3,5 milioni di Euro e hanno riguardato progetti di incremento della funzionalità e dell'efficienza dell'impianto, oltre a manutenzioni straordinarie.



Holding e Servizi

(Euro '000)	2025	2024	Variazione %
Ricavi delle vendite	174.605	148.596	17,5%
Margine operativo lordo	13.384	(10.289)	n.s.
MOL/Ricavi %	7,7%	-6,9%	
Investimenti	4.673	6.018	

Il raggruppamento include la capogruppo Cementir Holding, la società di trading Spartan Hive e altre società minori.

Il margine operativo lordo è aumentato rispetto all'anno precedente grazie al miglior risultato di Spartan Hive, che ha beneficiato di margini di intermediazione più elevati su cemento, clinker, materie prime, combustibili e altri servizi.

Il margine operativo lordo 2025 include proventi netti non ricorrenti di 14,7 milioni di Euro, di cui 15,7 milioni di Euro relativi alla parte della plusvalenza attribuibile ad Alfacem per la cessione del 100% della società Kars Cimento. Nel 2024 erano stati rilevati oneri non ricorrenti per circa 11 milioni di Euro, di cui 6,9 milioni di Euro versati alla società Cimentas (neutrali sul consolidato) e circa 4 milioni di Euro relativi alla valutazione e dismissione di immobili non industriali.

INVESTIMENTI

Nel 2025 il Gruppo ha effettuato investimenti complessivi per circa 121,8 milioni di Euro (171,3 milioni di Euro nel 2024), di cui circa 8,8 milioni di Euro in sostenibilità (38,5 milioni di Euro nel 2024) e 23,4 milioni di Euro (45,9 milioni di Euro nel 2024) inerenti l'applicazione del principio contabile IFRS 16.

Gli investimenti hanno riguardato per 79,2 milioni di Euro il settore del cemento, per 23,3 milioni di Euro il calcestruzzo, per 11,7 milioni di Euro gli aggregati e per 7,6 milioni di Euro altri settori di attività.

La suddivisione per classi di attività evidenzia che 118 milioni di Euro (167,2 milioni di Euro nel 2024) sono relativi alle attività materiali e 3,8 milioni di Euro (4,1 milioni di Euro nel 2024) 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 agli IFRS come adottati dalla Unione Europea (EU-IFRS) 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 2025 si è chiuso con un margine operativo lordo pari a 439,5 milioni di Euro (407,3 milioni di Euro nel 2025). Il flusso di cassa generato dall'attività operativa e il controllo del capitale circolante hanno consentito di chiudere l'anno con una cassa netta di 465,1 milioni di Euro (cassa netta di 290,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2024) che include la quota di indebitamento derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 per 71,7 milioni di Euro (90,8 milioni di Euro al 31 dicembre 2024).

In data 11 febbraio 2025 il Consiglio di amministrazione della Capogruppo ha approvato l'aggiornamento del Piano Industriale 2025-2027, al cui comunicato stampa si rimanda (www.cementirholding.com nella sezione Investitori, Comunicati stampa).

A marzo 2025 Cementir ed Air Liquide hanno ufficialmente firmato l'accordo di finanziamento a fondo perduto di 220 milioni di Euro con il Fondo per l'Innovazione Europeo per il progetto di cattura e stoccaggio del carbonio (CCS) ACCSION in Danimarca, che consentirà a regime di evitare l'emissione di 1,5 milioni di tonnellate di CO₂ all'anno.

Nel corso del mese di maggio si è proceduto al pagamento dei dividendi pari a 43,5 milioni di Euro come da delibera dell'Assemblea degli azionisti in sede di approvazione del bilancio 2024.

Nel mese di maggio il Gruppo, tramite le due controllate Çimentaş A.Ş. e Alfacem S.r.l., ha sottoscritto un accordo vincolante con la società turca Arkoz Madencilik A.Ş. per la cessione del 100% del capitale sociale di Kars Cimento AS, società titolare di un impianto integrato di cemento situato nel nord-est della Turchia, con una capacità produttiva annua di 0,6 milioni di tonnellate di cemento.

A giugno 2025 l'agenzia di rating S&P Global Ratings ha confermato il rating BBB- con Outlook Stabile.

A dicembre Cementir è stata confermata nella prestigiosa "A List" di CDP per il Climate Change per il secondo anno consecutivo, e ha mantenuto la sua leadership nella gestione delle risorse idriche ottenendo un punteggio di A- in CDP Water, per il quarto anno consecutivo.

Il 1° dicembre 2025 viene completata la cessione del 100% del capitale sociale di Kars Çimento A.Ş. per un enterprise value complessivo di 51 milioni di Euro, su base cash e debt-free.



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 2025, il Gruppo Cementir, come fondatore e membro 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 lungo la catena del valore del cemento, degli additivi e del calcestruzzo insieme a 40 istituti scientifici.

Per affrontare le sfide del “Cementing the European Green Deal” del 2020, definito dall'UE in termini di ulteriori riduzioni delle 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 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 focalizzati principalmente sui mercati europei soggetti al sistema ETS (Emission Trading System), poi esteso a tutti i mercati di riferimento. Il 2024 ed il 2025 sono stati segnati dall'implementazione di progetti chiave previsti nella roadmap.

Nel 2025, il Gruppo ha continuato a partecipare al progetto “Circular Concrete” in Danimarca, il cui scopo principale è quello di sviluppare tecnologie per massimizzare l'utilizzo degli aggregati riciclati nel calcestruzzo.

Innovazione di prodotto e nuove soluzioni

Il Gruppo ha deciso di mettersi alla prova per soddisfare la crescente domanda di proposte innovative, sostenibili e ad alto valore aggiunto. L'innovazione di prodotto e lo sviluppo di nuove soluzioni sono parte integrante della strategia che coinvolge trasversalmente tutto il Gruppo nel suo percorso di sostenibilità e di creazione di valore aggiunto a tutta la catena delle costruzioni.

In questa ottica, Dal 2019, il Gruppo Cementir ha rafforzato la propria posizione nel segmento del calcestruzzo ad altissime prestazioni (UHPC) con due soluzioni sotto il brand InWhite® e precisamente: un premiscelato premiscelata pronta all'uso denominata ALBORG EXCEL® ed un legante cementizio InBind® per la produzione di UHPC.

In particolare, AALBORG EXCEL® è rivolta agli utilizzatori per applicazioni architettoniche, come rivestimenti di facciate esclusive che richiedono un'elevata costanza qualitativa.

Le InWhite® Solutions sono prodotte nel nostro stabilimento in Malesia.

Dopo l'iniziale focus sul mercato europeo, il Gruppo Cementir ha esteso il perimetro nei mercati Cina, Australia e l'area asiatica, in risposta al crescente interesse nella tecnologia UHPC confermato dalle tendenze nel settore delle costruzioni.

In conformità all'approccio del Gruppo incentrato sul cliente, sono state avviate ed implementate attività di sviluppo di prodotto specifiche in tutte le Regioni al fine di soddisfare le esigenze di mercato per le diverse applicazioni e supportarli nella transizione sostenibile.

Dal gennaio 2021, il Gruppo, attraverso la sua consociata Aalborg Portland, ha lanciato sul mercato danese il primo cemento, basato sulla sinergia tra calcare e argilla calcinata per sostituire clinker, denominato FUTURECEM®. Sin dal suo lancio, il mercato ha recepito favorevolmente il nuovo prodotto come soluzione per produrre un calcestruzzo a basse emissioni. I nostri clienti stanno integrando in maniera sempre più crescente FUTURECEM® nei loro processi di produzione in sostituzione del cemento portland ordinario, considerandolo come una soluzione per i loro obiettivi decarbonizzazione.



Alla base del successo del prodotto ci sono l'idoneità per le applicazioni previste, prestazioni ed un continuo dialogo con tutta la catena del valore, nonché con partnership strategiche insieme ad imprese leader del mondo delle costruzioni.

Il roll-out del cemento FUTURECEM® è proseguito nella società controllata in Belgio, dove il cemento è stato commercializzato in Francia nel 2022. Dal 2023 a valle dell'ottenimento della certificazione per l'utilizzo in calcestruzzo (ATG), il cemento FUTURECEM® è stato commercializzato anche in Belgio.

Relativamente ai mercati Benelux e Francia, in collaborazione con i clienti, FUTURECEM® è stato testato e utilizzato in un'ampia gamma di applicazioni, dal calcestruzzo preconfezionato agli elementi prefabbricati.

Nell'ambito della riduzione delle emissioni di CO₂ in Turchia, la transizione sostenibile si è basata sul passaggio graduale dal Cemento Portland a cementi compositi di tipo II a minor contenuto di clinker in tutti gli stabilimenti presenti nel Paese, ponendo Cimentas come leader nella transizione sostenibile in tale zona.

In Benelux e Francia, CCB ha concluso nel 2024 la transizione da CEM I a CEM II per applicazioni di calcestruzzo prefabbricato. Sempre nel 2024 è stato lanciato il cemento II/C disponibile sia in sacchi che sfuso per il calcestruzzo preconfezionato. Nel 2025 la gamma dei prodotti a basse emissioni è stata ampliata con l'introduzione di un cemento alla loppa a basso contenuto di clinker III/B per soddisfare le richieste dei nostri clienti del calcestruzzo.

Nel 2024, in linea con la decarbonizzazione della gamma di prodotti bianco Aalborg White®, è stato sviluppato e inserito nel mercato un nuovo prodotto a marchio D-Carb®, con un'impronta di CO₂ inferiore del 15% rispetto al cemento Portland di riferimento, mantenendo le stesse prestazioni alle brevi stagionature. Nel 2025, è proseguito il roll-out del marchio D-Carb® con il lancio di cementi nei mercati Asia-Pacifico-Australia e MEA – Medio Oriente e Africa, prodotti rispettivamente negli stabilimenti di Malesia ed Egitto.

Al fine di garantire trasparenza e credibilità nella riduzione di emissioni dei nostri prodotti, Cementir sta implementando un'attività di certificazione attraverso EPD – Environmental Product Declaration- un documento dove sono riportate le emissioni di carbonio e l'analisi del ciclo di vita.

CENTRO DI RICERCA E QUALITÀ

Il Centro di Ricerca e Qualità ("RQC") costituisce il fulcro della gestione della qualità del Gruppo. È dotato di un laboratorio altamente tecnologico, che dispone di strumenti avanzati per l'analisi mineralogica, tra cui il microscopio a scansione elettronica e il diffrattometro RX a polveri. Queste apparecchiature consentono di eseguire oltre 80 test e analisi su materie prime, combustibili alternativi, cemento e calcestruzzo, con più della metà delle prove accreditate secondo la norma ISO/IEC 17025.

Il laboratorio centrale svolge un ruolo chiave nel mantenere elevati standard di accuratezza e precisione nei laboratori locali. Per assicurare la coerenza delle analisi e il corretto funzionamento degli strumenti di controllo qualità, invia regolarmente campioni di calibrazione agli impianti periferici del Gruppo. Questi invii comprendono materie prime, semilavorati, clinker, cemento e combustibili, inclusi quelli alternativi. Attraverso questa procedura, il laboratorio centrale garantisce che tutti i siti produttivi operino secondo parametri uniformi e condivisi, rafforzando il monitoraggio e la qualità dei prodotti lungo tutta la filiera produttiva. Efficienza, Risoluzione e Miglioramento Continuo

La presenza di apparecchiature analitiche di elevata tecnologia consente al Centro di fornire una risposta rapida ed efficace alle problematiche riscontrate nei vari impianti. Questo approccio favorisce il miglioramento costante dell'efficienza dei processi produttivi e della qualità dei prodotti, contribuendo a mantenere elevati standard in ogni stabilimento.

L'attività del RQC si estende anche all'innovazione e al servizio clienti. Gli esperti del centro vantano competenze elevate in chimica del cemento, mineralogia, tecnologia del calcestruzzo e nelle applicazioni del cemento bianco. Oltre all'attività di ricerca, il Centro offre supporto tecnico ai clienti per tutti i prodotti a base di cemento e calcestruzzo, fornisce formazione ai nuovi assunti e partecipa attivamente alle iniziative del Gruppo.



A livello internazionale, gli esperti dell'RQC collaborano con il personale di vendita per garantire assistenza qualificata ai clienti, offrendo prodotti e servizi di alto valore aggiunto grazie alle competenze sviluppate in ricerca e qualità.

Oltre alle attività di ricerca e supporto tecnico, il Centro di Ricerca e Qualità organizza regolarmente seminari dedicati alla qualità, rivolti sia al personale interno sia ai clienti e ai partner del Gruppo. Questi seminari rappresentano momenti fondamentali per la condivisione delle best practices, l'aggiornamento sulle normative di settore e la diffusione di una cultura della qualità a tutti i livelli dell'organizzazione. Attraverso sessioni interattive e approfondimenti tecnici, i partecipanti hanno l'opportunità di confrontarsi con esperti del settore, di discutere di casi pratici e di acquisire nuove competenze volte a rafforzare ulteriormente l'eccellenza e la coerenza dei processi produttivi.

QUALITÀ

La qualità, espressa attraverso una Policy precisa, è tra gli obiettivi principali del Gruppo. Il Concept CON-CQ (CONSistent Cement Quality), adottato in tutti gli impianti, stabilisce un sistema di gestione e controllo della qualità, definendo ruoli e responsabilità all'interno dell'organizzazione. A partire dalla Voice of Customers, vengono identificati i KPI qualitativi necessari per garantire prodotti idonei alle diverse applicazioni. Grazie a una conoscenza approfondita dell'impatto delle materie prime, dei combustibili e dei processi produttivi sulle prestazioni dei cementi, le aziende del Gruppo sono in grado di garantire la massima qualità e stabilità dei cementi. La funzione Corporate GRQCC (Group Research & Quality Competence Center) ha il compito di definire le best practices, le linee guida e le procedure comuni di qualità per l'intero Gruppo. Sono organizzati meeting periodici che coinvolgono la Corporate e i singoli stabilimenti, durante i quali si discutono i risultati, i miglioramenti necessari, gli investimenti e i progetti in corso, nonché si rivedono le DOQ (Declaration of Quality). I controlli interni annuali sono condotti per migliorare ulteriormente le prestazioni qualitative e perfezionare i controlli e i feedback. Ogni anno le performance degli stabilimenti vengono valutate tramite le Quality Score Cards (QSC). Lo scopo delle QSC è misurare le prestazioni in tutti gli aspetti della qualità, dall'estrazione delle materie prime e dall'approvvigionamento fino alla soddisfazione del cliente. A ogni area viene attribuito un punteggio basato su criteri predefiniti, che possono essere quantitativi (rispetto a un KPI) o qualitativi. Le QSC sono aggiornate e valutate da GRQCC in collaborazione con i dipartimenti di qualità locali.

Da inizio 2024 sono state implementate le Quality Scorecard nel settore del calcestruzzo ready mix, seguendo gli stessi criteri stringenti già adottati per il cemento. La fase pilota si è svolta in Belgio, con la definizione di KPI specifici per il calcestruzzo, di procedure di monitoraggio periodico e di strumenti digitali per raccogliere dati sulla qualità dei materiali e dei processi produttivi. Dopo i risultati positivi ottenuti, dal 2025 il sistema QSC è stato esteso alle società di calcestruzzo del gruppo in Danimarca e in Norvegia, adattando ulteriormente i KPI alle normative locali e organizzando visite locali per allineare l'intero personale. Nel 2026 il progetto coinvolgerà anche la Turchia, con l'obiettivo di uniformare il QSC a livello internazionale e di garantire uno standard qualitativo condiviso. Tra i KPI selezionati c'è il GWP (Global Warming Potential), che misura la quantità di CO₂ emessa dalle miscele di calcestruzzo a parità di prestazioni meccaniche, consentendo di monitorare e migliorare l'impatto ambientale delle soluzioni offerte dal Gruppo.



SISTEMI INFORMATIVI

Il 2025 è stato un anno di grandi realizzazioni e profonde trasformazioni. Il dipartimento IT ha promosso la digitalizzazione del Gruppo attraverso l'aggiornamento delle soluzioni IT in ogni ambito operativo e geografico, continuando a trasformare l'infrastruttura in un abilitatore di business agile e intelligente, pronta a sostenere con fiducia e solidità le sfide dei prossimi anni. Parallelamente, è stato consolidato un assetto di governance basato sull'accentramento delle decisioni strategiche. L'obiettivo principale è stato l'evoluzione dei modelli di lavoro, perseguito tramite l'armonizzazione globale e la standardizzazione dei processi, puntando su soluzioni tecnologicamente evolute e su una gestione basata sull'analisi dei dati.

In ambito tecnologico, il 2025 ha segnato un punto di svolta fondamentale, trasformando le basi gettate l'anno precedente in una realtà operativa d'avanguardia. Se il 2024 è stato l'anno del consolidamento, il 2025 è stato l'anno dell'evoluzione strategica e della modernizzazione su scala globale. Il traguardo principale è rappresentato dal rinnovamento radicale del Datacenter. Abbiamo rafforzato la nostra capacità infrastrutturale migrando verso un modello basato su Hyperscaler, avvalendoci del supporto strategico di uno dei principali leader mondiali nella System Integration. Questa sinergia ci ha permesso di ottenere un'infrastruttura non solo più solida e resiliente, ma capace di scalare in linea con le ambizioni del Gruppo.

Sul fronte internazionale, abbiamo gestito e stiamo gestendo con successo due programmi di vasta portata. In Turchia (Programma "TRansformalTon") abbiamo dato il via a una revisione totale dell'assetto dell'infrastruttura IT. La prima fase di questo ambizioso piano triennale è stata completata con successo, rispettando pienamente le tempistiche e gli obiettivi di qualità prefissati. In area Nordic & Baltic (Programma "NewBorn") si è concluso ufficialmente il piano triennale di rinnovamento, rispettando tempi e costi. Grazie a questo intervento, i siti principali dispongono ora di una rete LAN, Wi-Fi e WAN completamente riprogettata, supportata dalla posa di fibra ottica dove necessario per garantire le massime prestazioni.

Un altro punto sul quale ci siamo concentrati è stato l'investimento di risorse nell'Intelligenza Artificiale. Non ci siamo limitati all'adozione tecnologica in forma sporadica, ma abbiamo lavorato con determinazione per capire come integrare l'AI nella quotidianità aziendale. Attraverso numerosi Proof of Concept (PoC) di successo, abbiamo promosso una cultura condivisa e orientata all'AI, sensibilizzando buona parte dei colleghi sull'urgenza di adottare soluzioni AI. Anche in ambito Cyber Security sono state esplorate le potenzialità dell'Intelligenza Artificiale, realizzando diversi prototipi che hanno fornito risultati molto promettenti, e alcune soluzioni sono già in esercizio.

Sempre sul fronte della Cybersecurity, abbiamo effettuato il cambio del servizio SOC (Security Operations Center) selezionando un nuovo fornitore e ottenendo un incremento qualitativo tangibile del servizio. Anche il sistema di e-mail security protection è stato migrato ad uno più performante ed efficace insieme con l'adozione dei criteri SPF, DKIM, e DMARC per bloccare lo spoofing, garantire l'integrità dei messaggi e difenderci contro l'impersonificazione delle e-mail. L'effetto complessivo è stato di aver diminuito le email di phishing e malevole in generale, insieme ad un incremento delle prestazioni nella ricezione e invio nonostante i controlli di sicurezza più severi. Attraverso l'applicazione di numerosi interventi, abbiamo mantenuto lo score Advanced dall'agenzia di rating Cybersecurity di riferimento, ottenendo lo score più alto mai raggiunto, nonostante la loro ulteriore adozione di criteri più stringenti rispetto all'anno precedente. Sono state ulteriormente rafforzate molte policy di sicurezza sul Cloud Firewall, adottandone nuove più efficaci su Microsoft, tra cui il "Conditional Access" e il restringimento degli accessi dei consulenti alle risorse effettivamente necessarie. Infine, abbiamo migliorato il processo di Vulnerability Management per ridurre significativamente il numero di possibili attacchi ai nostri sistemi informativi.

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.

Il Programma Business Process Reengineering è stato il contenitore progettuale in cui si sono realizzate le attività legate alla ottimizzazione e standardizzazione dei processi di business ed ai conseguenti interventi sugli applicativi. Si è positivamente conclusa la trasposizione sui sistemi SAP dei processi di Procure-to-Pay ridisegnati e armonizzati a livello di Gruppo, oggi standardizzati come da disegno completato nell'ambito dello stesso programma nel corso dell'anno precedente. Il completamento dell'implementazione di cui sopra ha permesso anche il disegno di profili autorizzativi in SAP che garantiscano la compliance alle direttive di segregazione dei ruoli ed un più efficace controllo in fase di audit.

Altre attività progettuali di rilievo sugli applicativi hanno riguardato: estensione funzionale della nuova piattaforma di tesoreria con funzionalità aggiuntive di gestione derivati e mark-to-market, lo sviluppo e la messa in esercizio di una soluzione in ambito Health & Safety per notificare incidenti e gestire le operazioni di messa in sicurezza dei lavori a rischio, l'estensione dei processi di acquisto e vendita in SAP per le consociate Spartan Hive e Kudsk & Dahl, il completamento dell'implementazione dell'integrazione per la fatturazione elettronica in Belgio, l'aggiornamento tecnico e funzionale della soluzione di gruppo per la gestione delle fatture passive, la creazione di un Database per la gestione degli asset aziendali (proprietà, terreni, cave, etc.).

Da ultimo, si sono poste le basi per l'attività più rilevante del 2026, ovvero l'estensione alla consociata Sinai White Cement in Egitto delle soluzioni applicative di gruppo, tra cui SAP. Questa attività sarà effettuata trasferendo il modello di processo Cementir già disegnato e validato in ambito BPR e implementato in altre realtà, con il contributo delle funzioni centrali del Gruppo.

È continuato ed è stato ampliato geograficamente l'utilizzo del Process Mining, che nel 2025 è stato applicato in prima istanza al supporto del già citato programma di Business Process Reengineering, e più ampiamente ai processi di acquisto, pagamento, vendita e manutenzione, identificando possibili aree di miglioramento e suggerendo piani di azione e intervento realizzati nel corso dell'anno.

Le principali attività in ambito Business Intelligence hanno da un lato avuto l'obiettivo di proseguire nell'implementazione e configurazione della nuova architettura di flussi di dati, ponendo le basi per futuri ulteriori interventi miranti alla collezione e consolidamento dei dati direttamente dagli impianti (SCADA Systems), e alla progressiva semplificazione dei processi di back-end con fine di rinnovamento dell'infrastruttura, attraverso la migrazione dei flussi su tecnologie più efficienti e performanti. Tali attività saranno tra le principali progettualità degli anni 2026-2027, alle quali si aggiunge l'adeguamento della reportistica per la Regione Egitto, conseguente alla diffusione del sistema ERP di gruppo nella suddetta Regione.

Le attività di carattere routinario per lo sviluppo e la manutenzione della reportistica sono state affrontate con un differente approccio, in particolare con il ricorso a processi ETL (Extract-Transform-Load) sui dati finalizzati a rendere più robusti, stabili ed efficienti i processi di aggiornamento, oltre che a permettere l'inclusione nella reportistica di gruppo dei dati delle società controllate, prima escluse. Il ricorso a strumenti di soft-automation ha permesso l'integrazione diretta con nuove fonti dati (tra le quali possiamo citare il nuovo sistema di Tesoreria), che prima richiedevano significative attività di revisione, integrazione e controllo da parte dei colleghi gestori delle informazioni in input, per farle confluire nella reportistica.



SALUTE, SICUREZZA E AMBIENTE

Salute e Sicurezza

Nel corso del 2025, il Gruppo ha registrato una significativa riduzione degli indici infortunistici rispetto agli anni precedenti, a testimonianza dei progressi ottenuti nell'attuazione della roadmap Salute e Sicurezza e nel rafforzamento dei controlli operativi in tutti i siti. Questa tendenza positiva è stata tuttavia oscurata da due tragici incidenti mortali: il primo ha coinvolto un dipendente presso lo stabilimento di Izmir in Turchia e il secondo un appaltatore presso lo stabilimento di Ipoh in Malesia, entrambi durante attività di manutenzione. Le indagini interne hanno accertato che, in ciascun caso, gli incidenti sono stati causati da gravi violazioni delle procedure aziendali prima dell'inizio dei lavori. Sono state implementate adeguate azioni correttive e preventive mirate, con un forte focus sulla sicurezza di processo, sul rigore procedurale e sul rafforzamento dei comportamenti sicuri.

Nel corso dell'anno sono state introdotte importanti iniziative volte a incrementare la consapevolezza del personale e a rafforzare le attività di supervisione e verifiche in campo. Inoltre, il Gruppo ha proseguito il proprio impegno verso la sicurezza e il benessere attraverso l'implementazione di una piattaforma digitale innovativa, accessibile tramite applicazioni mobile. Progettato per migliorare tempestività ed efficacia nella segnalazione degli eventi, questo strumento ha l'obiettivo di coinvolgere attivamente i lavoratori nella prevenzione degli incidenti e nella gestione dei rischi.

Nel mese di aprile, il Gruppo ha celebrato la Settimana della Salute e Sicurezza sul Lavoro, mettendo in evidenza la complementarità tra sicurezza operativa e benessere. Presso tutte le sedi centrali e operative del Gruppo sono state organizzate varie attività e workshop volti a sensibilizzare il personale e promuovere una forte cultura della sicurezza. Dal punto di vista tecnico e operativo, particolare attenzione è stata dedicata alle attività lavorative ad alto rischio (ad esempio: lavori in quota, spazi confinati, operazioni di sollevamento). In questo contesto, la corretta messa fuori servizio delle attrezzature e le procedure di isolamento continuano a rappresentare requisiti essenziali, così come l'utilizzo dei permessi di lavoro per valutare le condizioni di sicurezza e autorizzare l'esecuzione delle attività. Sono state realizzate sessioni formative dedicate, esercitazioni di sicurezza, questionari e attività di valutazione dei rischi per ribadire che conoscenze, strumenti e processi strutturati rappresentano elementi fondamentali per operare in sicurezza.

Nel 2025, il Gruppo ha inoltre proseguito le iniziative di miglioramento pianificate in relazione al proprio impegno verso il programma WASH (Water, Sanitation and Hygiene). Il programma pluriennale mira a garantire un migliore accesso all'acqua potabile e ai servizi igienico-sanitari per tutti i lavoratori presso i siti sotto il nostro controllo operativo.

Ambiente

La gestione responsabile ed efficiente delle risorse idriche, la riduzione e il controllo dei consumi energetici e l'utilizzo di combustibili alternativi (come le biomasse), oltre che di materie prime e componenti a minore impatto ambientale, rappresentano pilastri fondamentali della strategia di sostenibilità del Gruppo. I risultati del 2025 sono complessivamente in linea con gli obiettivi definiti e con la traiettoria prevista. Il consumo idrico specifico nella produzione di cemento risulta coerente con i valori target, in particolare nelle aree esposte a stress idrico.

Nel 2025, tra le iniziative più rilevanti per la riduzione delle emissioni in atmosfera e in linea con le Migliori Tecniche Disponibili (BAT), il Gruppo ha implementato un nuovo sistema di abbattimento degli NOx in Cina basato sulla tecnologia di Riduzione Catalitica Selettiva (SCR). Questo intervento ha consentito di raggiungere livelli di concentrazione inferiori a 40 mg/Nm³.

Nel corso dell'anno, il Gruppo ha inoltre definito una strategia strutturata e completa per tutelare e valorizzare la biodiversità. Siamo impegnati nell'identificazione, monitoraggio, gestione e mitigazione dei potenziali impatti ambientali associati alle attività estrattive. Il nostro approccio alla gestione della biodiversità è basato su evidenze scientifiche ed è allineato ai principi della Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD).



Per quanto riguarda le attività di produzione di cemento, con la certificazione degli impianti di Waco e York negli Stati Uniti, il Gruppo ha completato il programma di certificazione ISO 14001, che costituisce il riferimento per il sistema di gestione ambientale delle operazioni. Tutti i siti di produzione di cemento sono ora certificati sia ISO 45001 sia ISO 14001. Entro il 2027, anche tutti gli impianti di calcestruzzo preconfezionato saranno certificati; al momento, la certificazione ISO 14001 copre circa il 25% di questi siti.

RISORSE UMANE

Cambiamenti nella forza lavoro

Al 31 dicembre 2025, l'organico di Gruppo è pari a 2.987 dipendenti, 95 in meno rispetto alla fine del 2024, principalmente relativi alla vendita dell'impianto di Cemento in Turchia (Kars – dicembre 2025).

I costi del personale sono aumentati di circa un milione rispetto al 2024, ma sono stati inferiori rispetto al budget per il 2025. La variazione è essenzialmente dovuta all'adeguamento dei costi del personale rispetto al crescere dell'inflazione, così come anche previsto in molti accordi sindacali locali, al turnover e ai processi di assunzione e, per ultimo, agli effetti dovuti ai cambi valutarî.

Organizzazione

Al 31 dicembre 2025, il modello organizzativo del Gruppo conferma la sua articolazione nelle seguenti aree territoriali:

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

e Holding e Servizi, all'interno della quale Spartan Hive agisce come business unit dedicata.

Amsterdam è la sede legale della Holding, mentre la sede di Roma è la sede secondaria e operativa.

La Holding coordina 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.

Nel corso dell'anno sono stati confermati gli assetti organizzativi volti a garantire alcuni processi chiave e per migliorare l'efficienza complessiva delle strutture organizzative tramite l'applicazione di modelli organizzativi standard, nonché a garantire la copertura di eventuali posizioni vacanti a garanzia della continuità operativa.

I principali cambiamenti organizzativi introdotti nel corso dell'anno sono stati:

- La riorganizzazione del Dipartimento Information Technology (IT) ha previsto l'introduzione della struttura di Demand Management, incaricata della raccolta delle richieste provenienti dal Gruppo, della gestione dell'intero portafoglio di progetti, nonché dell'amministrazione del budget IT di Gruppo e della standardizzazione delle soluzioni tecnologiche. È stata inoltre istituita una divisione dedicata alla Cybersecurity, quest'ultima incaricata della definizione e dell'attuazione della roadmap di sicurezza informatica, della predisposizione degli standard per la protezione delle applicazioni, dell'implementazione di sistemi di allerta e monitoraggio, nonché della gestione degli incidenti nel perimetro cyber.
- Sono state concluse le fasi di definizione di:
 - un nuovo dipartimento Centre for Operational and Digital Excellence (C.O.D.E.), con l'obiettivo di coordinare il miglioramento continuo e la standardizzazione dei processi aziendali end-to-end,



favorendo al contempo l'innovazione attraverso l'adozione di soluzioni digitali. Operando in stretta collaborazione con tutte le funzioni aziendali, il C.O.D.E. contribuirà al rafforzamento dell'efficacia operativa, all'ottimizzazione dei processi di business e alla promozione della trasformazione digitale all'interno del Gruppo.

- la riorganizzazione del Dipartimento Tecnico con la definizione dell'allocazione ottimale delle risorse a supporto degli stabilimenti su tematiche specifiche, progetti di sviluppo, miglioramento continuo e digitalizzazione dei processi (CEM 4.0 EVO).

Nel corso del 2025 è stato confermato l'impegno del Gruppo nell'implementazione dei modelli operativi standard (processi, organizzazione e sistemi) con i programmi "*Maintenance 4.0*", e "*Warehouse 4.0*", avviato negli anni precedenti in Nordic & Baltic, Turchia e in Belgio e Nord America.

Esteso anche il perimetro del Programma "*Business Process Re-engineering (BPR)*", volto alla standardizzazione dei processi e dei sistemi, così come la condivisione delle best practice a livello di Gruppo, che ai processi di pagamento, in un'ottica *end-to-end* dell'intero flusso di acquisti. In tale ambito è stata conclusa e implementata la revisione del processo Procurement to Pay e lanciata la revisione dei processi di gestione delle materie prime e dei fornitori esterni.

L'innovazione tecnologica ha continuato ad interessare in maniera trasversale l'intera organizzazione attraverso l'utilizzo sempre più diffuso del sistema di firma digitale per la sottoscrizione di documentazione interna ed esterna, l'estensione del nuovo sistema di *compensation & benefit* anche per la gestione del processo di remunerazione variabile e monitoraggio dei benefit, nonché il rafforzamento della piattaforma di reportistica di Gruppo.

Facendo riferimento a Talent Strategy, Remunerazione, Comunicazione interna e Dialogo sociale, si rimanda alla sezione S1-2, per quanto riguarda la Dichiarazione sugli obiettivi della diversità far riferimento alla sezione S1-1 e S1-5 e per l'analisi Gruppo di riferimento e posizionamento di mercato consultare la sezione S1-10.



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 sulla Borsa di Milano dal 1955, attualmente nel segmento Euronext STAR Milan.

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 presente relazione fa riferimento alle previsioni e ai principi del Codice datato 20 marzo 2025 applicabile a partire dall'esercizio 2025 e disponibile per il download al seguente indirizzo: [Dutch Corporate Governance Code 2025](https://www.mccg.nl/site/binaries/site-content/collections/documents/2025/04/82539-mcgc-dutch-corporate-governance-code-tg.pdf) (<https://www.mccg.nl/site/binaries/site-content/collections/documents/2025/04/82539-mcgc-dutch-corporate-governance-code-tg.pdf> 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 2023 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, determinando altresì il numero dei componenti, ridotti da 10 a 8.

Il Consiglio di Amministrazione risulta attualmente composto da un Executive Director (Francesco Caltagirone, Chief Executive Officer o "CEO") e sette Non-Executive Directors (Alessandro Caltagirone e Azzurra Caltagirone, Vice Chairmen; Adriana Lambert Floristan, Senior Non-Executive Director; Saverio Caltagirone, Fabio Corsico, Benedetta Navarra e Annalisa Pescatori).

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

- su proposta del Consiglio; o
- 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 Senior Non-Executive Director, 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 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, o siano rappresentati, 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:

- siano presenti, ovvero rappresentati con delega, almeno tre amministratori, incluso almeno un Executive Director che possa validamente esprimere il proprio voto sulle materie considerate; e
- 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.

Verbalì delle riunioni

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

- mediante delibera approvata nella successiva riunione del Consiglio di Amministrazione; o
- 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 e tenendo in considerazione altresì gli interessi degli stakeholder rilevanti. 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 27 aprile 2023, disponibile sul sito internet della Società.

A titolo esemplificativo, il Consiglio di Amministrazione:

- revisiona ed approva il piano industriale;
- revisiona ed approva il budget;
- assicura la conformità del Gruppo Cementir alle leggi applicabili ed alla normativa;
- redige la relazione sulla gestione e il bilancio di esercizio per l'approvazione dell'Assemblea Generale;
- approva le decisioni previste dalla normativa olandese; e
- 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 sostenibile a lungo termine.

Almeno una volta all'anno discute circa:

- il funzionamento del Consiglio di Amministrazione, del Chief Executive Director, del Senior Non-Executive Director nonché degli altri amministratori; e
- 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 delibera inoltre:

- sulla proposta di sospensione di qualsiasi amministratore e sulla sospensione degli Executive Directors, senza la presenza dell'amministratore interessato;
- in merito alla creazione od interruzione di qualsiasi attività commerciale rilevante;
- 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);
- in merito al cambiamento dei revisori della Società;
- a seconda dei casi, di liquidare, avviare qualsiasi procedura fallimentare, di scioglimento o di 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;
- 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 2025 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 [Consiglio di Amministrazione | Cementir Holding N.V.](#)

**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 2023	Assemblea Generale 2026
Alessandro Caltagirone 27.12.1969, M, italiano	Non-Executive Director (<i>Vice-chairman</i>)	10 maggio 2006	20 aprile 2023	Assemblea Generale 2026
Azzurra Caltagirone 10.03.1973, F, italiana	Non-Executive Director (<i>Vice-chairman</i>)	10 maggio 2006	20 aprile 2023	Assemblea Generale 2026
Saverio Caltagirone 03.03.1971, M, italiano	Non-Executive Director	22 maggio 2003	20 aprile 2023	Assemblea Generale 2026
Fabio Corsico 20.10.1973, M, italiano	Non-Executive Director	15 gennaio 2008	20 aprile 2023	Assemblea Generale 2026
Adriana Lamberto Floristan 11.09.1973, F spagnola	Senior Non-Executive Director	21 aprile 2021	20 aprile 2023	Assemblea Generale 2026
Benedetta Navarra 24.03.1967, F, italiana	Non-Executive Director	20 aprile 2023	20 aprile 2023	Assemblea Generale 2026
Annalisa Pescatori 20.07.1964, F, italiana	Non-Executive Director	20 aprile 2023	20 aprile 2023	Assemblea Generale 2026

* Viene riportato il genere ufficiale in assenza di comunicazione di diversa identità di genere.

Tre Non-Executive Directors della Società sono qualificati indipendenti ai sensi del Codice: Adriana Lamberto Floristan, Benedetta Navarra e Annalisa Pescatori.

Nel Consiglio di Amministrazione della Società non sono presenti rappresentanti di dipendenti o di altri lavoratori.

Nella tabella che segue sono sintetizzate le informazioni generali sul numero e percentuale di componenti esecutivi, non esecutivi, indipendenti, rappresentanti dei lavoratori e il rispettivo genere.

Tabella A-bis – Informazioni generali sulla composizione del Consiglio di Amministrazione

Categoria	N.	% CdA	N. Donne	% Donne	N. Uomini	% Uomini
Executive Director(s)	1	12,5%	0	0%	1	100%
Non-Executive Director(s)	7	87,5%	4	57%	3	43%
Totale CdA	8	100%	4	50%	4	50%
Consiglieri indipendenti	3	37,5%	3	100%	0	0%
Rappresentanti dei lavoratori	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Durante il 2025 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 2024 e dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024;



- esaminato e approvato il budget 2025 e l'aggiornamento del Piano Industriale 2025-2027. In tale contesto, in particolare, il Consiglio ha esaminato e discusso la visione strategica posta alla base del Piano Industriale 2025-2027 proposta dal CEO e, nella sua composizione integrata di Executive e Non-Executive Directors, ha condiviso e approvato tale strategia, partecipando alla definizione della creazione di valore sostenibile a lungo termine;
- esaminato e approvato il bilancio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024, preceduto dall'approvazione dell'impairment test e approvato anche la Relazione corporate governance 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, convocando l'assemblea annuale;
- esaminato ed approvato i risultati finanziari trimestrali del Gruppo Cementir e la relazione finanziaria semestrale;
- esaminato e approvato il piano di Internal Audit per l'esercizio 2026;
- 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;
- verificato i target in materia di diversità previsti per il 2024 ed ha definito anche i target in materia di diversità e inclusione per il Board e per il senior management per il 2025;
- approvato la politica per la regolamentazione delle attività di lobby e dei contributi ai partiti politici e aggiornato la procedura per la gestione e diffusione delle informazioni privilegiate, il codice internal dealing e il Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001.

Accogliendo i suggerimenti emersi in sede di autovalutazione annuale del consiglio, le riunioni consiliari sono state aperte con una breve esposizione introduttiva del Presidente relativa alla situazione geopolitica attuale, a temi strategici e/o ai potenziali rischi per la Società, quale utile strumento per fornire ai consiglieri una sempre migliore visibilità e comprensione del business aziendale, in particolar modo con riguardo a tematiche di interesse generale ed eventi specifici che si fossero verificati nel periodo intercorrente fra le riunioni consiliari, raccordandoli tra loro in un contesto unico e coerente e determinando un ulteriore stimolo alla discussione.

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, del Remuneration and Nomination Committee e del Sustainability Committee.

Tabella B – Presenze

Amministratore	Consiglio di Amministrazione	Audit Committee	Remuneration and Nomination Committee	Sustainability Committee
Francesco Caltagirone	5/5	N/A	N/A	2/3
Alessandro Caltagirone	2/5	N/A	N/A	N/A
Azzurra Caltagirone	4/5	N/A	N/A	N/A
Saverio Caltagirone	5/5	N/A	N/A	N/A
Fabio Corsico	2/5	N/A	N/A	N/A
Adriana Lamberto Floristan	5/5	4/4	3/3	2/2
Annalisa Pescatori	5/5	4/4	3/3	2/2
Benedetta Navarra	5/5	4/4	3/3	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.

Dal 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, sul GDPR (Regolamento (UE) 2016/679 relativo alla protezione dei dati), sul Codice Etico, sui Modelli 231, sulla Diversity Equity & Inclusion. Il corso sulle informazioni privilegiate è stato abilitato già dal 2019. L'elenco dei corsi è ideato per essere continuamente aggiornato e incrementato. Dal 2024, a sottolineare l'impegno della Società nella sostenibilità, l'elenco dei corsi è stato integrato con un corso relativo alle tematiche ESG, mirato ad approfondire la posizione attuale e a delineare gli obiettivi ESG del Gruppo, mostrando le strategie per raggiungerli con l'intento di agire urgentemente in tale ambito. È stato inoltre aggiunto anche un corso relativo ai reati tributari.

Nel 2024 Cementir Holding ha organizzato per i consiglieri una visita a uno dei principali stabilimenti del Gruppo, ad Aalborg in Danimarca, come anche richiesto nell'ambito processo di autovalutazione annuale del consiglio. Una simile iniziativa era stata già attuata nel 2019, poi sospesa dal 2020 a causa della pandemia.

Nel corso dell'esercizio 2025 sono stati predisposti approfonditi programmi di induction per i consiglieri, quest'anno focalizzati su temi legati alla Sostenibilità, sulla direttiva Corporate Sustainability Reporting Directive ("CSRD"), sulla cybersecurity e sulla transizione sostenibile di prodotti e soluzioni del Gruppo, anche in risposta alle richieste emerse nel corso della autovalutazione.

Succession plan

Secondo quanto previsto dalla disposizione di Best Practice 2.2.4 del Codice, la Società ha adottato con delibera del Consiglio in data 27 luglio 2022, previo parere favorevole del Remuneration and Nomination Committee, la procedura di successione (di seguito "Succession Plan") avente ad oggetto la regolamentazione del processo da seguire in caso di nomina di un componente del Consiglio di Amministrazione. In particolare, la Procedura descrive la tempistica, gli attori e le azioni da porre in essere per la nomina sia in prossimità della scadenza del termine stabilito dall'Assemblea della Società per l'incarico di amministratore della Società, sia nel caso di cessazione anticipata degli Amministratori Esecutivi o Non Esecutivi per qualsiasi motivo rispetto al termine di scadenza. Sono altresì descritti i presidi e la gestione temporanea nelle more della nomina definitiva del sostituto da parte dell'Assemblea.

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:



- la gestione operativa della Società;
- la responsabilità degli utili della Società e delle società del Gruppo Cementir;
- la definizione di obiettivi di performance per il Gruppo Cementir;
- la gestione della performance aziendale del Gruppo Cementir;
- l'esame, l'analisi e la proposta al Consiglio su eventuali opportunità strategiche di business che possano contribuire all'ulteriore crescita del Gruppo Cementir;
- la conformità a tutte le leggi e regolamenti vigenti, allo Statuto e alle buone prassi in materia di governo societario;
- l'esecuzione delle decisioni del Consiglio;
- la determinazione degli obiettivi che devono essere raggiunti dal Consiglio; e
- la comunicazione con tutte le parti interessate della Società, i media e il pubblico; e
- 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:

- ci sia tempo sufficiente per la delibera e il processo decisionale da parte del Consiglio;
- gli amministratori ricevano tempestivamente tutte le informazioni necessarie per il corretto svolgimento delle loro funzioni;
- il Consiglio ed i suoi comitati funzionino correttamente;
- venga nominato tra i Non-Executive Directors un Vice-Chairman;
- venga valutata almeno una volta l'anno la performance degli amministratori;
- gli amministratori seguano il loro programma di inserimento, di istruzione o di formazione;
- il Consiglio svolga attività nel rispetto della cultura;
- i segni distintivi della Società vengano riconosciuti e qualsiasi condotta materiale volta a lederli venga segnalata al Consiglio di Amministrazione senza indugio; e
- 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 27 aprile 2023, successivamente alla nomina del Consiglio di Amministrazione con delibera assembleare del 20 aprile 2023, ha nominato il Non-Executive Director Adriana Lamberto Floristan quale Senior Non-Executive Director con il ruolo di presiedere il Consiglio di Amministrazione ai sensi della legge olandese (art. 2:129a del Codice Civile 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 Consiglio può designare uno o più Vice Presidenti e stabilire la durata della carica. 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.

NON-EXECUTIVE DIRECTORS

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:

- sviluppo di una strategia generale, compresa la formulazione della strategia per la realizzazione di valore sostenibile a lungo termine tenendo conto dei rischi connessi alle attività commerciali del Gruppo Cementir;
- conformità a tutte le leggi e i regolamenti pertinenti, allo Statuto e alle buone prassi in materia di governo societario;
- integrità e qualità della reportistica finanziaria e di sostenibilità, garantendo l'adeguatezza dei controlli finanziari e dei sistemi di gestione dei rischi; e
- 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 dell'11 marzo 2025. 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. Gli amministratori indipendenti si sono riuniti in assenza degli altri amministratori in data 5 novembre 2025 per una ulteriore condivisione delle tematiche comuni.

POLITICA SULLA DIVERSITÀ

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato la Politica sulla Diversità il 13 novembre 2019, in conseguenza del trasferimento della sede legale della Società nei Paesi Bassi. Contestualmente è stato approvato il Profilo del Consiglio ai sensi e per gli effetti di quanto previsto nella previsione 2.1.1 del Codice. Entrambi sono stati oggetto di successivi aggiornamenti.



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.

Per ulteriori informazioni si rinvia al paragrafo “Sustainability Statement”.

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:

- competere con la Società;
- 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;
- fornire vantaggi ingiustificati a terzi a spese della Società; o
- 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 2025 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 27 aprile 2023, il Consiglio di Amministrazione, eletto dall'assemblea del 20 aprile 2023, 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 ai sensi dell'art. 7.1.4 dello Statuto ed aggiornato in data 27 aprile 2023.

L'Audit Committee è formato da tre membri: 1. Benedetta Navarra (presidente, esperta in rendicontazione finanziaria), 2. Annalisa Pescatori, 3. Adriana Lamberto Floristan.

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:

- 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 ed all'Audit Committee e informa il revisore esterno. I risultati della funzione di Internal Audit includono:

- eventuali difetti nell'efficacia dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi;
 - qualsiasi risultato e osservazione che abbia un impatto significativo sul profilo di rischio della Società e delle società controllate; e
 - eventuali carenze nel follow-up delle raccomandazioni formulate dalla funzione di Internal Audit.
- il finanziamento della Società;
 - la politica fiscale della Società.

Inoltre, l'Audit Committee svolge i seguenti compiti:

- elabora proposte per la nomina del senior internal auditor;
- valuta annualmente l'adempimento delle responsabilità della funzione di Internal Audit. 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;
- 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;
- riferisce annualmente al Consiglio in merito al rapporto con i revisori esterni. 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;
- presenta al Consiglio la proposta di incarico ai revisori esterni. 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. 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;
- discute annualmente il progetto di piano di audit con i revisori esterni, in particolare:



- 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
- 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;
- determina il coinvolgimento dei revisori esterni nel contenuto e nella pubblicazione di relazioni finanziarie diverse dai bilanci; e
- incontra i revisori esterni almeno una volta all'anno, in assenza di Executive Directors.

L'Audit Committee svolge altresì i seguenti compiti:

- monitora il processo di informativa finanziaria ed elabora proposte per salvaguardare l'integrità di tale processo;
- 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;
- monitora la revisione legale dei conti annuali e dei conti annuali consolidati;
- 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
- 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:

- 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;
- i metodi utilizzati per valutare l'efficacia dei processi di revisione interna ed esterna;
- considerazioni rilevanti in merito all'informativa finanziaria; e
- il modo in cui sono stati analizzati e discussi i rischi e le incertezze materiali secondo le migliori prassi di cui alle disposizioni 1.4.2 e 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 2025, 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 2024, la relazione finanziaria semestrale nonché i risultati finanziari trimestrali dell'esercizio 2025 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 2024; ha esaminato le attività della funzione Internal Audit riferite al primo trimestre e al semestre 2025, concordando modalità e tempistiche per il ricevimento di informazioni periodiche o ad evento, con particolare riferimento a eventi rilevanti oggetto di audit, segnalazioni whistleblowing e contenzioso; l'Audit Committee ha quindi esaminato il Piano di Audit predisposto dalla funzione Internal Audit per l'anno 2026 ai sensi del principio 1.3.3 del Codice, unitamente al budget di tale funzione per il medesimo anno; l'Audit Committee ha inoltre esaminato e discusso il report del revisore esterno avente ad oggetto il



lavoro di audit svolto sul bilancio 2024, 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”; ha espresso parere favorevole alla approvazione, in sede di consiglio, della politica per la regolamentazione delle attività di lobby e dei contributi ai partiti politici, dell’Audit Manual e dell’Internal Audit Charter; ha infine seguito l’attività di preparazione e implementazione della CSRD. 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 alle riunioni del Comitato. L’Audit Committee ha incontrato il revisore esterno in tutte le quattro riunioni svolte durante l’esercizio durante le quali, 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 2024 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 27 aprile 2023, il neo-eletto 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 ai sensi dell’art. 7.1.4 dello Statuto ed aggiornato in data 27 aprile 2023.

Il Remuneration and Nomination Committee è formato da tre membri: 1. Annalisa Pescatori (presidente), 2. Benedetta Navarra, 3. Adriana Lamberto Floristan.

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:

- gli obiettivi della strategia per l’attuazione della creazione di valore sostenibile a lungo termine ai sensi delle migliori prassi di cui alla disposizione 1.1.1 del Codice;
- le analisi di scenario determinate in anticipo;
- i rapporti di retribuzione all’interno della Società e del settore di affari;
- l’andamento del prezzo di mercato delle azioni;
- 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;



- se le azioni vengono assegnate, i relativi termini e condizioni. Le azioni dovrebbero essere detenute per almeno cinque anni dopo la loro assegnazione; e
- 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:

- l'elaborazione di criteri di selezione e delle procedure di nomina per Executive e Non-Executive Directors;
- 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;
- la valutazione periodica dell'andamento dei singoli Executive e Non-Executive Directors e la relazione al Consiglio;
- l'elaborazione di un piano per la successione degli Executive e Non-Executive Directors;
- la proposta di nomina e rinnovo della nomina degli Executive e Non-Executive Directors;
- la supervisione della politica del Consiglio in merito ai criteri di selezione e alle procedure di nomina degli alti dirigenti; e
- l'elaborazione della politica sulla diversità e inclusione della Società per la composizione del Consiglio e per alcune categorie di dirigenti ("senior management") determinati dal 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:

- come la politica di remunerazione è stata attuata nell'esercizio finanziario passato;
- in che modo l'attuazione della politica di remunerazione contribuisce alla creazione di valore sostenibile a lungo termine;
- in che modo le analisi degli scenari sono state prese in considerazione;
- gli indici di remunerazione all'interno della Società e del settore di affari e eventuali variazioni di tali indici rispetto ad almeno cinque precedenti esercizi finanziari;
- nel caso in cui un amministratore riceva una remunerazione variabile, in che modo tale remunerazione contribuisce alla creazione di valore sostenibile a lungo termine, i criteri di performance misurabili determinati in anticipo da cui dipende la remunerazione variabile e il rapporto tra remunerazione e performance; e
- 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 2025, il Remuneration and Nomination Committee si è riunito 3 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 2024

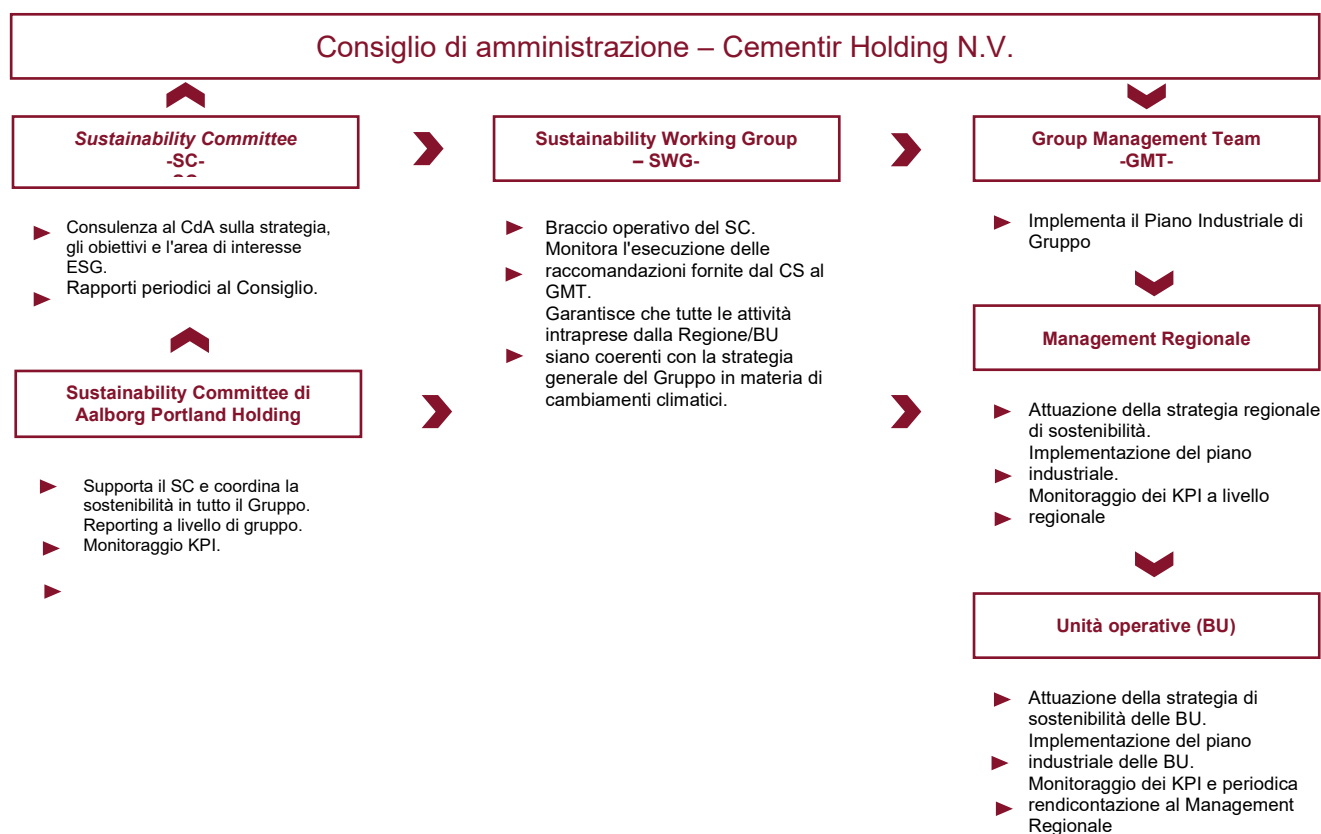


redatta ai sensi del principio 2.3.5 del Codice e portata al Consiglio di Amministrazione della Società; ha discusso in ordine alla valutazione annuale effettuata dai componenti del Comitato ai sensi del principio 2.2.6 del Codice; ha discusso e verificato i requisiti di indipendenza nel contesto della 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 D&I per il 2025, determinati ai sensi della legislazione vigente, da presentare alla approvazione del Consiglio di Amministrazione; 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 2024-2026 nonché i criteri di assegnazione e la fissazione degli obiettivi relativi al Piano di LTI 2025-2027; ha esaminato inoltre gli obiettivi assegnati in materia ESG inclusi nel Piano di STI; ha, infine, ricevuto il periodico aggiornamento relativo al Piano di successione per il personale della Società.

Alle riunioni ha sempre partecipato il Group General Counsel e è stato invitato anche il Group Chief Human Resources Officer per tutte le questioni di pertinenza.

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 e sistema di governance della sostenibilità



Chiunque, dalla vetta della catena di comando agli addetti negli impianti di tutto il mondo, è coinvolto nell'implementazione di prassi di sostenibilità corrette. Diversi soggetti all'interno del Gruppo, principalmente quelli inclusi nel diagramma, contribuiscono a seguire un approccio disciplinato alla gestione della sostenibilità.

Nel contesto di un sempre crescente impegno della Società e del Gruppo verso la sostenibilità ed il rispetto di obiettivi impegnativi e sfidanti, per la prima volta, in data 28 luglio 2021 e, da ultimo, con delibera del 27 aprile 2023, successivamente al rinnovo dell'intero Consiglio da parte dell'assemblea del 20 aprile 2023, il Consiglio di Amministrazione ha costituito il Sustainability Committee nella sua attuale composizione. Il Sustainability Committee rafforza la Governance di Sostenibilità di Gruppo integrando un comitato a livello di Capogruppo



nell'esistente Sustainability Committee istituito nel 2019 all'interno di Aalborg Portland Holding A/S (di seguito "APH Sustainability Committee") mostrato nel grafico che precede. Il Group Sustainability Committee svolge il ruolo fondamentale di coadiuvare il Consiglio di Cementir Holding nella formulazione e nell'attuazione di una strategia di sostenibilità per la creazione di valore a lungo termine per Cementir Holding e per il Gruppo. Supporta inoltre il Consiglio della Società nel promuovere un ambiente sano, sicuro e protetto per gli stakeholder, uno sviluppo sostenibile e la responsabilità sociale. Il Group Sustainability Committee esamina, valuta e formula raccomandazioni al Consiglio di Cementir Holding e ad altri organi del Gruppo come il Remuneration Committee in merito agli obiettivi di sostenibilità per incentivare la dirigenza a livello di Gruppo, regione e BU. Agisce su delega del Consiglio di Cementir Holding 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, performance e governance, a livello globale e locale. Inoltre, si interfaccia regolarmente con l'APH Sustainability Committee, il Sustainability Working Group (di seguito "SWG") e il Group Management Team (di seguito "GMT") e sottopone relazioni periodiche al Consiglio di Amministrazione.

I compiti e le responsabilità del Sustainability Committee sono definiti nel relativo regolamento (pubblicato sul sito internet della Società) approvato dal Consiglio di Amministrazione 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. Benedetta Navarra, 3. Annalisa Pescatori, 4. Adriana Lamberto Floristan.

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 predisporre 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:

- 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;
- 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;
- riferisce regolarmente al Consiglio;
- 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;
- 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;
- esamina, discute e propone le iniziative e l'impegno per la sostenibilità del Gruppo;
- assiste il Consiglio nella supervisione dei rischi relativi alle questioni di sostenibilità presidiate dal Sustainability Committee;
- esamina, valuta e formula raccomandazioni:
 - al Consiglio in merito alla rendicontazione non finanziaria di Gruppo e al Bilancio di Sostenibilità annuale;



- 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;
- 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;
- propone al Consiglio gli obiettivi in materia di salute e sicurezza della Società e del Gruppo;
- sostiene lo sviluppo di una cultura della salute e della sicurezza nella Società e nel Gruppo anche attraverso il proprio management;
- relaziona annualmente il Consiglio sul proprio operato e formula raccomandazioni al Consiglio e agli altri organi del Gruppo per quanto ritenuto opportuno;
- riesamina e rivaluta l'adeguatezza del Sustainability Charter e raccomanda al Consiglio i necessari o opportuni miglioramenti;
- 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.

Il Sustainability Committee, secondo quanto previsto nel rispettivo Regolamento, si riunisce almeno due volte l'anno, nel corso del 2025, il Sustainability Committee si è riunito due volte.

La percentuale di partecipazione dei membri alle riunioni del Sustainability Committee è indicata nella "Tabella B - Presenze" nel paragrafo "Ruolo del Consiglio di Amministrazione".

Il Sustainability Committee nel corso di tali riunioni ha esaminato e discusso, tra l'altro, il Bilancio di Sostenibilità 2024 del Gruppo Cementir, deliberando di proporlo alla approvazione del Consiglio con parere favorevole; ha esaminato e approvato la relazione inerente l'attività svolta dal Comitato nel corso del 2024, sottoposta al Consiglio di Amministrazione della Società; ha ricevuto aggiornamenti in merito ai progetti di Carbon Capture e Storage in corso, alla validazione dei target di riduzione delle CO2 nel breve e lungo periodo da parte di Science Based Targets (SBTi), al Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM), ai target in materia di water management e al sistema di monitoraggio-segnalazione-verifica (MRV) in tema di sostenibilità in fase di valutazione in Turchia; ha infine seguito l'attività di preparazione e implementazione della CSRD e approvato la matrice di doppia materialità. A tutte le riunioni ha partecipato il Group General Counsel, anche in qualità di segretario del comitato, nonché il Group Chief Internal Audit Officer e il group Chief Operating Officer, con la ulteriore partecipazione del Group Chief Financial Officer per gli aspetti legati alla CSRD.

L'APH Sustainability Committee è attualmente presieduto dal Presidente di Aalborg Portland Holding A/S (di seguito "APH") e definisce le linee guida e l'impegno del Gruppo nel campo della sostenibilità. L'APH Sustainability Committee si riunisce a cadenza almeno trimestrale assumendosi tutte le responsabilità o i compiti relativi alle questioni di sostenibilità, con il compito principale di elaborare una Strategia di Sostenibilità del Gruppo. Lo scopo dell'APH Sustainability Committee è di fornire relazioni periodiche al Consiglio di APH e di assistere e consigliare il Consiglio di APH nella supervisione delle politiche e dei programmi del Gruppo e dei rischi correlati, in qualsiasi modo riguardino i temi legati alla sostenibilità. Agisce sotto l'autorità delegata dal Consiglio di APH in relazione alle attività di definizione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione di politiche e prassi, standard gestionali, strategia, performance e governance, in relazione a questioni legate alla sostenibilità a livello globale e locale, coinvolgendo il Gruppo, e si interfaccia regolarmente con il Dipartimento di Sostenibilità, l'SWG e il GMT per raccogliere tutte le informazioni necessarie e fornire approfondimenti e consigli richiesti.

Nel 2020 è stato istituito il Gruppo di Lavoro per la Sostenibilità (SWG). L'SWG è ora il braccio operativo del Group Sustainability Committee. Su base mensile, l'SWG monitora l'esecuzione delle raccomandazioni fornite dal Group Sustainability Committee al GMT. Inoltre, deve garantire che tutte le attività intraprese da ogni Regione e unità operativa siano coerenti con la strategia globale del Gruppo per il cambiamento climatico. Ogni regione e unità operativa deve riferire e concordare con l'SWG qualsiasi attività intrapresa a livello locale



con le associazioni imprenditoriali, i responsabili politici o le comunità locali. Il GMT, composto da Group COO, CFO, Sales Officer, Procurement Officer, Technical Coordinator Officer, Information Technology Officer e Head of Regions, supporta le decisioni del Group CEO su temi rilevanti, definisce le linee guida operative e svolge un ruolo fondamentale nel garantire che gli sforzi per la sostenibilità siano allineati con gli obiettivi economici e di business. La dirigenza del Gruppo ha principalmente la responsabilità dei controlli interni e delle attività di gestione dei rischi; è coadiuvata dalle funzioni di controllo di secondo livello nella definizione di adeguati sistemi di gestione e controllo dei rischi in base ai rispettivi livelli di responsabilità (es. EHS, anticorruzione, antitrust e privacy). La responsabilità della strategia del Gruppo rimane in capo al Consiglio della capogruppo, che stabilisce la strategia globale, e approva gli obiettivi di performance e i traguardi per il Gruppo nonché la le informazioni non finanziarie annuali del Gruppo. Il Consiglio della Capogruppo definisce, attua e mantiene le linee guida del sistema di gestione e controllo dei rischi, in modo che i principali rischi associati alla strategia e alle attività dell'intero Gruppo, i rischi strategici, operativi, di compliance e di reporting, siano correttamente identificati e adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando, inoltre, il livello di compatibilità di tali rischi con la gestione della Società in modo coerente con i suoi obiettivi strategici, stabilendo la propensione al rischio e le misure di mitigazione. Inoltre, il Consiglio della Capogruppo, con il supporto dell'Audit Committee, riesamina e valuta a cadenza almeno annuale l'adeguatezza del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, includendo nella valutazione gli aspetti riguardanti il clima e altre considerazioni ambientali e sociali, tenendo conto delle caratteristiche della Società e del suo profilo di rischio, nonché la sua efficacia. Occorre prestare attenzione, in particolare, a eventuali punti deboli, casi di cattiva condotta e irregolarità, denunce, lezioni apprese e risultati delle funzioni di revisione interna e dei revisori esterni. Dal 2012, il Gruppo Cementir ha approvato la Politica di Responsabilità Sociale d'Impresa che stabilisce i valori che il Gruppo deve applicare in termini di responsabilità sociale e ambientale; ha inoltre deciso di condividere volontariamente la propria politica di sviluppo sostenibile pubblicando una Bilancio di Sostenibilità Ambientale ben prima che fosse richiesto per legge. Le decisioni industriali riguardanti consistenti investimenti industriali, acquisizioni e/o cessioni, ivi compresi gli aspetti riguardanti il clima e altre considerazioni ambientali e sociali, sono sottoposte all'approvazione degli organismi interni (GMT e Group Investment Committee³³) e quindi all'approvazione del Consiglio, conformemente alle politiche di Gruppo pertinenti.

Composizione degli organi di sostenibilità		
<u>Group Sustainability Committee</u> (all'interno del Consiglio di Cementir Holding)	<u>APH Sustainability Committee</u> (all'interno di Aalborg Portland Holding A/S)	<u>Sustainability Working Group (SWG)</u>
Presidente e CEO di Gruppo	Presidente e CEO di Gruppo	Chief Operating Officer di Gruppo
Amministratore Non-esecutivo indipendente	Presidente di Aalborg Portland Holding A/S	Chief Internal Audit Officer di Gruppo
Amministratore Non-esecutivo indipendente	Presidente di Compagnie des Ciments Belges SA	Chief Technical Coordination Officer di Gruppo
Amministratore Non-esecutivo indipendente	Chief Operating Officer di Gruppo	Chief Sales & Marketing Officer di Gruppo
	Investor Relations Officer di Gruppo	Sustainability and R&D Director di Gruppo
	General Counsel di Gruppo	Responsabile della Regione Nordic & Baltic
	Chief Internal Audit Officer di Gruppo	Amministratore Delegato Belgio
	Chief Technical Coordination Officer di Gruppo	
	Responsabile della Regione Nordic & Baltic	
	Amministratore Delegato Belgio	

³³ Il Group Investment Committee è responsabile dell'autorizzazione e del monitoraggio del Piano degli Investimenti di Gruppo. Il Comitato è composto dal Group CEO, dal Group COO, dal CFO, dall'Information Technology Officer, dall'Head of Regions e dall'Investment Director



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:

- l'adozione dei conti annuali;
- la politica di remunerazione e la relazione sulla remunerazione;
- la politica della Società in merito alle integrazioni alle riserve e agli eventuali dividendi;
- la concessione dello scarico di responsabilità in favore degli amministratori per l'esercizio delle loro funzioni nell'esercizio in questione;
- la nomina degli amministratori;
- se applicabile, la proposta di pagamento di un dividendo;
- se applicabile, la discussione di eventuali cambiamenti sostanziali nella struttura di governo societario della Società; e
- 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:

- il trasferimento dell'azienda, o della quasi totalità dell'azienda, a una terza parte;
- 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
- 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:

- Chairman; o
- se il Chairman è assente, dal Senior Non-Executive Director; o
- se il Senior Non-Executive Director è assente, da uno degli altri Non-Executive Directors designato a tale scopo dal Consiglio; o
- 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 SOSTENIBILE A LUNGO-TERMINE E CODICE ETICO

I valori del Gruppo Cementir che contribuiscono a creare una cultura mirata alla creazione di valore sostenibile a lungo termine, approvati dal Consiglio di Amministrazione, sono descritti nel paragrafo “Scopo, Visione, Missione e Valore” della relazione sulla gestione cui si fa rinvio. La cultura del Gruppo Cementir si fonda su cinque valori chiave: 1) sostenibilità; 2) dinamismo; 3) qualità; 4) valore delle persone; 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 stati sintetizzati nel Piano Industriale di Gruppo 2025-2027, approvato dal Consiglio di Amministrazione di CH in data 11 febbraio 2025, nel Bilancio di Sostenibilità per l'anno 2024 riportato al paragrafo “*Bilancio di Sostenibilità*” nella presente Relazione Finanziaria Annuale e nel Bilancio Consolidato di Gruppo per l'anno 2024, approvato dall'assemblea degli azionisti in data 28 aprile 2025.

Anche nel corso del 2025, la strategia elaborata dal CEO e sottoposta al Consiglio nella sua interezza per la relativa approvazione nel contesto dell'aggiornamento del Piano Industriale 2025-2027, è stata ispirata alla finalità di creazione di valore sostenibile a lungo termine da parte della Società e delle altre società del gruppo, con particolare riferimento alla “*sustainability roadmap*” dettagliata nel paragrafo “Roadmap di Cementir per il 2030”. 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 altri 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 sostenibile 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 2026-2028, aggiornato in data 12 febbraio 2026, che li incorpora ma anche avendo conferito alla *roadmap* sulla sostenibilità altissima priorità negli ultimi anni.

In particolare, Cementir ritiene che il valore sostenibile 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. Si rinvia agli specifici paragrafi dove sono diffusamente descritte le iniziative pianificate e poste in essere per il perseguimento degli obiettivi di Sostenibilità del Gruppo 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 attività del Gruppo 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 sostenibile 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.

I principi etici in esso contenuti sono direttamente ed espressamente collegati alla vision e ai valori del Gruppo che opera principalmente nella produzione e vendita di cemento e calcestruzzo con una presenza globale. La capacità di creare sinergie con le altre società controllate consente alle società del Gruppo di migliorare le proprie performance economiche aumentando il valore aggiunto per gli stakeholder. La capacità di proporre, modellare e implementare soluzioni tecnologiche innovative e complesse altamente integrate, partendo dalla comprensione del territorio e delle esigenze dei clienti, è parte integrante della strategia del Gruppo. Ogni società del Gruppo anticipa tecnologie e standard per produrre impatti sempre più limitati; innova e trasforma ogni nuovo impianto acquisito o costruito - in qualsiasi Paese - secondo i più alti standard per la tutela dei lavoratori, dell'ambiente e delle comunità in cui è ubicato l'impianto. In tema di responsabilità sociale, il Gruppo dedica significative risorse a diversi aspetti della vita della comunità in cui opera: promuove studi; lavora con il governo; protegge il patrimonio storico e monumentale; sponsorizza la cultura e lo spettacolo; interviene per ridurre l'impatto ambientale.

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.

Il Gruppo Cementir considera fondamentali i principi di integrità e concorrenza, soprattutto in considerazione degli specifici rischi che contraddistinguono il settore della produzione del cemento e del calcestruzzo. Il Codice Etico di Gruppo è il documento di riferimento che stabilisce i comportamenti che tutti i soggetti all'interno del Gruppo e coloro che si trovano a collaborare con lo stesso devono seguire. Oltre al Codice Etico, all'interno delle singole Regioni sono stati adottati degli specifici programmi e procedure volte a garantire la mitigazione di tali rischi e la corretta operatività delle aziende. Periodicamente vengono tenuti corsi di formazione che il Gruppo organizza per mantenere costantemente alto il livello di attenzione su questa tematica.

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.

L'Ethics Committee:

- Controlla la diffusione del Codice Etico e propone eventuali interventi a livello di formazione e sensibilizzazione.
- Sottopone al Consiglio di Amministrazione lo stato del processo di attuazione del Codice Etico, illustrando i programmi e le iniziative intraprese per il raggiungimento dei fini istituzionali e gli adeguamenti necessari per garantire l'efficacia e il suo eventuale aggiornamento anche rispetto all'evoluzione delle leggi.
- Fornisce attività di supporto all'interpretazione del Codice Etico.
- Verifica i casi di violazione.
- Dà seguito a eventuali segnalazioni di comportamenti non conformi.
- Riceve inoltre l'informativa periodica in tema di whistleblowing.

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 proceduto a successivi aggiornamenti. L'ultimo aggiornamento è avvenuto nel settembre del 2025 con la creazione di un ulteriore canale dedicato di segnalazione, gestito tecnicamente da un soggetto terzo con apposita piattaforma informatica, per garantire ulteriormente la riservatezza e la tutela del segnalante. Tale procedura è disponibile sul sito internet della Società ai sensi della previsione 2.6.1 del Codice.

La Società e il Gruppo ne riconoscono l'importanza come strumento efficace per prevenire le attività illecite e consentire alle persone di esercitare la propria libertà di espressione come diritto umano fondamentale. Di conseguenza, i dipendenti, i collaboratori, gli amministratori e le parti terze sono in grado di segnalare - senza timore di ritorsioni o intimidazioni - qualsiasi informazione relativa a potenziali violazioni, comportamenti e pratiche non conformi o illecite in relazione alla normativa applicabile, inclusa la legislazione dell'Unione Europea, al Codice Etico del Gruppo, alle procedure interne e al modello organizzativo delle rispettive società ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001. Con l'ultimo aggiornamento è stato creato un canale di segnalazione aggiuntivo e dedicato, gestito da una terza parte tramite una piattaforma informatica dedicata, per garantire



ulteriormente la riservatezza e la protezione dei whistleblower. Ulteriori dettagli sono disponibili sul sito web aziendale alla sezione dedicata a Etica e conformità.

La ricezione, l'analisi e la conduzione delle verifiche sulle segnalazioni è condotta dal team Internal Audit di Cementir. I risultati ed eventuali azioni potenziali sono esaminati dall'Ethics Committee; le violazioni vengono comunicate al personale e alle funzioni pertinenti. L'Audit Committee di Cementir viene aggiornato periodicamente sull'avanzamento delle segnalazioni. L'Amministratore delegato e il Presidente dell'Audit Committee vengono informati tempestivamente in caso di preoccupazioni critiche, comprese quelle relative a potenziali ed effettivi impatti negativi dell'organizzazione sugli stakeholder, sollevate attraverso i meccanismi di whistleblowing sopra descritti. Il Consiglio di Amministrazione può essere avvisato di qualsiasi preoccupazione critica, durante le riunioni in cui il Bilancio è discusso e approvato.

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 stata aggiornata e rivista nel corso del 2023 anche alla luce delle nuove disposizioni del Codice in vigore a decorrere dal 1° gennaio 2023 e, in particolare, della previsione 4.2.2. Tale disposizione è stata integrata prevedendo che gli azionisti e la società si rendano disponibili al dialogo. In particolare, la Società dovrebbe facilitare il dialogo a meno che non sia nell'interesse della Società e del Gruppo rifiutarlo e gli azionisti dovrebbero rendersi disponibili ad avviare un dialogo costruttivo e, al di fuori del contesto della assemblea, rendendo pubblica la loro posizione azionaria completa su richiesta della società.

Sono state dunque recepite tali raccomandazioni nella versione aggiornata della politica e, con l'occasione, operata una rivisitazione generale. I contatti bilaterali con azionisti e potenziali investitori sono gestiti dalla funzione Investor relations che, su delega e in accordo con il Presidente e CEO del Gruppo, individua discrezionalmente gli azionisti o potenziali investitori con cui interloquire, sulla base dell'interesse della Società.

Al fine di assicurare simmetria informativa, alle riunioni presenza sempre la funzione Investor Relations, anche ove sia proattivamente organizzata da altre funzioni e possono partecipare il Presidente e CEO del Gruppo e/o il CFO di Gruppo.

Il Presidente e CEO del Gruppo Cementir è il punto di contatto tra investitori ed il Board.

La politica in materia di contatti bilaterali con gli azionisti 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 politica, al Codice e alle normative applicabili. A titolo esemplificativo, 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.

Inoltre, l'Assemblea generale annuale è l'evento naturale in cui gli azionisti della Società possono incontrare il Consiglio di Amministrazione e porre domande, partecipando con il proprio voto alle decisioni della Società.

POLITICA DI GRUPPO RELATIVA ALLE RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDERS

La Politica di Gruppo relativa alle relazioni con gli stakeholders è stata redatta in conformità alle nuove previsioni del Codice in vigore da gennaio 2023 e alla prassi che si sta definendo in questo primo periodo



applicativo ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 6 novembre 2023. La politica è stata pubblicata sul sito internet della Società ai sensi della previsione 1.1.5 del Codice.

Fra le nuove disposizioni del Codice è stata introdotta la disposizione di best practice 1.1.5 che raccomanda la definizione di una politica per la facilitazione del dialogo con gli stakeholders che includa almeno gli aspetti di sostenibilità della strategia.

La Politica relativa alle relazioni con gli stakeholders del Gruppo Cementir riconosce al dialogo con gli stakeholders un ruolo fondamentale per il successo della Società e del Gruppo e pone come obiettivo del Gruppo l'instaurazione di un dialogo costruttivo con gli stakeholders per costituire una relazione duratura ed efficace con gli stessi non limitata ai soli aspetti di sostenibilità.

Tutti i dipendenti del Gruppo sono tenuti a prendere atto e a conformarsi alla detta Politica.

Sono state individuate le categorie di stakeholders con cui il Gruppo si interfaccia ed ha un rapporto stabile (a livello di holding o a livello locale) e lo strumento utilizzato per rafforzarne il coinvolgimento; la lista aggiornata viene inclusa nella reportistica ufficiale in materia di sostenibilità (paragrafo *"Bilancio di Sostenibilità"*). L'impatto sugli stakeholder è considerato materiale quando riguarda gli effetti reali o potenziali del Gruppo sulle persone o sull'ambiente negli orizzonti temporali di breve, medio e/o lungo termine.

Il Presidente e CEO del Gruppo valuta caso per caso quali siano gli stakeholder rilevanti per la Società, con chi entrare in dialogo ed in quale forma ed è a lui riservato il potere di apportare modifiche alla lista di stakeholders.

Esempi di interazione con stakeholders, quali ad esempio clienti, fornitori, personale, comunità sociale, istituzioni pubbliche, associazioni di commercio, sono descritti nel paragrafo sulle Informazioni di natura sociale. 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.

POLITICA DI GRUPPO SULLE ATTIVITÀ DI LOBBY E SUI CONTRIBUTI AI PARTITI POLITICI

In data 29 luglio 2024 il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato la Politica di Gruppo sulle attività di lobby e sui contributi ai partiti politici.

La Policy ha l'obiettivo di fornire i principi e le linee guida che il Gruppo Cementir deve osservare ove si ponga in relazione con le pubbliche autorità, con qualsiasi tipo di comunicazione diretta o indiretta, al fine di i) perseguire gli interessi del Gruppo Cementir con l'obiettivo di influenzare il processo di elaborazione politica e decisionale; ii) informare il dibattito pubblico e/o assistere le autorità pubbliche nei loro processi decisionali su questioni di rilevanza per il Gruppo; iii) e determinare i termini e le condizioni di eventuali contributi economici a partiti, a cause o ad attività politiche (nel loro complesso, le "Advocacy Activities"). Il tutto al fine di assicurare che le Advocacy Activities avvengano in modo chiaro, trasparente e lecito, alla luce dei requisiti di informativa previsti dagli standard CSRD ed ESRS e nel rispetto delle leggi locali, delle procedure interne e della cultura del Gruppo.

La Società rimane politicamente neutrale e si astiene da donazioni a entità politiche, tranne quelle espressamente approvate se e nella misura consentita dalle leggi locali.

La Policy si applica a tutte le società del Gruppo Cementir e a tutti i dipendenti del Gruppo sia che operino direttamente che indirettamente attraverso terze parti, nel rispetto della correttezza informativa, dei diritti e della libertà di espressione degli stakeholders e delle regole della concorrenza leale e della gestione di conflitti di interessi. Sono espressamente vietati comportamenti che possano integrare atti corruttivi o di concussione in qualsiasi forma.

Tutte le Advocacy Activities, con la mera eccezione delle iscrizioni a Camere di commercio o organizzazioni di settore, sono soggette ad approvazione preventiva e devono essere informate ai principi di trasparenza e integrità nel rispetto delle leggi, delle policy e delle procedure 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 o ad altri strumenti finanziari ammessi alla negoziazione o strumenti derivati collegati; 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



e nel corso dell'esercizio 2025 il Codice di Condotta è stato ulteriormente aggiornato. 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 alle operazioni aventi ad oggetto azioni, titoli di debito o altri strumenti finanziari collegati a Cementir Holding effettuate dai Managers (Amministratori Esecutivi, Amministratori Non Esecutivi e Dirigenti Strategici 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) per proprio conto o per conto di terzi, direttamente o indirettamente, nonché dalle 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 2025, 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 delle Note esplicative al Bilancio, 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.

Il Consiglio può essere autorizzato dall'Assemblea ad acquistare azioni proprie a titolo oneroso. Non sono state approvate né sono in corso autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie nell'esercizio 2025.
- (j) 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.
- (k) 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 nel capitolo 5 del Codice e nelle relative Note



Esplikative, 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 2025, 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 2025 sono tre (3) su un totale di sette (7) Non-Executive Directors. Di conseguenza, sono quasi la metà del numero totale dei Non-Executive Directors. Gli altri quattro (4) 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 2023, all’epoca era già in carica da oltre otto 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 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.

I Non-Executive Directors hanno giustificato la loro assenza dall’assemblea del 20 aprile 2023. 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 28 aprile 2025.

DICHIARAZIONE DI CONTROLLO E RESPONSABILITA'

Il Consiglio di Amministrazione, operando collegialmente nell’ambito delle proprie competenze statutarie e sulla base delle informazioni messe a sua disposizione, è responsabile della supervisione del sistema di controllo interno e gestione dei rischi della Società nonché del monitoraggio del suo funzionamento.

In conformità alla best practice provision 1.4.3 del Codice, il Consiglio di Amministrazione dichiara che, sulla base delle valutazioni effettuate e delle informazioni fornite nel corso dell’esercizio 2025:



- la presente relazione fornisce informazioni sufficienti su eventuali carenze nell'efficacia del sistema di controllo interno e gestione dei rischi;
- il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi fornisce una ragionevole garanzia che l'informativa finanziaria 2025 non contenga inesattezze sostanziali;
- il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi fornisce una ragionevole garanzia che l'informativa sulla sostenibilità 2025 non contenga inesattezze sostanziali;
- il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in atto offrono un adeguato livello di certezza sull'effettiva gestione dei rischi operativi e dei rischi di conformità. 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, risulta giustificato che l'informativa finanziaria è redatta secondo il principio della continuità aziendale avendo il management valutato la forte posizione di liquidità del Gruppo, le linee di credito disponibili e la capacità del Gruppo di adempiere ai propri obblighi. Per informazioni più dettagliate si rinvia alla sezione Andamento della gestione del Gruppo della presente relazione annuale;
- la presente relazione include i rischi, come previsto dalle best practices 1.2.1., e le incertezze materiali che sono rilevanti per la continuità della Società per il periodo di dodici 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 *Besluit 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, per effetto della nomina da parte dell'assemblea del 20 aprile 2023, fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025, è formato da un Executive Director (Francesco Caltagirone, CEO) e sette Non-Executive Directors (Alessandro Caltagirone, Azzurra Caltagirone, Saverio Caltagirone, Fabio Corsico, Adriana Lambertio Floristan, Benedetta Navarra e Annalisa Pescatori).

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 formulazione della strategia per la realizzazione di valore sostenibile a lungo termine e tenendo conto dei rischi connessi alle attività commerciali del Gruppo Cementir.

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

- (a) conformità a tutte le leggi e i regolamenti pertinenti, allo Statuto e alle buone prassi in materia di governo societario;
- (b) integrità e qualità della reportistica finanziaria e di sostenibilità garantendo l'adeguatezza dei controlli finanziari e dei sistemi di gestione dei rischi; e
- (c) 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, formato da Executive e Non-Executive Directors, 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. Il Consiglio di Cementir Holding è peraltro composto da 7 Non-Executive Directors sugli 8 consiglieri da cui è formato. L'Audit Committee e il Remuneration and Nomination Committee sono composti esclusivamente da Non-Executive Directors indipendenti mentre il Sustainability Committee è attualmente composto da quattro amministratori, tre dei quali non esecutivi e indipendenti.

Per quanto riguarda in particolare la partecipazione nella formulazione della strategia di valore sostenibile a lungo termine e la supervisione dei Non-Executive Directors sulle sue modalità di implementazione, i Non-Executive Directors hanno definito, in seno all'operato del Consiglio di Amministrazione, la concreta strategia e la vision della Società e del Gruppo, valutando e considerando le possibili sfide e i rischi connessi alla sua realizzazione. Per maggiori dettagli si rinvia alle altre sezioni della Relazione sulla gestione del bilancio.

Per quanto concerne la supervisione esercitata in relazione alle politiche poste in essere dall'Executive Director ed alla conduzione in generale degli affari della Società e del Gruppo, i Non-Executive Directors, in sede di riunione dei Comitati, per coloro che ne fanno parte, nonché collegialmente in sede di Consiglio, hanno valutato il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ritenendolo adeguato ed efficace e hanno altresì esaminato il processo di reporting finanziario e di sostenibilità.

Durante l'esercizio 2025, la supervisione dei Non-Executive Directors nell'ambito delle attività dei comitati è stata svolta, *inter alia*, in occasione:



- dell'esame da parte del Nomination and Remuneration Committee del 10 marzo 2025 del metodo di calcolo della Remunerazione dell'Amministratore Esecutivo includendo una componente variabile collegata ad obiettivi ESG, della Relazione Remunerazione e della Politica di Remunerazione con successiva proposta al Consiglio di Amministrazione che ha discusso e approvato tali documenti deliberando di sottoporli all'approvazione assembleare;
- dell'esame da parte del Sustainability Committee del 10 marzo 2025 del Report di Sostenibilità avente i requisiti richiesti dalla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e strutturato nel rispetto degli standard European Sustainability Reporting Standards (ESRS) e successiva proposta al Consiglio di Amministrazione che ha discusso e approvato tale documento;
- della valutazione di adeguatezza ed efficacia in relazione al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e dell'esame del processo di reporting finanziario e di sostenibilità, avvenute nel corso dell'Audit Committee del 10 marzo 2025 e del Sustainability Committee del 10 marzo 2025 e nel successivo Consiglio di Amministrazione dell'11 marzo 2025.

I Non-Executive-Directors hanno svolto l'incontro annuale, secondo quanto raccomandato dalle migliori prassi di mercato di cui alle previsioni del Codice, l'11 marzo 2025.

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 contenuti 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 2025, sono Adriana Lambertio Floristan, Annalisa Pescatori e Benedetta Navarra mentre i Non-Executive Directors non indipendenti sono Alessandro Caltagirone, Azzurra Caltagirone, Saverio Caltagirone, e Fabio Corsico. I Non-Executive Directors indipendenti sono pertanto tre (3) su un totale di sette (7) e quindi sono quasi la metà del numero totale dei Non-Executive Directors; gli altri quattro (4) 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 appropriata, in quanto coerente con la composizione storica del Consiglio ed 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 originaria provenienza di Cementir Holding, dove la stessa ha tuttora 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 27 aprile 2023, tra i Non-Executive Directors ha nominato Adriana Lambertio Floristan Senior Non-Executive Director, con il ruolo di presiedere il Consiglio secondo quanto prescritto dalla legge olandese (Art. 2:129a del Codice Civile Olandese) e in conformità allo Statuto della Società e all'art. 2.3.7 del Regolamento del Consiglio, distinto dalla carica di Presidente e Amministratore Delegato, che è ricoperta dall'unico Executive Director.

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 2023, all'epoca era già in carica da oltre otto anni. Cementir Holding ha ritenuto 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. Sulla base delle dichiarazioni ricevute dai consiglieri indipendenti e della discussione effettuata in occasione della verifica annuale dei requisiti per la permanenza della Società sul segmento Euronext STAR Milan, il Remuneration and Nomination Committee e, successivamente, il Consiglio di Amministrazione, ha verificato la sussistenza dei requisiti di indipendenza degli stessi consiglieri qualificati come tali.

VALUTAZIONE DEI NON-EXECUTIVE DIRECTORS

Ai sensi delle previsioni 2.2.6 e 2.2.8 del Codice, i Non-Executive Directors di Cementir Holding hanno condotto, per l'esercizio 2025, una valutazione relativa alla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio, dei Comitati e dei suoi singoli componenti, focalizzandosi altresì su aspetti sostanziali, condotta, cultura, interazione e collaborazione reciproca, eventi concreti significativi, 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 in via confidenziale. Per l'esercizio 2025, il questionario è stato integrato al fine di raccogliere le informazioni richieste dalla Corporate Sustainability Reporting Directive ("CSRD") e dai nuovi principi e best practices del Codice di Autodisciplina olandese, come modificato nel marzo 2025, in particolare con un maggior livello di disclosure in merito ai requisiti e competenze dei consiglieri e al sistema di gestione dei rischi. La valutazione tiene conto delle posizioni dei Non Executive Directors che si sono espressi compilando i predetti questionari.

Si conferma una generale soddisfazione sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati nel corso del 2025 persino in miglioramento rispetto ai positivi risultati dell'esercizio precedente.

I Non-Executive Directors hanno confermato unanimemente in sede di autovalutazione la corretta attuazione dei propri compiti di supervisione, vigilando sulle attività dell'Executive Director, fornendo allo stesso assistenza e direzione, in particolare relativamente a: (a) sviluppo di una strategia generale di creazione di valore a lungo termine, tenendo conto dei rischi connessi alle attività di business del Gruppo Cementir; (b) conformità alle norme e regolamenti applicabili, allo Statuto e alle prassi di buona corporate governance; (c) integrità delle informazioni finanziarie e idoneità dei controlli finanziari e del sistema di gestione dei rischi; (d) performance del Consiglio nella sua interezza, di ciascun Consigliere e dei Comitati. Analoga positiva valutazione unanime è stata fornita in merito all'interazione continua ed efficace tra Non-Executive Directors, Executive Director e gli organi della Società.

I Non-Executive Directors hanno confermato l'impegno da parte del Consiglio nel raggiungimento di una maggiore diversità e inclusione nella propria composizione e nella composizione del senior management della Società anche attraverso la determinazione di target sfidanti, al fine della creazione di un ambiente di lavoro sempre più differenziato ed inclusivo. Tutti, inoltre, convergono sul ruolo svolto dal Consiglio di Amministrazione, nel rispetto della suddivisione dei compiti fra amministratori esecutivi e non esecutivi, nel perseguire l'obiettivo di creazione di valore sostenibile a lungo termine. Il ruolo del Consiglio nel monitoraggio del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è stato ampiamente riconosciuto, inclusa la supervisione dei Non-Executive Directors con l'ausilio del sistema di whistleblowing in essere nel Gruppo e delle attività di verifica e controllo condotte dalla funzione di internal audit; altrettanto ampio riconoscimento è stato tributato al contributo di indipendenza sostanziale portato dai consiglieri indipendenti. La totalità dei Consiglieri ha valutato positivamente la conoscenza della cultura aziendale.



Si è preso atto con particolare apprezzamento che, in accoglimento dei suggerimenti emersi nel corso del processo di autovalutazione relativo all'esercizio 2023, sia previsto, all'apertura di ogni seduta del Consiglio di Amministrazione, un intervento dell'Executive Director sugli eventi con impatto strategico e sui principali potenziali rischi anche geopolitici. Nel corso dell'anno sono inoltre state organizzate per i consiglieri 2 sessioni di *induction* con la partecipazione del management della Società sulle tematiche che erano state indicate dai consiglieri indipendenti concernenti lo sviluppo di strategie orientate al perseguimento di obiettivi di sostenibilità nel breve, medio e lungo termine e approfondimenti relativi all'applicazione della Corporate Sustainability Reporting Directive ("CSRD"). Maggiori approfondimenti sull'attività dell'Ethics Committee sono stati forniti sia in sede di Consiglio che di Comitati, come anche recepito nelle risposte al questionario di autovalutazione. In merito a eventuali ulteriori competenze, la scelta della Società di fare riferimento a figure all'interno del Gruppo per quanto attiene alle competenze di natura tecnica, ad esempio in materia di cybersecurity e digitalizzazione, fornendo al contempo formazione in house ai consiglieri, è stata oggetto di specifico consenso. E' infine proseguito il flusso informativo con la documentazione e la periodicità richiesta dai consiglieri indipendenti tra una seduta e l'altra, che è stato oggetto di specifica positiva valutazione.

Tra le aree di eccellenza del Consiglio sono state indicate: la stabilità della figura del Presidente ed Amministratore Delegato, sia per la professionalità con cui svolge il proprio incarico e ruolo sia per la passione e dedizione che trasfonde, il significativo impegno partecipativo dei componenti e l'elevata professionalità dei medesimi - la cui diversità di esperienza e formazione arricchisce il Consiglio di punti di vista diversi -, lo spirito di squadra, la specifica competenza in particolare nell'ambito dei mercati e della finanza, in materia di ESG, di controllo dei rischi.

Sondati quest'anno sulle tematiche di *business conduct*, tutti i consiglieri che hanno espressamente risposto concordano che in sede di nomina degli attuali componenti, le competenze ed esperienze all'interno del Board e dei Comitati sono state verificate e ritenute adeguate a supervisionare le questioni di sostenibilità e sono state ulteriormente approfondite ed estese a seguito della specifica formazione ricevuta con numerose sessioni di induction e che le competenze ed esperienze in relazione agli impatti materiali, ai rischi e alle opportunità della Società e del Gruppo sono state altresì valutate in sede di riunioni di tali organi. Di particolare valore e apprezzamento sono state considerate le informazioni in materia di sostenibilità e in relazione ai progetti in corso fornite sia durante le sessioni formative che durante le riunioni consiliari. La quasi totalità dei consiglieri che hanno partecipato al processo di autovalutazione hanno confermato di possedere una significativa esperienza in relazione al settore di attività, ai prodotti e collocazione geografica di Cementir Holding N.V. e una specifica competenza in materia di condotta aziendale ("*business conduct matters*").

Si constata altresì che le strutture gestionali della Società sono state ritenute adeguate ed efficaci per il raggiungimento degli obiettivi prefissati e l'interazione tra organi costruttiva e appropriata.

Per quanto concerne le proposte avanzate da alcuni consiglieri su possibili aree di intervento nel corso dell'esercizio, è confermata una particolare attenzione verso le attività formative e informative di varia natura, anche con visite agli stabilimenti di produzione come quella organizzata nel corso del 2024, riconosciute di grande utilità e interesse sia per migliorare la conoscenza delle attività industriali del Gruppo che delle strutture e del management, nonché l'opportunità di ulteriori approfondimenti in merito ai piani di successione per i dirigenti. In generale, ferma la considerazione della adeguatezza della attuale composizione del Consiglio, come aree di ulteriore miglioramento, sono state segnalate le competenze in materia di M&A, Business Development e innovazione sostenibile.

Inoltre, è stata auspicata la prosecuzione della illustrazione al Consiglio di Amministrazione da parte dell'Executive Director della situazione geopolitica, dei temi strategici e/o dei potenziali rischi per la Società, molto apprezzata in sede di autovalutazione, suggerendo una ancora maggiore frequenza dell'aggiornamento dei consiglieri (anche tra le adunanze) in merito ai principali eventi relativi alla Società ed al Gruppo. Ciò si aggiunge al periodico flusso informativo previsto su richiesta dei consiglieri indipendenti, che è stato oggetto di positivi riscontri, ed alla eventuale partecipazione di manager del Gruppo in caso di particolari progetti o tematiche.



È stato apprezzato in modo particolare il contributo dei Comitati tutti per aver consentito di instaurare, per le questioni di competenza, un rapporto di crescente collaborazione e fiducia con il Consiglio di Amministrazione ed il top management anche grazie alla presenza dell'Executive Director nel Sustainability Committee ed al costante lavoro di aggiornamento ed analisi svolto nell'esercizio per l'aggiornamento in merito alla CSRD ed alle attività di Internal Audit per l'Audit Committee e l'approfondimento sulle politiche di Gruppo relativo al Group Talent Review ed ai piani di successione per il Remuneration and Nomination Committee.

Con riferimento all'Audit Committee, i Non-Executive Directors che si sono espressi hanno tutti ritenuto il contributo di tale Comitato apprezzato e condiviso, nonché la relativa composizione adeguata. I medesimi hanno inoltre convenuto sul fatto 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 espressi ritengono, altresì, che il Comitato fornisca tempestivamente al Consiglio di Amministrazione la documentazione e le informazioni necessarie e che le attività svolte vengano illustrate al Consiglio di Amministrazione in modo chiaro ed efficace. Un componente ha evidenziato come il contributo più significativo del Comitato al Consiglio di Amministrazione sia la consapevolezza di un effettivo esame delle tematiche di competenza da parte del Comitato medesimo e nell'efficacia del flusso informativo instaurato.

Tutti i componenti dell'Audit Committee hanno ritenuto adeguati il numero e la durata media delle riunioni tenutesi nel corso del 2025 e considerato unanimemente che la valutazione dei rischi ed il conseguente il presidio dei principali rischi da parte della Società siano svolti in maniera soddisfacente e che il rapporto tra il Comitato in questione e le Funzioni del Gruppo sia continuo ed efficace. Tutti i componenti hanno inoltre convenuto sul fatto che l'assetto organizzativo nei riguardi della governance del rischio sia adeguato e soddisfacente. L'Audit Committee possiede le competenze tecniche e l'esperienza necessarie per lo svolgimento credibile ed efficace delle proprie funzioni e tutti i componenti hanno avuto la possibilità di accedere alle informazioni rilevanti per l'esercizio del proprio ruolo, anche nell'intervallo tra le sedute programmate.

I componenti hanno assicurato una totale partecipazione alle riunioni dell'Audit Committee (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 che si sono espressi hanno tutti ritenuto il contributo di tale Comitato apprezzato e condiviso nonché la relativa composizione adeguata.

La maggioranza dei Non Executive Directors ritiene efficace e sostanziale il contributo apportato dal Comitato al Consiglio in materia di remunerazione dell'Executive Director e dei sistemi di remunerazione in essere. Tre Non Executive hanno valutato come efficace e sostanziale il contributo apportato al Consiglio in merito ad eventuali esigenze di nomina di amministratori, profili considerati e valutazione/motivazione delle soluzioni proposte ed un Non Executive ha chiarito di non essersi espresso per non essersi verificata la necessità nell'ambito temporale oggetto di considerazione.

I Non Executive Directors espressi hanno invece unanimemente valutato 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 tutti considerato adeguati il numero e la durata media delle riunioni tenutesi nel corso del 2025. Il Remuneration and Nomination Committee, nel suo insieme, è in possesso delle competenze e delle esperienze necessarie per lo svolgimento credibile ed efficace delle proprie funzioni ed i componenti hanno avuto la possibilità di accedere alle informazioni rilevanti per l'esercizio del proprio ruolo.



I componenti hanno assicurato una totale partecipazione 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”.

Con riferimento al Sustainability Committee, i Non-Executive Directors che si sono espressi hanno tutti ritenuto il contributo di tale Comitato apprezzato e condiviso nonché convenuto sul fatto che la relativa composizione sia adeguata. Un Non Executive ha posto in evidenza l'importanza della presenza del Presidente ed Amministratore Delegato nel comitato nonché l'importanza dell'interazione del medesimo con gli operativi delle varie società del Gruppo.

Inoltre, 5 Non Executive Directors, riconoscendo che le attività del Sustainability Committee sono state svolte in modo soddisfacente ed in conformità ai compiti ed alle responsabilità previsti dal Regolamento, hanno espresso parere concorde in merito all'efficacia del ruolo svolto dal Comitato a beneficio del Consiglio in relazione allo sviluppo e alla promozione di un ambiente sano, sicuro e protetto per tutti gli stakeholders e più in generale in relazione allo sviluppo sostenibile ed alla responsabilità sociale.

I Non-Executive Directors espressi hanno poi ritenuto che tale Comitato supporti le decisioni del Consiglio di Amministrazione fornendo la necessaria assistenza ed il supporto tecnico ed in particolare un Non Executive ha espresso grande apprezzamento per la stessa istituzione – da parte della Società - del Comitato in questione, poiché non obbligatoria per legge.

La totalità dei componenti ritiene adeguato il numero delle riunioni svolte nonché adeguata la durata e soddisfacente la partecipazione rispetto agli argomenti in agenda evidenziando - un componente – che l'expertise della Società e del Sustainability Committee nella materia non solo sono poco frequenti nel panorama societario ma inoltre consentono alla medesima di gestire la sostenibilità sia dal punto di vista dell'impatto sociale e ambientale, sia dal punto di vista della creazione di valore anche economico a medio e lungo termine.

La totalità dei componenti ritiene, inoltre, che i componenti siano in possesso delle necessarie competenze ed esperienze ed in particolare un membro evidenzia come le sessioni di induction svolte siano state utili anche sotto questo profilo ed un altro evidenzia che vi è al riguardo un corretto bilanciamento in seno al Comitato a partire dagli aspetti operativi e strategici del settore del cemento in ragione della presenza del Presidente la competenza ESG generica e finanziaria dal punto di vista degli investitori, il contributo degli altri Consiglieri in altri settori e la preziosa formazione da parte dei tecnici della Società.

Tutti i componenti del Comitato hanno partecipato 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 Sustainability Committee sono riportati nella sezione “Corporate Governance”, paragrafo “Comitati consiliari”.

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 27 aprile 2023 il Consiglio di Amministrazione ha costituito l'Audit Committee, il Sustainability Committee e, unendo i compiti del comitato per la remunerazione e del comitato per la selezione e nomina in un unico comitato, il Remuneration and Nomination Committee.

I compiti e le responsabilità di tali Comitati sono definiti nei rispettivi regolamenti (pubblicati sul sito internet della Società) approvati dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 7.1.4 dello Statuto e aggiornati in data 27 aprile 2023 alla luce delle nuove disposizioni del Codice.



L'Audit Committee è attualmente composto da 3 (tre) Non Executive Directors, tutti indipendenti: Benedetta Navarra (presidente), Annalisa Pescatori e Adriana Lamberto Floristan.

Il Remuneration and Nomination Committee è attualmente formato da 3 (tre) Non Executive Directors, tutti indipendenti: Annalisa Pescatori (presidente), Benedetta Navarra e Adriana Lamberto Floristan.

Il Sustainability Committee è attualmente formato da 1 (un) Executive Director, Francesco Caltagirone (presidente) e 3 (tre) Non Executive Directors indipendenti: Benedetta Navarra, Annalisa Pescatori e Adriana Lamberto Floristan.

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*", "*Remuneration and Nomination Committee*" e "*Sustainability 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*".



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.

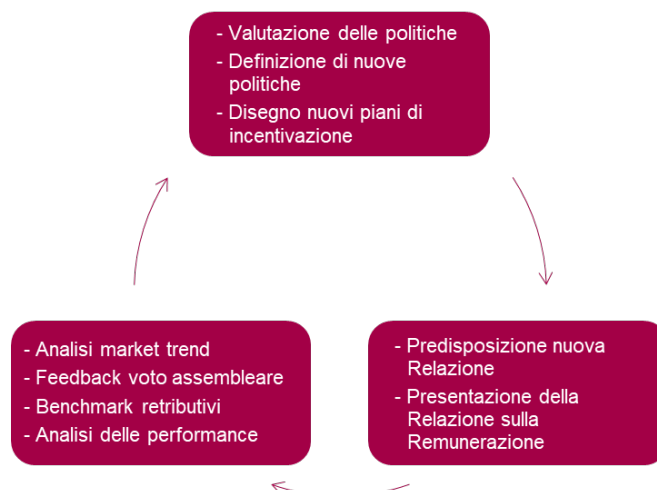
Remuneration and Nomination Committee

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;



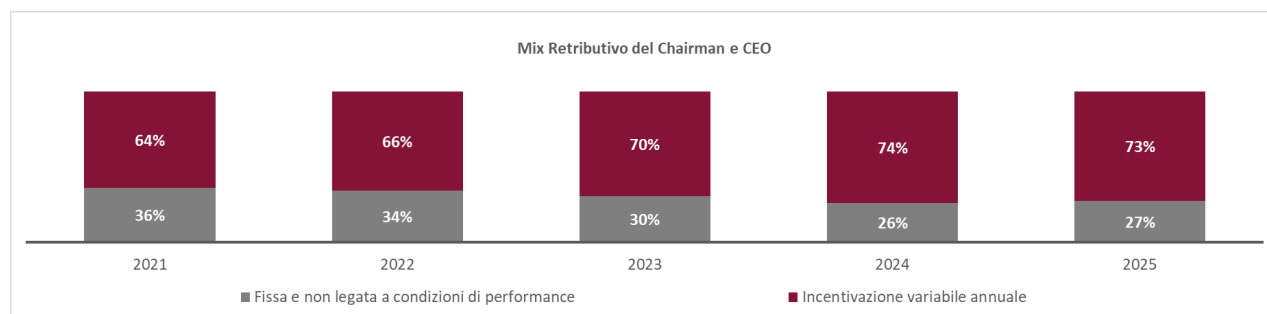
- Emissioni di CO₂ - Cemento Bianco ovvero le emissioni di CO₂ per tonnellata di cemento equivalente prodotte dagli impianti del Gruppo;
- Consumo specifico di acqua (cemento): litri di acqua consumata per tonnellate di cemento equivalente.

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.

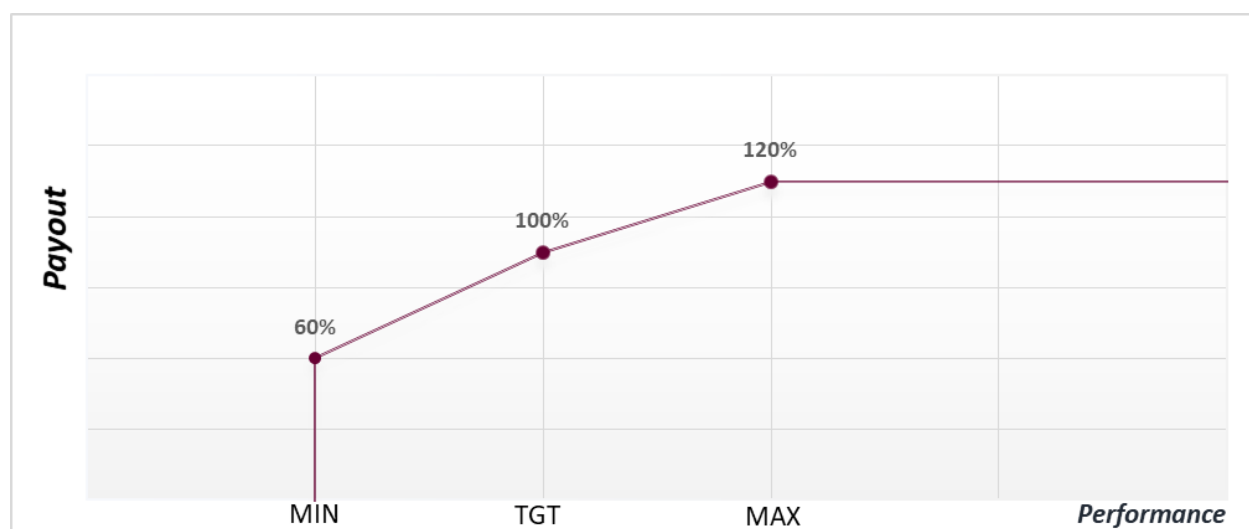


La combinazione degli obiettivi aziendali ed individuali nonché delle competenze dà diritto ad un pagamento del premio variabile.

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.

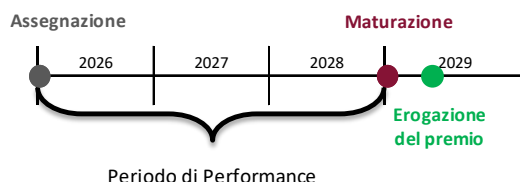
Poiché il CEO è anche un azionista rilevante, non partecipa a questo piano.

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.

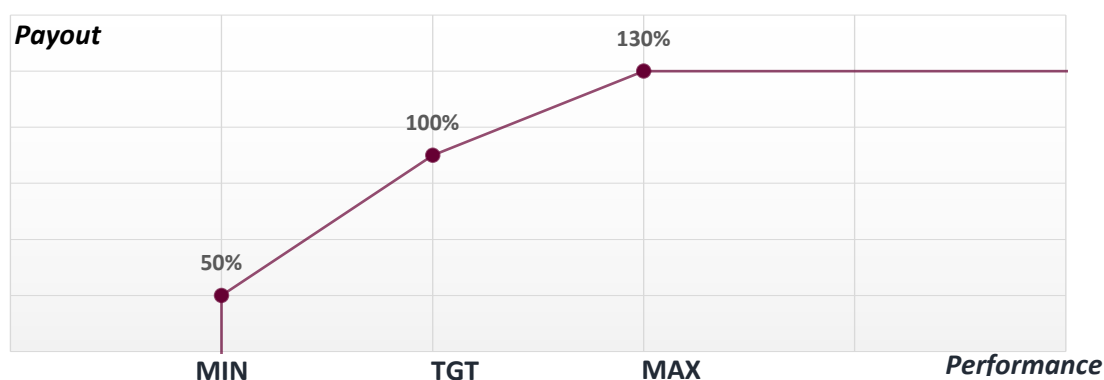


L'LTI prevede inoltre l'assegnazione annuale del diritto a ricevere un premio di performance monetaria misurato su un periodo di tre anni, in linea con la pianificazione strategica a medio termine della società (periodo di maturazione).



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

** 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



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.



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 volte a garantire una gestione corretta, trasparente ed efficace, coerente con gli obiettivi strategici del Gruppo. Attraverso un processo strutturato di identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, il sistema assicura:

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

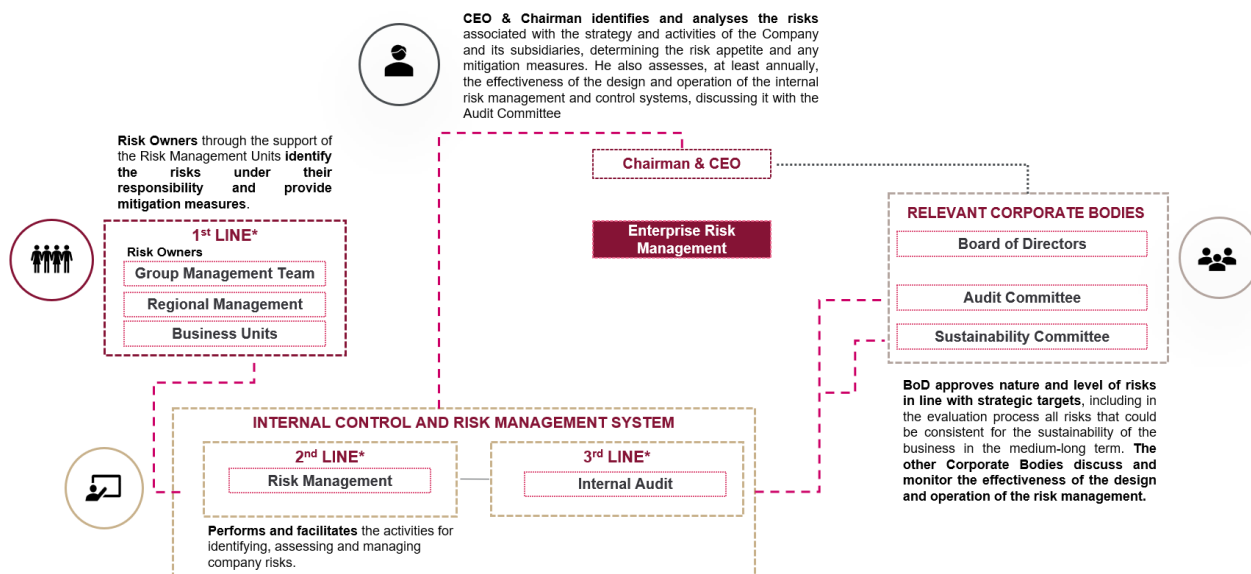
In conformità al Codice di Corporate Governance olandese, la società è tenuta a mantenere adeguati sistemi di gestione e controllo dei rischi interni. Tali sistemi devono garantire che i rischi rilevanti per la strategia e le operazioni aziendali siano correttamente identificati, valutati e gestiti. Il Consiglio di Amministrazione è responsabile dell'identificazione dei rischi associati agli obiettivi strategici e alle attività operative della società, nonché dell'adozione delle misure necessarie per gestire e controllare tali rischi in modo strutturato ed efficace.

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:
 - Impatto: scala da 1 (*Negligible*) a 5 (*Extreme*);
 - Probabilità: scalata da 1 (*Rare*) a 5 (*More than Likely*).

Per quanto riguarda l'impatto, sono considerati tre parametri: economico (quantitativo), operativo (qualitativo), reputazionale (qualitativo). Il management a livello di Region e di Gruppo valuta i potenziali impatti e la probabilità dei principali rischi che potrebbero avere un effetto negativo sostanziale sulle operazioni correnti o future dell'azienda. Per la sostenibilità e i rischi legati al clima, l'orizzonte temporale è stato esteso ad una visione di lungo termine per l'analisi delle diverse minacce che potrebbero compromettere l'implementazione del piano di transizione climatica del Gruppo;
- **Identificazione e valutazione dell'adeguatezza dei presidi in essere:** per ciascun rischio individuato sono identificati, con il management, tutti i controlli / azioni attualmente 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;
 - Mitigazione del rischio: vengono definite strategie di mitigazione con piani d'azione specifici per i rischi principali;



- Reporting: relazione a livello di società e di 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. In tale prospettiva, a partire dal 2021 il Gruppo Cementir ha avviato un progetto volto a recepire le raccomandazioni della TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosure) e dal 2025, della TNFD (Task Force on Nature-Related Financial Disclosure), adottando un approccio trasparente alla rendicontazione dei rischi e delle opportunità legate al cambiamento climatico e alla natura. L'identificazione, la valutazione e la gestione efficace dei rischi e delle opportunità climatici e naturali sono pienamente integrate nel processo di Enterprise Risk Management di Gruppo. Nel 2022 il Gruppo, per rafforzare ulteriormente la propria disclosure relativa al cambiamento climatico, ha coinvolto Standard & Poor's (S&P) per la valutazione dei rischi climatici fisici e di transizione e per lo sviluppo delle analisi di scenario a supporto dell'attuazione delle linee guida della TCFD. L'analisi ha evidenziato un livello di piena conformità alle undici raccomandazioni previste dalla TCFD, con un punteggio complessivo pari al 100%, a conferma della completezza e trasparenza della disclosure di Gruppo. Nel corso del 2025, la Holding ha inoltre collaborato con un consulente esterno per integrare nel proprio sistema di gestione dei rischi i principi della TNFD.

TCFD e TNFD costituiscono i principali framework di riferimento adottati dal Gruppo per garantire un sistema di rendicontazione sempre più solido, coerente e orientato alla sostenibilità. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo *"Principali Rischi a cui il gruppo è esposto"* e al capitolo *E4-CSR*.

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.

A partire da Ottobre 2023, il Gruppo ha lanciato l'iniziativa strategica per la digitalizzazione del Risk Management, atto a migliorare la resilienza dell'organizzazione sfruttando soluzioni tecnologiche avanzate, semplificando le valutazioni del rischio basate sui dati e implementando funzionalità di monitoraggio in tempo reale, promuovendo un approccio proattivo e agile alla mitigazione del rischio in tutte le funzioni aziendali. A



partire dal 2024 il processo di Risk Management delle singole controllate viene condotto solo ed esclusivamente utilizzando la nuova piattaforma.

Nel 2025 il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi è stato ulteriormente rafforzato attraverso l'introduzione di un secondo ciclo annuale di aggiornamento del modello ERM.

Se negli anni precedenti l'analisi era condotta una sola volta l'anno, a partire dal 2025 il processo prevede due verifiche semestrali, al fine di garantire un allineamento più puntuale al Piano Industriale e intercettare con maggiore tempestività eventuali evoluzioni nel profilo di rischio.

CATEGORIE DI RISCHIO

Il Gruppo è esposto a una serie di rischi, opportunità e incertezze. La risk library costituisce la base del processo di valutazione dei rischi e delle opportunità aziendali.

Nel 2025 la library comprende 121 rischi. I rischi più rilevanti, insieme alla loro classificazione nelle categorie strategici, operativi, di compliance, finanziari e di sostenibilità, sono stati organizzati in modo da facilitare l'identificazione delle principali categorie di rischio che possono avere un impatto significativo sul Gruppo.



La tabella seguente riporta un esempio, non esaustivo, dei principali rischi aziendali.



Categoria	Rischio	Descrizione
STRATEGICI	Outlook Incerto	Rischio legato all'incertezza di fattori economici, politici, tecnologici o di mercato.
	Rischio Geopolitico	Rischio derivante dalla complessa interazione di eventi geopolitici, azioni governative, relazioni internazionali e sviluppi globali
	Pressione sui prezzi	Rischio di riduzione dei margini di profitto e di altri effetti negativi per le imprese in caso di forte pressione sui prezzi a causa della concorrenza sleale.
	Condizioni di mercato	Rischio di un monitoraggio inadeguato delle tendenze del mercato e delle condizioni del settore, che rende difficile orientarsi nella complessità del mercato.
	Planificazione Strategica	Rischio di adottare scelte strategiche che potrebbero influenzare negativamente e in misura considerevole la performance dell'azienda.
	Talent and Retention Management	Rischio di potenziali sfide e impatti negativi che possono derivare da problemi legati all'attrazione, allo sviluppo e al mantenimento dei dipendenti chiave all'interno di un'organizzazione.
OPERATIVI	Salute e sicurezza	Rischio di infortuni, lesioni, malattie a causa di comportamenti e condizioni non sicure o in assenza di misure preventive.
	Cybersecurity	Rischio di attacchi informatici o di furto di dati sensibili
	Carenza di materie prime/combustibili/aggregati	Rischio di non reperire le risorse necessarie per l'attività aziendale
	Asset management	Rischio di perdita del valore o dei rendimenti degli investimenti sul patrimonio aziendale
	Supply chain disruption	Rischio che il verificarsi di un'interruzione della catena di approvvigionamento possa comportare un aumento dei costi o una carenza di prodotti o risorse.
	Customer management	Rischio di non riuscire a soddisfare le aspettative, le esigenze o gli ordini dei clienti, rendendo difficile l'acquisizione o la fidelizzazione degli stessi.
	Costi di trasporto e logistica	Rischio associato alla volatilità o all'aumento dei costi di trasporto/logistica

Categoria	Rischio	Descrizione
COMPLIANCE	Accounting compliance	Rischio di non conformità alle leggi e ai regolamenti contabili internazionali o nazionali
	Antitrust compliance	Rischio di non conformità con le normative e le leggi antitrust internazionali o nazionali
	Tax compliance	Rischio di non conformità con le leggi e i regolamenti fiscali internazionali o nazionali
	Business ethics e compliance	Rischio di non conformità con le normative e le leggi internazionali o nazionali in materia di etica aziendale e con il Codice Etico aziendale.
	Compliance con leggi e normative	Rischio legato alla non conformità a tutte le normative applicabili
FINANZIARI	Rischio di cambio di valuta	Rischio di potenziali perdite finanziarie che possono verificarsi a causa delle fluttuazioni dei tassi di cambio.
	Rischio di credito	Rischio di potenziali perdite finanziarie che l'azienda può subire se una controparte non adempie ai propri obblighi contrattuali.
	Gestione inadeguata del processo di pianificazione finanziaria e di bilancio	Rischio di mancata pianificazione, budget e gestione efficace delle risorse finanziarie dell'azienda.
SOSTENIBILITÀ	Rischio fisico	Rischio legato a eventi meteorologici estremi imprevedibili o alla scarsità di risorse naturali (ad esempio, l'acqua) nelle regioni in cui l'azienda opera.
	Emissioni di CO ₂ : leggi e normative	Rischio di aumento dei costi e di non conformità alle normative locali con l'introduzione di nuove leggi
	Normativa ambientale e reclami da parte della comunità	Rischio legato a (i) incidenti ambientali, (ii) non conformità con le più recenti normative ambientali e (iii) reclami da parte della comunità.
	Innovazione tecnologica	Rischio di non implementare nuove e avanzate tecnologie all'interno dell'organizzazione



SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO PER LA GESTIONE DEL RISCHIO FRODE

Il potenziale rischio frode 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.

La natura intrinseca dell'attività del Gruppo introduce potenziali vulnerabilità alle frodi e alla corruzione, che possono essere riassunte come segue: (i) le attività fraudolente nelle transazioni finanziarie, come l'appropriazione indebita di fondi o la fatturazione fraudolenta; (ii) i rischi di collusione o di conflitti di interesse si estendono ai rapporti con i fornitori, i clienti e i dipendenti, amplificando il potenziale per le attività fraudolente; (iii) la non conformità alle leggi ed ai regolamenti anticorruzione; (iv) il furto o la cattiva gestione delle scorte che portano a perdite finanziarie. L'impatto potenziale dei rischi di frode, se realizzato, può comportare perdite finanziarie, danni alla reputazione e conseguenze normative.

FRAUD RISK ASSESSMENT

Il Gruppo ha sviluppato un sistema dedicato alla gestione del rischio di frode, concepito come un processo autonomo e complementare rispetto all'ERM, per garantire un presidio specifico sulle principali tipologie di frode, siano esse appropriazioni indebite, atti corruttivi o manipolazioni informative. Il Fraud Risk Management Program riflette l'impegno dell'organizzazione verso integrità ed etica, attraverso una fraud policy dedicata e un canale di whistleblowing attivo, che consente a dipendenti e stakeholder di segnalare eventi sospetti senza timore di ritorsioni.

A partire dal 2025 l'Internal Audit ha introdotto un Fraud Risk Assessment specifico, distinto dalla valutazione già svolta nelle fasi di audit planning, così da analizzare in modo più approfondito le aree maggiormente esposte. Questa attività include l'identificazione degli schemi di frode, una valutazione della loro probabilità e significatività e l'analisi dei fattori abilitanti secondo il modello del fraud triangle. L'esame considera anche le segnalazioni ricevute tramite *whistleblowing* e i casi registrati negli ultimi dodici mesi, assicurando una valutazione fondata su evidenze aggiornate. In tutti gli audit operativi e di conformità, compresi quelli ex L. 262, viene inoltre verificata la capacità dei controlli interni di prevenire eventi fraudolenti e, quando necessario, sono concordate misure correttive per rafforzare i processi più vulnerabili.

La valutazione del rischio frode per le singole controllate del Gruppo viene condotto attraverso il coinvolgimento di un team multidisciplinare composto tra le altre dalle funzioni Finance, Procurement, Sales, Human Resources, IT, Legal supportate dal Group Internal Audit, che analizza fattori interni ed esterni e verifica l'efficacia dei controlli esistenti per determinare il rischio residuo. Tutte le informazioni sono raccolte in una fraud risk matrix che guida l'implementazione dei presidi preventivi e detective e il successivo monitoraggio.

Il sistema è ulteriormente rafforzato da strumenti e organismi dedicati. Dal 2023, il Gruppo utilizza un sistema di *whistleblowing* basato su una piattaforma esterna, accessibile anche dal sito istituzionale.³⁴ L'Ethics Committee, nominato dal CdA, esamina trimestralmente gli esiti delle attività investigative svolte dall'Internal Audit, verifica l'attuazione delle misure disciplinari e riferisce regolarmente all'Audit Committee e al Consiglio di Amministrazione. Un ruolo rilevante è svolto anche dall'utilizzo di strumenti di data mining come Celonis, che consente di intercettare anomalie e pattern irregolari nelle transazioni, e dalla segregazione dei compiti, adottata come prassi operativa, per mitigare ulteriormente il rischio di frode.

Grazie all'insieme delle misure preventive, investigative e correttive adottate, il sistema consente di ridurre in modo significativo la vulnerabilità alle frodi e alla corruzione, assicurando un presidio efficace e in continuo miglioramento.

³⁴ <https://www.cementirholding.com/it/whistleblowing>



PRINCIPALI RISCHI A CUI IL GRUPPO È ESPOSTO

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

RISCHI STRATEGICI

OUTLOOK INCERTO	
Descrizione del Rischio L'ambiente macroeconomico globale incide direttamente sulla performance dell'azienda. Operare sia in mercati maturi sia in quelli emergenti amplifica la volatilità e aumenta l'esposizione del Gruppo ai cambiamenti delle condizioni di mercato. Il cemento, prodotto core dell'azienda, è strettamente legato alla crescita economica e risulta quindi altamente sensibile a qualsiasi fluttuazione congiunturale. Inoltre, il settore delle costruzioni, principale driver della domanda di cemento, è per sua natura ciclico, influenzando ulteriormente i risultati aziendali. Il recente rallentamento del settore è principalmente attribuibile ai seguenti fattori: • Persistenti pressioni inflazionistiche: l'inflazione è in calo ma continua a destare preoccupazione. A livello globale è previsto un rallentamento intorno al 3,4% nel 2026, con le economie avanzate vicine al 2%, mentre i mercati emergenti restano su livelli più elevati. • Prospettive di mercato per il 2026: tutti i principali mercati in cui il Gruppo opera sono attesi in una fase di crescita moderata. • Previsioni di crescita globale: a livello mondiale si prevede una crescita intorno al 3% nel 2026. Gli Stati Uniti dovrebbero crescere dell'1,7%, mentre l'Europa è attesa intorno a un modesto 1,1%. • Incertezza politica e geopolitica: le tensioni a livello nazionale e internazionale, dovute sia a tornate elettorali sia a conflitti in corso, hanno un impatto diretto sulle catene di fornitura e sulla logistica. • Riallocazione della spesa pubblica in Europa: l'aumento dei budget destinati alla difesa ha comportato una riduzione degli investimenti nelle infrastrutture, con conseguente calo della domanda di materiali da costruzione. • Competizione di mercato intensificata: un incremento dell'offerta ha determinato una pressione competitiva maggiore rispetto agli anni precedenti. • Rallentamento economico della Cina: la decelerazione dell'economia cinese rappresenta un rischio significativo per la crescita globale. • Misure restrittive dagli Stati Uniti: l'introduzione di dazi all'import e il mantenimento di condizioni monetarie restrittive potrebbero ulteriormente limitare le dinamiche del commercio globale. Impatto Potenziale riduzione dei volumi di vendita e prezzi.	Azioni di Mitigazione Il Gruppo con il supporto delle funzioni preposte: • Monitora attivamente le condizioni di mercato al fine di anticipare eventuali scenari avversi; • Mira a mantenere una rigorosa disciplina dei costi e i prezzi stabili per garantire un elevato margine di contribuzione; • Processo rigoroso di budgeting e revisione annuale; • Stabilisce contratti a lungo termine per assicurarsi costi logistici ed energetici favorevoli; • Ottimizza il portafoglio prodotti per la crescita aumentando le soluzioni redditizie a basse emissioni di carbonio.



RISCHIO GEOPOLITICO	
Descrizione del Rischio Il Gruppo opera in cinque continenti ed è esposto a rischi politici sia globali sia locali. L'instabilità geopolitica in alcuni Paesi in cui il Gruppo è presente, come Turchia ed Egitto, può compromettere le attività operative e la domanda. L'incapacità di anticipare e adattarsi ai cambiamenti geopolitici globali potrebbe aumentare l'esposizione del Gruppo a instabilità economiche, sociali e politiche, con potenziali ripercussioni sugli stakeholder e sugli asset aziendali. Tale rischio è ulteriormente amplificato dalle sfide logistiche e dalla forte dipendenza dalle rotte marittime, essenziali per le operazioni del Gruppo. Le attuali tensioni geopolitiche, in particolare i conflitti in corso in diversi Paesi del Medio Oriente e la prolungata guerra tra Russia e Ucraina, continuano a rappresentare fattori chiave di instabilità globale. Nonostante gli sforzi diplomatici e il coinvolgimento delle principali economie mondiali, inclusi gli Stati Uniti, una risoluzione complessiva appare improbabile nel breve periodo. Considerata la rilevanza strategica delle aree interessate da tali conflitti, gli impatti sull'economia globale e sul Gruppo risultano significativi e includono: • un aumento dell'incertezza e della volatilità dei mercati; • probabili incrementi nei costi di trasporto e logistica, con effetti sui processi di approvvigionamento e vendita del Gruppo; • restrizioni all'export dovute alle sanzioni, con conseguente riduzione dei volumi esportati; • un possibile aumento dei prezzi del petrolio, con effetti di rallentamento dell'economia globale e pressioni inflazionistiche; • un'intensificazione dell'instabilità sociale. Impatto Impatto sui risultati economico/ finanziari del Gruppo	Azioni di Mitigazione • Monitoraggio continuo dell'ambiente esterno, con particolare attenzione agli sviluppi politici e istituzionali critici e agli aspetti regolatori che potrebbero influenzare il business; la diversificazione geografica contribuisce tuttavia a limitare l'esposizione del Gruppo a singoli mercati o valute. • Mercati alternativi.

RISCHIO FINANZIARIO

RISCHIO DI CAMBIO DI VALUTA	
Descrizione del Rischio Il Gruppo opera utilizzando dieci valute diverse e le fluttuazioni dei tassi di cambio possono influenzare in modo significativo la performance aziendale, i risultati operativi e la situazione finanziaria. Tra queste, la Lira Turca (TRY) e la Sterlina Egiziana (EGP) hanno registrato negli ultimi anni un deprezzamento particolarmente marcato. La Lira Turca continua a essere soggetta a pressioni di svalutazione rispetto alle principali valute internazionali, con una perdita di valore di circa il 28% rispetto all'anno precedente (settembre 2024: €/TRY 38,27 – settembre 2025: €/TRY 48,83). Nel marzo 2024, la banca centrale turca ha aumentato il tasso di riferimento al 50% nel tentativo di contenere ulteriori deprezzamenti, segnando un'inversione di rotta dopo due anni di politica monetaria espansiva che aveva portato il tasso chiave dall'8,5% al 19%. Inoltre, dal mese di aprile 2022 l'economia turca è classificata come iperinflazionistica, in conformità ai criteri previsti dallo "IAS 29 – Informativa contabile nelle economie iperinflazionistiche". Anche la Sterlina Egiziana ha continuato a indebolirsi nell'ultimo anno, registrando una svalutazione di circa il 4% rispetto all'Euro (settembre 2024: €/EGP 54,04 – settembre 2025: €/EGP 56,07), dopo un precedente crollo superiore al 50% avvenuto nel marzo 2024. Questi movimenti valutari sfavorevoli hanno avuto, e continueranno ad avere, effetti negativi sui risultati consolidati del Gruppo. La situazione è resa ancora più complessa dalla volatilità del dollaro statunitense e dal deprezzamento registrato nell'ultimo anno, poiché sia la TRY sia l'EGP risultano strettamente influenzate dall'andamento del dollaro, che rappresenta un driver determinante per entrambe le valute. Impatto Le variazioni sfavorevoli dei tassi di cambio potrebbero incidere negativamente sugli utili del Gruppo	Azioni di Mitigazione • Il Gruppo effettua un monitoraggio continuo delle valute al fine di cogliere eventuali opportunità attraverso operazioni di copertura (<i>hedging</i>). • Per mitigare potenziali perdite, il Gruppo minimizza i saldi dei conti bancari in valuta locale e converte tempestivamente la liquidità in valute forti.



RISCHI OPERATIVI

SALUTE E SICUREZZA	
Descrizione del Rischio Il Gruppo opera in un settore caratterizzato da rischi intrinseci per la salute e la sicurezza, che comprendono attività quali l'utilizzo di mezzi pesanti, lavori in quota, accesso a spazi confinati e gestione di apparecchiature in tensione. La mancata garanzia di ambienti di lavoro sicuri per dipendenti, appaltatori e terzi potrebbe determinare un deterioramento delle performance di sicurezza del Gruppo, l'applicazione di sanzioni normative e potenziali responsabilità legali. Mantenere una cultura solida in tema di salute e sicurezza e prevenire gli incidenti rappresentano priorità strategiche fondamentali. Tuttavia, nonostante controlli rigorosi e misure preventive consolidate, incidenti o infortuni possono comunque verificarsi a causa di comportamenti o condizioni non sicure, con possibili conseguenze gravi per i lavoratori e interruzioni dei processi produttivi. Nel 2025 il Gruppo ha riaffermato con forza il proprio impegno verso la tutela della salute e della sicurezza. Nel corso dell'ultimo anno sono stati compiuti progressi significativi negli indicatori chiave, grazie all'attuazione della Roadmap di Gruppo focalizzata sul rafforzamento della consapevolezza, sul coinvolgimento dei lavoratori e sul consolidamento delle procedure interne. Questi risultati testimoniano l'efficacia della strategia implementata e la determinazione nel creare un ambiente di lavoro più sicuro. Allo stesso tempo, il Gruppo riconosce che il livello di consapevolezza non è ancora pienamente uniforme in tutte le regioni e rimane impegnato nell'estendere le migliori pratiche e nel promuovere un maggiore coinvolgimento a livello globale. Impatto Un incidente o infortunio rilevante potrebbe compromettere la sicurezza dei lavoratori, interrompere le operazioni, incidere negativamente sulle performance finanziarie e danneggiare la reputazione del Gruppo.	Azioni di Mitigazione • Rafforzare la cultura della sicurezza del Gruppo attraverso la condivisione delle buone pratiche (ad esempio linee guida di Gruppo sulla gestione di H&S, processi di monitoraggio e reporting, standard operativi) e l'adozione di regole comuni (come le <i>Golden Rules of Safety</i>), con un forte focus sulla prevenzione, promosso dalla leadership e dalla consapevolezza, a partire dai manager come principali promotori di comportamenti sicuri. • Valutazioni periodiche dei rischi in tutti gli impianti, finalizzate all'eliminazione o mitigazione dei rischi mediante piani d'azione annuali. • Monitoraggio a livello di Gruppo delle performance H&S e dell'efficacia delle azioni correttive. • Potenziamento delle attività di prevenzione attraverso sistemi comuni di monitoraggio e reporting basati su <i>leading indicators</i>. • Verifiche regolari sull'efficacia dei principali processi di salute e sicurezza in tutti gli stabilimenti. • Programma di certificazione di Cementir, che prevede la ISO 45001 per tutti gli impianti di cemento (raggiunta nel 2025) e per tutte le attività RMC entro il 2027. • Implementazione di una piattaforma unificata e cloud-based (<i>Enablon</i>), avviata a fine 2025, per ottimizzare la gestione dei permessi di lavoro e delle attività di isolamento, la gestione degli eventi, delle ispezioni e dei piani d'azione. • Retribuzione variabile dei manager collegata agli indicatori H&S e alla performance complessiva



INFORMATION TECHNOLOGY E CYBERSECURITY	
Descrizione del Rischio La trasformazione digitale sta generando cambiamenti profondi e dirompenti nell'ambiente di lavoro, consentendo al Gruppo di fare sempre maggiore leva sull'automazione industriale e sull'intelligenza artificiale, offrendo importanti opportunità per migliorare i processi aziendali e incrementare l'efficienza. Il Gruppo fa un uso sempre più esteso delle tecnologie informatiche e, in particolare, dei servizi Cloud per gestire e supportare le proprie attività, nonché per le relazioni con fornitori e clienti. Questa crescente dipendenza dai sistemi IT aumenta inevitabilmente l'esposizione al rischio di indisponibilità dei sistemi critici e di perdita, manipolazione o furto di dati (incluse informazioni confidenziali), dovuti ad attacchi informatici, violazioni di sicurezza, malware, guasti infrastrutturali o di rete, disastri naturali o errori umani. Negli ultimi anni si è registrato un incremento significativo della frequenza, complessità e impatto degli attacchi informatici rispetto al passato. Tale contesto risulta ulteriormente aggravato dall'instabilità geopolitica, che rende la cybersecurity uno strumento potenziale di conflitto e amplifica le preoccupazioni in materia di sicurezza informatica. Per far fronte a questi rischi, il Gruppo sta implementando misure robuste orientate alla prevenzione, alla rilevazione e alla mitigazione, tra cui sistemi avanzati di monitoraggio, un rafforzamento della governance e programmi di sensibilizzazione rivolti ai dipendenti. Guardando al futuro, l'information technology continuerà a rappresentare un driver strategico fondamentale per il Gruppo, con un'esposizione inevitabilmente crescente ai rischi connessi. Impatto Frode, perdita di dati, impatti legati al GDPR (Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati), violazioni della privacy, interruzioni operative e danni reputazionali.	Azioni di Mitigazione Il Dipartimento IT del Gruppo Cementir sta costantemente implementando e aggiornando numerose iniziative e soluzioni per rafforzare la protezione contro le minacce informatiche. Il <i>Cementir Group Cyber Security Program</i> è strutturato in un piano triennale, rivisto e aggiornato annualmente, che definisce diverse aree di intervento con priorità distinte. Di seguito una sintesi delle principali attività in corso e delle iniziative implementate: • Data Centers ridondanti; • Procedure di backup e recovery; • Valutazione del Cyber Risk; • Data Management; • Organizzazione della Cyber Security; • Ciclo di gestione della vulnerabilità e remediation; • Messa in sicurezza del Process Control Network (PCN); • Extended Detection and Response (XDR); • Gestione degli account privilegiati; • Networking Cyber Security tramite SASE; • SOC - Security Operations center; • Formazione continua sulla sicurezza e campagne di phishing; • Controlli di Application Management; • Cyber Security Incident Response Plan; • Implementazione di controlli formali sui processi IT ; • Data Loss prevention; • Cyber Security rating Program; • Attività di Ethical hacking.



TALENT, ATTRACTION E RETENTION MANAGEMENT	
Descrizione del Rischio La gestione dei talenti rappresenta una priorità strategica per ogni azienda e richiede un attento presidio per mitigare i potenziali rischi che possono incidere sulla performance aziendale. Nel settore del cemento, questa sfida è ancora più accentuata, poiché l'industria è percepita come meno attrattiva rispetto ad altri settori, rendendo più difficile attrarre le nuove generazioni, orientate verso contesti lavorativi più dinamici e stimolanti. A ciò si aggiunge un progressivo invecchiamento della forza lavoro, che aumenta il rischio di uscite significative per pensionamento e di una potenziale carenza di personale qualificato. Molti ruoli chiave richiedono competenze tecniche specialistiche difficilmente reperibili, soprattutto negli impianti situati in aree remote, con il rischio di compromettere la continuità operativa e il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Anche l'evoluzione delle aspettative dei lavoratori, tra cui una maggiore attenzione al <i>work-life balance</i> e le nuove opportunità derivanti dalla riallocazione dei ruoli attraverso l'intelligenza artificiale, impone un adattamento proattivo del modello organizzativo. Una pianificazione efficace della successione, una strategia mirata di acquisizione dei talenti e un allineamento ai nuovi modelli di lavoro sono elementi essenziali per garantire la capacità dell'azienda di eseguire la propria strategia e mantenere la competitività di lungo periodo. Impatto La mancata capacità di attrarre, gestire il personale, così come nel garantire la continuità delle posizioni strategiche, può compromettere il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'azienda.	Azioni di Mitigazione Il Gruppo promuove la propria attrattività verso i nuovi talenti e il coinvolgimento di tutti i dipendenti attraverso una comunicazione chiara ed efficace. Nel 2024 il Gruppo ha condotto la nuova <i>Global Survey "Your Voice"</i>, raggiungendo un tasso di partecipazione del 98%. I piani d'azione derivati dai risultati dell'indagine sono stati implementati nel corso del 2025. Guardando al futuro, nel 2026 il Gruppo lancerà una nuova <i>People Survey</i>, in linea con le procedure interne consolidate. Tra le iniziative avviate dal Gruppo per mitigare il rischio si includono: • Il lancio di due programmi dedicati allo sviluppo del personale, il <i>Talent Management Program</i> e la prima edizione del <i>Middle Management Program</i>, avviati nel 2025 e operativi anche nel 2026. • Formazione continua (ad esempio, LinkedIn Learning e Cementir Academy). • Azioni mirate di comunicazione interna ed employer branding, tra cui il conseguimento del certificato "<i>Best Place to Work</i>" sia in Egitto che in Turchia, e il rafforzamento delle relazioni con istituzioni locali, scuole e università. • Programmi di leadership nelle principali società del Gruppo (Aalborg Portland, CCB e Cimentas). • Relazioni costruttive e continuative con i sindacati, rappresentanti di parte dei dipendenti con contratti collettivi. • Promozione della mobilità internazionale come leva strategica per lo sviluppo dei talenti. • Aggiornamento costante dei piani di successione, per assicurare continuità gestionale in caso di pensionamento. • Supervisione sulla corretta applicazione dei processi HR in tutte le controllate del Gruppo.



CAMBIAMENTI CLIMATICI

In tale contesto di crescente attenzione da parte della comunità finanziaria verso le performance ambientali del settore, la capacità dell'industria del cemento di ridurre le emissioni di CO₂ e di dimostrare un approccio credibile ai cambiamenti climatici assume un ruolo centrale nelle valutazioni degli stakeholder. Coerentemente con questo scenario di riferimento, il Gruppo Cementir a partire dal 2021, conduce un monitoraggio sistematico dei rischi e delle opportunità legati al cambiamento climatico, valutandone l'evoluzione alla luce degli scenari di transizione e delle variabili fisiche definiti dalle raccomandazioni TCFD.

Per un maggior dettaglio sugli scenari adoperati si rimanda a quanto descritto nel Bilancio di Sostenibilità 2025.

Le variabili fisiche comprendono:

- a. Rischi acuti: connessi al verificarsi di eventi climatici estremi ad elevata intensità, quali cicloni, uragani o inondazioni. Tali fenomeni presentano generalmente una frequenza contenuta nel breve periodo, ma mostrano una tendenza all'aumento nel lungo termine secondo gli scenari climatici disponibili.
- b. Rischi cronici: riconducibili a cambiamenti gradualmente e persistenti dei modelli climatici, come temperature medie più elevate mantenute nel tempo, che possono determinare l'innalzamento del livello del mare o ondate di calore ricorrenti.

L'analisi dei rischi e delle opportunità climatiche viene condotta su tre orizzonti temporali: il breve periodo (1–3 anni), collegato all'attuazione del Piano Industriale; il medio periodo (fino al 2030), in cui si manifestano gli effetti attesi della transizione energetica; e il lungo periodo (fino al 2050), in coerenza con l'obiettivo del Gruppo di conseguire emissioni nette zero lungo l'intera catena del valore. Come previsto dal framework TCFD, il processo di *disclosure* evolverà in modo graduale, con livelli crescenti di dettaglio e approfondimento nel corso degli anni.



FENOMENI FISICI CRONICI ED ACUTI:

Gli stabilimenti del Gruppo si trovano in località che presentano livelli di rischio fisico complessivamente moderato nell'orizzonte temporale fino al 2050, come riportato nella seguente tabella.

Status al 2025

WEATHER EVENTS	RISK EXPOSURE
 INCENDI	BASSO
 ONDATA DI FREDDO	MODERATO
 ONDATA DI CALDO	BASSO
 STRESS IDRICO	ALTO
 ALLUVIONE	BASSO
 INNALZAMENTO DEI MARI	BASSO
 URAGANI	BASSO

STABILIMENTI	 INCENDI	 ONDATA DI FREDDO	 ONDATA DI CALDO	 STRESS IDRICO	 ALLUVIONE	 INNALZAMENTO DEI MARI	 URAGANI	RISK EXPOSURE CLASSIFICATION
Turkey – Izmir	●	●	●	●	●	●	●	ALTO
Belgium – Gaurain	●	●	●	●	●	●	●	ALTO
Turkey – Kars	●	●	●	●	●	●	●	ALTO
Egypt – Sinai	●	●	●	●	●	●	●	ALTO
Turkey – Trakya	●	●	●	●	●	●	●	MODERATO
USA – Waco	●	●	●	●	●	●	●	MODERATO
Turkey – Elazig	●	●	●	●	●	●	●	MODERATO
Malaysia – Ipoh	●	●	●	●	●	●	●	MODERATO
USA – York	●	●	●	●	●	●	●	MODERATO
China – Anqing	●	●	●	●	●	●	●	MODERATO
Denmark- Aalborg	●	●	●	●	●	●	●	MODERATO
RISK EXPOSURE	BASSO	MODERATO	BASSO	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	MODERATO



Status al 2050

WEATHER EVENTS	RISK EXPOSURE
 INCENDI	MODERATO
 ONDATA DI FREDDO	BASSO
 ONDATA DI CALDO	ALTO
 STRESS IDRICO	ALTO
 ALLUVIONE	MODERATO
INNALZAMENTO DEI MARI	MODERATO
 URAGANI	BASSO

A livello strategico, la diversificazione geografica del Gruppo garantisce un elevato grado di resilienza. Il Gruppo adotta processi strutturati di gestione della continuità operativa che assicurano un adeguato livello di manutenzione degli impianti, al fine di limitare e/o ridurre i danni ai beni aziendali e garantire la resilienza del business e il ripristino dell'operatività in caso di eventi di forza maggiore.

In alcune aree operative (Belgio, Turchia ed Egitto) è inoltre presente una significativa esposizione allo stress idrico, che è oggetto di costante monitoraggio e gestione.

Impianti	2025	2030	2050	2080
Belgio - Gaurain	MOLTO ALTO	MOLTO ALTO	MOLTO ALTO	MOLTO ALTO
Danimarca - Aalborg	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO
Turchia - Izmir	MOLTO ALTO	MOLTO ALTO	MOLTO ALTO	MOLTO ALTO
Turchia - Trakya	BASSO-MEDIO	BASSO-MEDIO	BASSO-MEDIO	BASSO-MEDIO
Turchia - Kars	MEDIO ALTO	N/A	N/A	N/A
Turchia - Elazig	BASSO-MEDIO	BASSO-MEDIO	MEDIO ALTO	MEDIO ALTO
Egitto - Al Arish	ARIDO	ARIDO	MOLTO ALTO	MOLTO ALTO
Malesia - Ipoh	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO
Cina - Anqing	BASSO-MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO
USA - Waco	BASSO-MEDIO	BASSO-MEDIO	BASSO-MEDIO	MEDIO ALTO
USA - York	BASSO	BASSO	BASSO-MEDIO	BASSO-MEDIO



STRESS IDRICO A CAUSA DEL RISCALDAMENTO GLOBALE		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ Framework TCFD Orizzonte Temporale Medio Periodo	Descrizione del Rischio Lo stress idrico si verifica quando la domanda di acqua supera la disponibilità della risorsa o quando la scarsa qualità dell'acqua ne limita l'utilizzo. Questo rischio è amplificato dal cambiamento climatico, dalla crescita demografica e dal crescente fabbisogno idrico da parte dell'agricoltura, dell'industria e per utilizzi civili. Esso rappresenta un rischio fisico cronico che può avere impatti significativi sulle operazioni, in particolare nei settori ad alta intensità idrica come la produzione di cemento e aggregati. Il Gruppo opera in regioni caratterizzate da condizioni di scarsità idrica, in particolare Belgio, Turchia ed Egitto. Utilizzando l'<i>Aqueduct Water Risk Atlas</i> del <i>World Resources Institute</i> e uno studio S&P, il Gruppo ha identificato i siti localizzati in aree classificate come ad alto rischio di scarsità idrica, definite come regioni con un <i>baseline water stress</i> superiore al 40%. Il <i>baseline water stress</i> misura il rapporto tra i prelievi idrici totali e la disponibilità di risorse idriche superficiali e sotterranee rinnovabili, considerando gli usi domestici, industriali, irrigui e zootecnici. Nella produzione di cemento e aggregati, l'acqua rappresenta una risorsa critica, impiegata principalmente per il raffreddamento delle materie prime e per il controllo delle polveri. Nel 2025, i prelievi idrici complessivi sono stati così ripartiti: 58% per la produzione di cemento, 5% per il calcestruzzo preconfezionato (Ready-Mix Concrete) e 37% per gli aggregati. Impatto Interruzioni dei processi produttivi, con potenziale riduzione dei volumi. Incremento dei costi per l'approvvigionamento idrico.	Azioni di Mitigazione Il Gruppo promuove un utilizzo sostenibile della risorsa idrica in tutti i propri siti. Nell'ambito dei suoi impegni climatici, il Gruppo ha definito una politica di gestione dell'acqua e ha fissato obiettivi specifici per migliorare il consumo idrico per tonnellata di cemento equivalente ("consumo idrico (litri) / TCE"). L'obiettivo prevede una riduzione del 30% del consumo idrico specifico entro il 2030 (baseline 2019). Per i siti localizzati in aree ad alto stress idrico, il target di riduzione è pari al 25% entro il 2030. Il Gruppo concentra in particolare gli sforzi sull'aumento del riutilizzo e del riciclo dell'acqua, sulla riduzione dei prelievi e dei consumi (incluse le perdite) e sull'implementazione di pratiche operative efficienti, con priorità alle regioni soggette ai livelli più elevati di water stress. Il programma di certificazione di Cementir prevede: ISO 14001 per tutti gli impianti di cemento (già ottenuta) e per tutte le attività RMC entro il 2027. Dal 2022, Cementir è firmataria del <i>WASH Pledge</i>, impegnandosi a garantire un adeguato livello di accesso sicuro a WASH (acqua, servizi igienico-sanitari e igiene) per tutti i dipendenti e i contrattisti in tutte le sedi sotto diretto controllo, sostenendo al contempo partner della catena del valore e comunità locali. La conformità e i progressi relativi ai piani d'azione WASH sono monitorati periodicamente.



RISCHI DI TRANSIZIONE E RELATIVE OPPORTUNITÀ¹

Negli ultimi anni, il Gruppo ha rafforzato il proprio impegno nella transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio, definendo una Roadmap decennale che orienta in modo strutturato le strategie industriali e gli investimenti.

I principali rischi e le relative opportunità connessi a tale percorso sono riportati di seguito.

CARBON CAPTURE E STORAGE (CCS)		
Categoria	Descrizione del Rischio	Azioni di Mitigazione
RISCHIO I OPPORTUNITÀ	La tecnologia riveste un ruolo centrale nella riduzione delle emissioni di CO ₂ del Gruppo nel medio-lungo periodo. La tecnologia di <i>Carbon Capture and Storage</i> (CCS) costituisce uno dei pilastri della strategia del Gruppo per raggiungere la neutralità carbonica e sviluppare prodotti a basse emissioni. Il Gruppo sta avanzando nell'implementazione della CCS attraverso progetti in corso in Danimarca e valutazioni preliminari per un futuro sviluppo in Belgio.	Supporto continuo alla ricerca e all'innovazione per lo sviluppo delle tecnologie CCS, insieme all'impiego di CAPEX e OPEX per la loro completa industrializzazione.
Framework		
TCFD – Technology	Nel mese di ottobre 2024, Aalborg Portland, la controllata danese, ha ricevuto dall' <i>EU Innovation Fund</i> l'invito alla preparazione di un accordo di finanziamento pari a circa 220 milioni di euro. L'accordo è stato firmato a marzo 2025. Il progetto, sviluppato in collaborazione con <i>Air Liquide</i> , prevede la costruzione di un impianto di cattura del carbonio in grado di ridurre circa 1,5 milioni di tonnellate di CO ₂ all'anno, con avvio previsto a fine 2029 e piena operatività nel 2030. L'iniziativa contribuisce al raggiungimento dell'obiettivo nazionale danese di ridurre le emissioni di gas serra del 70% entro il 2030 rispetto ai livelli del 1990.	Impegno del Gruppo in vari progetti di ricerca volti a facilitare l'implementazione della tecnologia <i>Carbon Capture and Storage</i> (CCS) nelle proprie operazioni, anche attraverso l'installazione di impianti pilota. Con un approccio <i>learning by doing</i> . Grazie all'impianto pilota di Aalborg, l'azienda sta imparando sul campo il possibile impatto di questo tipo di tecnologie.
Orizzonte Temporale		
Medio-Lungo Periodo	Sfruttando tale esperienza, il Gruppo intende implementare la tecnologia CCS anche presso la propria controllata belga, CCB, a partire dal 2032, con l'obiettivo di captare 1,2 milioni di tonnellate di CO₂ all'anno. Una realizzazione efficace di questi progetti posizionerebbe il Gruppo come pioniere nell'applicazione industriale della CCS, rafforzandone il vantaggio competitivo e facilitando l'accesso ai mercati "green premium", ampliando così il <i>customer portfolio</i>. Tuttavia, la CCS è ancora in una fase di sviluppo iniziale e non ha ancora dimostrato pienamente la propria efficacia su scala industriale; eventuali prestazioni inferiori alle attese potrebbero compromettere il conseguimento degli obiettivi di riduzione delle emissioni. Inoltre, il successo dei progetti dipende da diversi fattori esterni non pienamente controllabili dall'Azienda, come la presenza di infrastrutture di trasporto e stoccaggio della CO₂, l'evoluzione della normativa climatica e l'affidabilità dei fornitori, che potrebbero comportare ritardi o costi aggiuntivi. L'adozione della CCS consentirebbe al Gruppo di rafforzare l'accesso ai mercati caratterizzati da requisiti climatici stringenti e da una crescente domanda di prodotti a basse emissioni. Al contrario, in assenza di tale tecnologia, l'Azienda potrebbe incontrare limitazioni nell'accesso a tali mercati, subire una potenziale erosione delle quote di mercato e riscontrare impatti reputazionali legati al mancato raggiungimento degli obiettivi annunciati di riduzione della CO₂. Impatto Il completamento dell'impianto CCS in Danimarca consentirà di ridurre annualmente le emissioni di CO₂ di 1,5 milioni di tonnellate, mentre un eventuale mancato completamento comporterebbe rischi reputazionali e il mancato raggiungimento degli obiettivi di riduzione. Al contrario, una realizzazione efficace genererebbe risparmi sui costi grazie alla minore esposizione alle <i>carbon allowances</i> e rafforzerebbe la competitività nei mercati a basse emissioni di carbonio.	Forte supervisione del progetto sia da parte del management di Gruppo sia da parte del management locale. Collaborazione con fornitori e provider tecnologici affidabili e con comprovata esperienza nella CCS. Promuovere e sostenere gli investimenti pubblici nelle infrastrutture comuni. Dialogo continuo e stretta collaborazione con i fornitori di tecnologia, il Governo locale e i rappresentanti dell'UE.



REPUTAZIONALE		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ Framework TCFD - Reputation Orizzonte Temporale Breve Periodo	Descrizione del Rischio In quanto settore <i>hard-to-abate</i> , l'industria del cemento è responsabile di circa il 7% delle emissioni globali di CO ₂ , esponendo Cementir Holding e le società del Gruppo a un controllo più rigoroso e a potenziali contenziosi legati al clima. Le tendenze globali mostrano infatti un numero crescente di azioni civili intentate contro gli emettitori di CO ₂ , avviate da privati e/o organizzazioni ambientaliste. Oltre a questa esposizione legale, la Società affronta un rischio reputazionale derivante dalla percezione di essere un importante emettitore di carbonio, elemento che potrebbe indebolire la fiducia degli stakeholder e ostacolare le attività aziendali. Questa dinamica è ulteriormente rafforzata dall'attenzione crescente scrutinio verso la credibilità e il raggiungimento degli obiettivi climatici, dal maggiore focus sulle dichiarazioni ambientali (<i>green claims</i>) e dall'evoluzione della normativa europea. Sebbene la possibilità di contenziosi legati al clima non possa essere del tutto esclusa, il rafforzamento della preparazione e una gestione proattiva degli aspetti reputazionali saranno elementi essenziali per la Società. Impatto Perdita potenziale di fiducia da parte degli stakeholder e ridotta attrattività, esposizione legale con potenziali reclami, contenziosi da parte degli stakeholder e pressione da parte delle comunità locali.	Azioni di Mitigazione Cementir si impegna a garantire che i propri obiettivi siano sempre allineati agli sviluppi scientifici più recenti. In tal senso, nel febbraio 2024 il Gruppo ha ottenuto la validazione, da parte della Science Based Targets Initiative (SBTi), degli obiettivi di riduzione della CO ₂ a breve termine (2030) e a lungo termine (2050), giudicati coerenti con lo Scenario 1,5°C. Contabilizzazione delle emissioni solida e sistematica, con dati sottoposti a <i>limited assurance</i> . Il Gruppo è attivamente impegnato nel dialogo con le agenzie di rating ESG per garantire trasparenza e mantenere una comunicazione efficace con tutti gli stakeholder

ESPOSIZIONE NORMATIVA – REGOLAMENTAZIONE EMERGENTE		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ Framework TCFD – Policy e Regulation Orizzonte Temporale Medio-Lungo Periodo	Descrizione del Rischio Il Gruppo opera all'interno di un quadro complesso di normative locali e internazionali, in rapida evoluzione. Le regolamentazioni legate al clima, in particolare, stanno diventando sempre più stringenti e hanno un impatto diretto sulle attività dell'Azienda. Requisiti ambientali più severi, considerando l'intensità di CO ₂ intrinseca alla produzione di cemento, potrebbero comportare costi più elevati e una maggiore necessità di investimenti. Attualmente, il 34% delle emissioni di CO ₂ di Cementir rientra nel perimetro del sistema regolatorio EU ETS e ulteriori Paesi, come Cina e Turchia, dovrebbero introdurre misure analoghe a breve. La velocità e l'entità dei potenziali aumenti del prezzo del carbonio restano incerte e verosimilmente varieranno tra Paesi e regioni. Per fronteggiare questo rischio, il Gruppo ha condotto valutazioni basate su diversi scenari di prezzo (alto, medio e basso) sulla base delle proiezioni dei prezzi della CO ₂ , tenendo conto anche della prevista adozione della tecnologia di Carbon Capture and Storage (CCS) a partire dal 2030. Parallelamente, la transizione verso un'economia decarbonizzata, guidata dall'evoluzione delle norme e delle regolamentazioni, è destinata a stimolare la domanda di prodotti a basse emissioni del Gruppo. In questo contesto regolatorio in trasformazione, particolare attenzione deve essere rivolta alle attività di esportazione e importazione del Gruppo, soprattutto alla luce dell'introduzione del <i>Carbon Border Adjustment Mechanism</i> (CBAM). L'entrata in vigore di tale regolamentazione comporterà una progressiva riduzione delle quote gratuite, con ulteriori impatti sui costi e sugli obblighi di conformità. Impatto Le nuove regolamentazioni sono destinate ad aumentare i costi legati alle emissioni di carbonio, pur stimolando al tempo stesso una maggiore domanda di prodotti a basse emissioni. Questa dinamica genererà pressioni sui prezzi e richiederà una ridefinizione strategica degli approcci commerciali, in particolare nei mercati di esportazione.	Azioni di Mitigazione Aderenza alla <i>Sustainability Roadmap</i> del Gruppo, che mira a raggiungere la neutralità carbonica entro il 2050; Impegno e dialogo continuo con enti nazionali e internazionali; Sviluppo di prodotti a basse emissioni che siano conformi ai requisiti delle nuove regolamentazioni; Monitoraggio dell'evoluzione della normativa attraverso organismi internazionali e di settore (Commissione Europea, Autorità Governative, Cembureau, GCCA); La <i>Industrial Roadmap</i> supporta il Gruppo nel diventare un'azienda resiliente attraverso un'economia a basse emissioni di carbonio; Emissione di una specifica procedura di Gruppo..



CARENZA DI MATERIALI DECARBONIZZATI STRATEGICI		
Categoria RISCHIO OPPORTUNITÀ	Descrizione del Rischio La produzione di cemento dipende fortemente dalla disponibilità di specifiche materie prime. Nella transizione verso la decarbonizzazione, questa dipendenza si sposta verso materiali alternativi come la cenere volante e la loppa d'altoforno. Garantire accordi a lungo termine per l'approvvigionamento di questi materiali decarbonizzati è fondamentale per il successo e la crescita del Gruppo. Questa esigenza è amplificata da due sfide strutturali in Europa: • la diminuzione della disponibilità di loppa a causa dei cambiamenti nei processi di produzione dell'acciaio; • la progressiva chiusura delle centrali a carbone, che ridurrà in modo significativo la disponibilità di cenere volante. Alla luce di queste tendenze, assicurarsi contratti di lungo periodo — potenzialmente includendo fonti dai mercati asiatici — rappresenta la soluzione economicamente più sostenibile. Tuttavia, la domanda globale di questi materiali continua a crescere, rendendo sempre più complesso garantire accordi di fornitura e aumentando il rischio di carenze e incremento dei costi nel lungo periodo. Il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità del Gruppo e il mix di produzione previsto dipendono, tra gli altri fattori, dalla disponibilità stabile di argilla calcinata. Questo materiale è essenziale per la produzione di cementi a basse emissioni, come FUTURECEM, in quanto consente una significativa riduzione del clinker e, di conseguenza, delle emissioni di CO ₂ . Tuttavia, diversi fattori di rischio rendono sempre più complesso l'approvvigionamento di argilla calcinata: • base fornitori limitata: esistono pochi fornitori a livello globale, creando dipendenza e aumentando il rischio operativo; • crescente domanda: con il passaggio del mercato verso prodotti <i>low-carbon</i>, la domanda di argilla calcinata aumenterà, amplificando l'esposizione alla volatilità dei prezzi e alle restrizioni di offerta; • pressione competitiva: i concorrenti stanno attivamente assicurandosi fonti di approvvigionamento, anche tramite diritti esclusivi di cava, riducendo ulteriormente la disponibilità per il Gruppo. Impatto Carenze potenziali di approvvigionamento, aumento dei costi e maggiore difficoltà nel raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità	Azioni di Mitigazione Monitoraggio costante delle riserve globali di materie prime e identificazione delle riserve critiche; Accordi di approvvigionamento a lungo termine; Ricerca di nuovi fornitori; Modifica del <i>product mix</i> sostituendo la cenere volante con materiali simili disponibili sul mercato (ad es. ossitono); Attività di R&S per la sostituzione della cenere volante (ad es. utilizzo di argilla MECA); Valutare la possibilità di assicurarsi una fonte di cava di argilla per la produzione di FUTURECEM; Approvvigionamento strategico e diversificazione; Partnership strategiche.

COMBUSTIBILI ALTERNATIVI		
Categoria RISCHIO OPPORTUNITÀ	Descrizione del Rischio Il Gruppo ha gestito in modo efficace le proprie fonti di combustibili alternativi, che attualmente non rappresentano un rischio significativo. La biomassa emerge come l'unica fonte per la quale è ancora necessario un attento monitoraggio, al fine di gestire eventuali sviluppi futuri. Nel medio-lungo periodo, l'aumento della domanda di biomassa ad alto valore potrebbe generare carenze di approvvigionamento e un incremento dei prezzi. Assicurarsi fonti affidabili è strategicamente fondamentale per il raggiungimento della Sustainability Roadmap del Gruppo e per garantire la conformità alle normative europee. Impatto Costi più elevati, ritardi nel raggiungimento degli obiettivi di riduzione della CO ₂ e investimenti per l'ammodernamento degli impianti.	Azioni di Mitigazione Garantire accordi di approvvigionamento di medio e lungo termine. Diversificazione dei fornitori. Ricerca di biomasse importate in linea con le attività di R&S in corso, focalizzate sull'utilizzo di materiali alternativi..



SVILUPPO DI PRODOTTI A BASSO IMPATTO EMISSIVO

Categoria	Descrizione dell'opportunità	Azioni di Mitigazione
RISCHIO I OPPORTUNITÀ		
Framework		
TCFD		
Orizzonte		
Temporale		
Breve Periodo	Il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità del Gruppo procede di pari passo con lo sviluppo e la vendita di prodotti a basse emissioni di carbonio, sia nel cemento sia nel calcestruzzo preconfezionato. L'innovazione svolge un ruolo fondamentale in questo percorso, consentendo all'azienda di rimanere competitiva affrontando le nuove normative edilizie e monitorando i prodotti introdotti dai concorrenti. Il Gruppo Cementir produce cementi compositi sfruttando i principali materiali cementizi supplementari (SCM), quali cenere volante, loppa granulata d'altoforno e pozzolana, i cementi FUTURECEM, D-Carb e calcestruzzi preconfezionati (RMC) ecosostenibili. FUTURECEM, sviluppato combinando calcare e argilla calcinata, consente una sostituzione del clinker del 30-35%, riducendo significativamente le emissioni di CO₂ rispetto al cemento Portland tradizionale. Introdotta in Danimarca nel 2021 e successivamente in Francia e Belgio, la famiglia FUTURECEM dovrebbe rappresentare fino al 40% dei volumi di cemento del Gruppo in Europa entro il 2030. D-Carb è un marchio ombrello per cementi bianchi a minore impronta carbonica. Il primo cemento D-Carb è stato lanciato nel 2024 in Europa. Grazie alla sua minore impronta carbonica (-15%), supporta gli utilizzatori industriali nella produzione di manufatti più sostenibili, mantenendo al tempo stesso gli elevati standard prestazionali dell'Aalborg White CEM I 52.5R. D-Carb è destinato a sostituire il cemento Portland in diverse applicazioni industriali, arrivando a rappresentare fino al 60% delle vendite europee entro il 2030. Parallelamente, il Gruppo sta promuovendo un'offerta di RMC ecosostenibile lungo tutta la catena del valore, migliorando la circolarità tramite l'uso di aggregati riciclati e riducendo le emissioni grazie all'impiego di cementi a basse emissioni. Il nuovo portafoglio, commercializzato con i marchi C-Green e UNI Green, offre soluzioni di calcestruzzo sostenibile con un ridotto impatto carbonico, mantenendo prestazioni comparabili al CEM I. Impatto Riduzione delle emissioni di CO₂ con un risparmio sui costi della CO₂.	Il Gruppo sviluppa e introduce continuamente nuovi prodotti a basse emissioni di CO₂, cogliendo le opportunità offerte dall'economia circolare e migliorando le prestazioni e le soluzioni di sostenibilità; Promuovere un modello di soluzioni integrate per sviluppare soluzioni a maggior valore aggiunto; Soddisfare le esigenze dei clienti lungo l'intera catena del valore delle costruzioni, sviluppando e fornendo prodotti, soluzioni e tecnologie in grado di affrontare le principali sfide del settore delle costruzioni; Il Gruppo sta sviluppando e introducendo continuamente nuovi prodotti a basse emissioni di CO₂: Maggiore utilizzo di materiali decarbonizzati (es. loppa); Cemento al calcare; Cemento alla cenere volante; Riduzione del rapporto clinker grazie all'utilizzo di FUTURECEM e altri nuovi prodotti; Aumentare la consapevolezza dei clienti sui nuovi prodotti attraverso comunicazione continua, coinvolgimento diretto, fiere ed eventi e seminari.

RIDUZIONE EMISSIONI SCOPE 2

Categoria	Descrizione dell'opportunità	Azioni di Mitigazione
RISCHIO I OPPORTUNITÀ		
Framework		
TCFD		
Orizzonte		
Temporale		
Medio - Lungo Periodo	La riduzione delle emissioni di Scope 2 è uno degli obiettivi dell'azienda nel raggiungimento dei target di decarbonizzazione del Gruppo. Per conseguire questo traguardo, il Gruppo ha sviluppato una strategia strutturata volta ad aumentare la quota di energia proveniente da fonti rinnovabili per il consumo elettrico. In linea con questo approccio, l'azienda sta valutando la fattibilità dell'installazione sia di turbine eoliche sia di pannelli solari per incrementare ulteriormente l'utilizzo di energia rinnovabile. A partire dal 2027, la controllata belga prevede di installare otto turbine eoliche con una capacità di 7 MWh ciascuna, coprendo circa il 30% del proprio fabbisogno energetico totale e rappresentando un passo significativo verso l'integrazione delle energie rinnovabili. Questo progetto sarà supportato dai fondi ottenuti attraverso il <i>Just Transition Fund</i>. Inoltre, entro la fine del 2023, il Gruppo ha firmato <i>Power Purchase Agreements</i> (PPA) con Engie ed EtherEnergy per la controllata belga CCB, rafforzando ulteriormente il proprio impegno verso un approvvigionamento energetico sostenibile. La Danimarca si è impegnata a procurarsi il 100% dell'energia elettrica da fonti rinnovabili entro il 2030, confermando la propria ambizione verso un sistema energetico completamente sostenibile. Entro il 2025, la controllata danese ha già coperto tramite hedging il 18% del proprio fabbisogno energetico fino al 2030. Inoltre, si è impegnata anche a valutare l'installazione di turbine eoliche e la sottoscrizione di <i>Power Purchase Agreements</i> (PPA). Impatto Riduzione delle emissioni di Scope 2 attraverso l'aumento della quota di elettricità proveniente da fonti rinnovabili.	Sviluppare una roadmap per ampliare l'utilizzo di elettricità da fonti rinnovabili all'interno del Gruppo, attraverso la sottoscrizione di nuovi <i>Power Purchase Agreements</i> (PPA) e l'avvio di progetti proprietari, come l'installazione di pannelli solari e lo sviluppo di turbine eoliche. Sfruttare le opportunità di finanziamento pubblico.



VALORIZZAZIONE DELL'ACQUA DERIVANTE DALLE ATTIVITÀ DI CAVA		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ	Descrizione dell'opportunità Il recupero e la potabilizzazione dell'acqua estratta durante lo sfruttamento della cava di calcare in Belgio (Clypot e Gaurain) rappresentano una grande opportunità per il Gruppo. Grazie a nuove infrastrutture sviluppate in collaborazione con il fornitore locale di acqua e con l'autorità locale, CCB è in grado di recuperare acqua per rifornire la comunità locale. Questa iniziativa consente all'autorità locale di chiudere i pozzi di produzione e quindi preservare la falda acquifera in un'area caratterizzata da elevato stress idrico. Questa scelta strategica rafforza la resilienza dell'azienda rispetto a future modifiche normative, riduce il rischio di conflitti con altri stakeholder che utilizzano la stessa falda (ad esempio comunità locali, clienti) e contribuisce alla gestione sostenibile delle risorse idriche. Inoltre, mitiga il rischio di potenziali limitazioni all'uso dell'acqua imposte in futuro dalle autorità locali o dai fornitori idrici. A Clypot, l'intero sistema è operativo da marzo 2021 e, nel corso del 2024, sono stati recuperati, trattati e immessi nella rete pubblica 1.499 megalitri di acqua potabile. Inoltre, nel 2024 il progetto ha iniziato a fornire 139 megalitri di acqua provenienti dall'ex cava di Gaurain. Nei prossimi anni è previsto un aumento delle quantità di acqua recuperata dalla cava di Gaurain. Impatto Riduzione del rischio di conflitti con altri stakeholder che utilizzano la stessa falda acquifera (ad es. residenti, clienti) e contributo alla gestione sostenibile delle risorse idriche.	Azioni di Mitigazione Aumentare le forniture d'acqua fino a circa 4.000 megalitri all'anno grazie alle operazioni di Clypot e Gaurain; Stretta collaborazione con l'autorità locale per ridurre al minimo l'impatto dell'Azienda sulla comunità locale situata in un'area ad elevato stress idrico.

RECUPERO CALORE		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ	Descrizione dell'opportunità Dal 1990, Aalborg Portland fornisce teleriscaldamento al Comune di Aalborg, mettendo a disposizione circa 30.000 famiglie il calore recuperato dai propri forni. Nel 2024, l'impianto ha fornito circa 1 milione di GJ di calore recuperato, con un risparmio annuo stimato di 150.000 tonnellate di CO ₂ . Questo calcolo riflette le emissioni evitate dalla centrale elettrica locale a carbone, poiché parte del fabbisogno termico della città è soddisfatto dal sistema di recupero di Aalborg. Secondo i piani ingegneristici del Gruppo, Aalborg Portland potrebbe aumentare ulteriormente la propria fornitura energetica di un ulteriore milione di GJ, estendendo la copertura a circa 50.000 famiglie. Parallelamente, il Gruppo sta valutando l'implementazione del recupero di calore di scarto presso la consociata belga. Supportato dai fondi ottenuti attraverso il <i>Just Transition Fund</i> , lo stabilimento belga procederà al recupero del calore generato dai processi industriali per produrre energia destinata alle proprie necessità interne, contribuendo a una maggiore efficienza energetica e sostenibilità. Impatto Riutilizzo del calore generato dal processo industriale per ridurre l'impronta di carbonio e rafforzare i principi dell'economia circolare.	Azioni di Mitigazione Le negoziazioni con il Comune di Aalborg in corso, per definire le dimensioni e l'aumento della capacità della fornitura di calore; Sfruttare le opportunità di finanziamento pubblico.



TASKFORCE ON NATURE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES (TNFD)

La crescente attenzione internazionale verso gli impatti delle attività economiche sugli ecosistemi sta ampliando il perimetro dei rischi di sostenibilità presidiati dalle imprese, affiancando ai rischi climatici anche quelli legati alla biodiversità e al capitale naturale.

In risposta a tale evoluzione del contesto regolamentare e delle aspettative degli stakeholder, il Gruppo Cementir ha avviato nel 2025 un percorso strutturato di integrazione delle raccomandazioni della *Taskforce on Nature-related Financial Disclosures* (TNFD)³⁵, con l'obiettivo di rafforzare la capacità aziendale di identificare, valutare e gestire le dipendenze e gli impatti sulla natura lungo il ciclo operativo.

Per maggiori dettagli si consulti il capitolo E4 – Biodiversity.

L'adozione del framework TNFD è stata motivata da due esigenze principali:

- allinearsi alle migliori pratiche internazionali in materia di gestione dei rischi e disclosure di sostenibilità;
- rispettare i requisiti della CSRD, in particolare lo standard ESRS E4 relativo a biodiversità ed ecosistemi.

Le raccomandazioni TNFD sono state applicate principalmente alle attività estrattive del Gruppo — circa 40 siti a livello globale — che rappresentano le attività con il maggiore potenziale impatto sulla biodiversità e sulla salute degli ecosistemi.

Coerentemente con l'approccio adottato dal Gruppo nella gestione dei rischi climatici secondo il framework TCFD, una fase centrale del progetto TNFD è stata l'integrazione con il processo di Enterprise Risk Management (ERM). Tale integrazione è stata condotta su quattro siti operativi identificati come particolarmente rilevanti ai fini della biodiversità (Aalborg, Clypot, Barry-Gaurain, Izmir) e articolata in tre macro-fasi:

1. Identificazione dei rischi;
2. Valutazione dei rischi;
3. Prioritizzazione dei rischi e delle opportunità.

Questo percorso ha consentito al Gruppo di disporre di un quadro strutturato per l'individuazione e la gestione dei rischi e delle opportunità in ambito natura e biodiversità, ampliando il presidio dei rischi di sostenibilità oltre quelli climatici e ponendo le basi per un'evoluzione progressiva della disclosure TNFD negli anni a venire.

³⁵La TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures) è un'iniziativa globale, guidata dal mercato e supportata da governi e scienza, che fornisce un quadro di riferimento per aiutare le organizzazioni a valutare, gestire e comunicare rischi, impatti e opportunità legati alla natura. <https://tnfd.global/>



RISCHIO CRONICO

STRESS A LUNGO TERMINE SULLE RISORSE NATURALI		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ Framework TNFD Orizzonte Temporale Medio-Lungo Periodo	Descrizione del Rischio Interruzioni operative derivanti da fattori fisici legati alla natura, tra cui la scarsità di materie prime, la ridotta disponibilità di acqua, l'aumento dei costi di estrazione e delle risorse, e pressioni climatiche come l'inquinamento atmosferico di lungo periodo e il degrado ambientale. Questi fattori possono ostacolare l'estrazione delle materie prime e le attività produttive, causando rallentamenti nella produzione, una minore efficienza operativa e ulteriori rischi per gli ecosistemi circostanti e la biodiversità. <i>Ulteriori dettagli sono riportati, in linea con quanto previsto dalla TCFD, nella sezione dedicata al rischio 'Stress idrico a causa del riscaldamento globale'.</i>	Azioni di Mitigazione Monitoraggio e gestione adattiva degli impatti ambientali e climatici: monitorare gli impatti relativi al clima, alla qualità dell'aria e alla biodiversità nei siti operativi, utilizzando i risultati per definire misure operative adattive. Questo approccio supporta la continuità operativa, riduce i rischi ambientali e contribuisce a prevenire impatti negativi sulla biodiversità e sugli habitat naturali. Iniziative di tutela e riqualificazione degli ecosistemi: attuazione di iniziative di protezione, riqualificazione e ripristino degli ecosistemi nelle aree interessate dalle attività operative. Queste azioni mirano a mitigare gli impatti negativi sugli ecosistemi locali, sostenere la conservazione della biodiversità e mantenere la licenza sociale e regolatoria all'operare.

RISCHI DI TRANSIZIONE E RELATIVE OPPORTUNITÀ

DANNO REPUTAZIONALE DOVUTO A IMPATTI AMBIENTALI		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ Framework TNFD - Reputational Orizzonte Temporale Medio-Lungo Periodo	Descrizione del Rischio Il Gruppo, considerata l'intrinseca impronta ambientale delle proprie attività, è esposto a potenziali danni reputazionali e cambiamenti di percezione derivanti da impatti ambientali reali o percepiti, dalla competizione per le risorse naturali e da eventuali mancate aspettative degli stakeholder in materia di conservazione, tutela e riqualificazione della natura. <i>Ulteriori dettagli sono riportati, in linea con quanto previsto dalla TCFD, nella sezione dedicata al rischio 'Reputazionale'.</i>	Azioni di Mitigazione Monitoraggio e rendicontazione degli impatti sulla biodiversità: implementazione di un framework per monitorare in modo sistematico gli impatti e le dipendenze delle attività operative sulla biodiversità attraverso valutazioni a livello di sito e specifici KPI. I risultati del monitoraggio sono utilizzati per orientare le azioni di gestione e sono comunicati in modo trasparente, in linea con le raccomandazioni della <i>Taskforce on Nature-related Financial Disclosures</i>, così da rafforzare credibilità e fiducia degli stakeholder. Programmi di riabilitazione e ripristino della biodiversità: attuazione di programmi di riabilitazione e ripristino della biodiversità nelle aree interessate dalle attività del Gruppo, con l'obiettivo di mitigare o contenere gli impatti ambientali negativi, contribuire al recupero degli ecosistemi e rafforzare la licenza sociale dell'organizzazione a operare.



VINCOLI NORMATIVI E RISCHI DI CONFORMITÀ		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ	Descrizione del Rischio Oggi, l'attenzione normativa e di compliance sulle questioni ambientali è in forte aumento a livello globale. Le autorità regolatorie stanno progressivamente inasprendo i requisiti ambientali, rendendo sempre più urgente per le aziende adottare un approccio proattivo, monitorare da vicino le normative emergenti e anticipare gli obblighi di conformità.	Azioni di Mitigazione Monitoraggio normativo e gestione proattiva della compliance: monitoraggio continuo dell'evoluzione delle normative relative alla biodiversità e all'ambiente applicabili al settore del cemento e integrazione dei requisiti regolatori nella pianificazione operativa e nei sistemi di compliance.
Framework TNFD – Policy	Descrizione del Rischio In questo contesto, regolamenti settoriali più stringenti — in particolare quelli che interessano l'industria del cemento, come vincoli relativi ai permessi di estrazione, requisiti per le valutazioni di impatto ambientale e standard emissivi più rigorosi — possono mettere alla prova l'allineamento dell'azienda ai framework di sostenibilità, richiedere investimenti in sistemi di abbattimento e monitoraggio e aumentare i costi operativi.	
Orizzonte Temporale Breve- Medio Periodo	<i>Ulteriori dettagli sono riportati, in linea con quanto previsto dalla TCFD, nella sezione dedicata al rischio 'Esposizione normativa – regolamentazione emergente'.</i>	

TECNOLOGIE DI PRODUZIONE INNOVATIVE		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ	Descrizione del Rischio Nell'attuale contesto globale, in cui l'attenzione verso le tematiche ambientali — in particolare da una prospettiva normativa e di compliance — è in significativo aumento, al Gruppo è richiesto di mantenersi all'avanguardia negli investimenti in tecnologie di produzione a basse emissioni e in prodotti cementizi eco-compatibili. Ciò implica concentrarsi sia sui processi produttivi sia sullo sviluppo di materiali da costruzione più sostenibili, in linea con normative più stringenti e con l'evoluzione delle aspettative dei clienti. Mantenere questo impegno è essenziale per preservare e acquisire quote di mercato e ridurre l'impatto ambientale del Gruppo sulla biodiversità e sulla natura. In questo rinnovato scenario, le pressioni competitive si intensificano, richiedendo all'azienda un continuo adattamento e un'azione strategica per raggiungere i propri obiettivi.	Azioni di Mitigazione Sviluppo e implementazione graduale di tecnologie e prodotti cementizi a basse emissioni di carbonio: sviluppo e adozione di prodotti cementizi <i>low-carbon</i> e tecnologie innovative, incluse soluzioni a ridotto contenuto di clinker e sistemi di cattura e stoccaggio della CO ₂ (CCS), attraverso progetti di ricerca dedicati e impianti pilota.
Framework TNFD – Technology	Descrizione del Rischio <i>Ulteriori dettagli sono riportati, in linea con quanto previsto dalla TCFD, nella sezione dedicata al rischio 'Carbon capture e storage (CCS)' e 'Sviluppo di prodotti a basso impatto emissivo'.</i>	
Orizzonte Temporale Lungo Periodo		

RESTRIZIONI SULLA QUANTITÀ DI ESTRAZIONE MINERARIA		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ	Descrizione del Rischio Il processo di produzione del cemento si basa interamente sull'estrazione mineraria; di conseguenza, qualsiasi limitazione ai volumi estraibili può compromettere la disponibilità di materiali e rappresentare un rischio per la continuità delle catene di approvvigionamento locali, con potenziali impatti sulle attività produttive in corso.	Azioni di Mitigazione Ottimizzazione dell'uso delle materie prime e maggiore ricorso a materiali alternativi: ottimizzazione dell'impiego delle materie prime attraverso la riduzione del contenuto di clinker e l'aumento dell'utilizzo di materiali alternativi e secondari, riducendo così la dipendenza dall'estrazione mineraria di risorse vergini e mitigando i rischi di approvvigionamento legati ai limiti estrattivi.
Framework TNFD – Market	Descrizione del Rischio Questo rischio può concretizzarsi nel caso in cui nuove normative introducano restrizioni più severe sui permessi già esistenti.	
Orizzonte Temporale Medio-Lungo Periodo	<i>Ulteriori dettagli sono riportati, in linea con quanto previsto dalla TCFD, nella sezione dedicata al rischio 'Sviluppo di prodotti a basso impatto emissivo'.</i>	



ACCESSO A FINANZIAMENTI VERDI E SOSTENIBILI		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ Framework TNFD Orizzonte Temporale Lungo Periodo	Descrizione dell'opportunità La crescente attenzione globale verso le tematiche ambientali sta influenzando l'orientamento dei finanziamenti pubblici, sia a livello locale sia a livello europeo. In questo contesto, il Gruppo può beneficiare di un maggiore accesso a finanziamenti verdi e sostenibili, che possono sostenere lo sviluppo di prodotti a basse emissioni e a ridotto impatto ambientale. Attraverso l'implementazione di iniziative focalizzate sul clima lungo i processi produttivi, il Gruppo può inoltre supportare i clienti a valle nella riduzione della loro impronta carbonica e nel rafforzamento della resilienza climatica complessiva.	Azioni di Mitigazione Sviluppo e commercializzazione di prodotti a basse emissioni e a ridotto impatto ambientale: sviluppo e commercializzazione di prodotti cementizi low-carbon ed eco-compatibili che riducono le emissioni e l'impatto sulle risorse naturali. Queste iniziative favoriscono l'allineamento ai criteri di ammissibilità dei finanziamenti verdi e sostenibili e migliorano l'accesso a strumenti di finanziamento <i>sustainability-linked</i> e <i>green</i> .

INIZIATIVE E CERTIFICAZIONI LEGATE ALLA NATURA		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ Framework TNFD Orizzonte Temporale Medio-Lungo Periodo	Descrizione dell'opportunità Il Gruppo ricopre un ruolo pionieristico nell'adozione dei principi di sostenibilità, grazie anche alla partecipazione attiva a iniziative e certificazioni legate alla natura e all'implementazione di piani trasparenti di gestione della biodiversità e di iniziative di economia circolare. Questo approccio rappresenta una significativa opportunità per l'azienda, rafforzando la fidelizzazione dei clienti e consolidando la propria licenza sociale a operare.	Azioni di Mitigazione Implementazione del framework di gestione della biodiversità: attuazione di piani di gestione della biodiversità e di iniziative di economia circolare, inclusi l'utilizzo di materiali secondari e misure di efficienza nell'uso delle risorse. Queste azioni favoriscono la tutela degli ecosistemi, rafforzano la fiducia dei consumatori e consolidano la licenza sociale del Gruppo a operare.

MONITORAGGIO AMBIENTALE		
Categoria RISCHIO I OPPORTUNITÀ Framework TNFD Orizzonte Temporale Medio - Lungo Periodo	Descrizione dell'opportunità Miglioramento dell'efficienza e dell'accuratezza del monitoraggio ambientale presso i siti operativi attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie, con conseguente riduzione dei costi e dei rischi ambientali e un rafforzamento delle relazioni con gli stakeholder..	Azioni di Mitigazione Digitalizzazione e potenziamento tecnologico del monitoraggio ambientale: valutazione e adozione progressiva di soluzioni tecnologiche avanzate per migliorare il monitoraggio ambientale e della biodiversità nei siti operativi. Queste iniziative mirano a incrementare la qualità e la tempestività dei dati ambientali, supportare decisioni più informate, ridurre rischi e costi ambientali e rafforzare il dialogo con le autorità regolatorie e gli altri stakeholder.



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 imprevisti.

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 copirla, 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.

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, aggiornata sulla base della Comunicazione n. 5/21 del 29 aprile 2021 in attuazione delle raccomandazioni contenute nel paragrafo 175 della Raccomandazione ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021, 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.

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, anche in considerazione di una propria condivisione dei principi ispiratori della normativa in questione ed in generale di una sana gestione aziendale, 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

Il numero delle azioni proprie detenute a seguito del completamento del programma di acquisto di azioni proprie (il "Programma") avvenuto ad ottobre 2021 non ha subito variazioni.

Si ricorda che 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.

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 si è dotata, anche in ragione dell'entrata in vigore della relativa normativa (regolamento UE 679 /2016) nonché a seguito del D. Lgs. 101 del 10 agosto 2018, di strumenti operativi e regolamenti interni per garantire la protezione dei dati personali secondo gli standard normativi attesi.

Successivamente ha attuato e completato un progetto per aggiornare la propria politica in materia ed attualmente è impegnata nel rafforzare i presidi, anche informatici, per la tutela dei dati personali.

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 Cemitely S.p.A.), Cementir Sacci S.p.A. (oggi Italsacci S.p.A.) e Betontir S.p.A., conclusa in data 2 gennaio 2018.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

In data 12 febbraio 2026 il Consiglio di amministrazione della Capogruppo ha approvato l'aggiornamento del Piano Industriale 2026-2028, al cui comunicato stampa si rimanda (www.cementirholding.com, sezione Investitori, Comunicati stampa).

Il nuovo piano industriale di gruppo prevede il raggiungimento dei seguenti obiettivi al 2028, che escludono sia l'impatto dello IAS 29 che le poste non ricorrenti:

(Euro milioni)	Consuntivo unaudited 2025 Non-GAAP	Obiettivo 2028 Non-GAAP
Ricavi Pro-forma*	1.617	~1.950
Margine Operativo Lordo (MOL) Ricorrente Pro-forma*	401	~460
MOL / Ricavi (<i>mid-point</i>)	24,8%	23,6%
Investimenti medi annui	98	129
Investimenti cumulati nel triennio 2026-2028		386
<i>di cui Sostenibilità</i>		77
Cassa netta di fine periodo	465	~800
Cassa netta / MOL	1,2x	~1,7x

* I ricavi e il margine operativo lordo 2025 sono esposti su base pro-forma per escludere il contributo di Kars Cimento, ceduta il 1° dicembre 2025.

- **Ricavi a circa 1,95 miliardi di Euro nel 2028**, con un tasso di crescita medio annuo (CAGR) del 6-7% rispetto al 2025. Il Piano incorpora una moderata crescita dei volumi di vendita di cemento, sostenuta dalla solida performance dell'Area Nordic & Baltic, dove è attesa una ripresa del segmento residenziale a partire dal 2027, dall'incremento delle esportazioni in Egitto, e dal positivo andamento di Belgio, Cina e Malesia, sebbene con ritmi di crescita differenti. Tale crescita è parzialmente controbilanciata da un calo dei volumi domestici in Turchia nel 2026, dovuto al completamento dei progetti abitativi post-terremoto e alla dismissione dell'impianto di Kars. Per calcestruzzo e aggregati si stima una sostanziale stabilità o lieve crescita nel triennio. L'evoluzione dei prezzi è prevista coerente con l'inflazione locale, in particolare in Turchia, per riflettere il rialzo dei costi energetici, delle materie prime e della CO2.



- **Margine operativo lordo ricorrente a circa 460 milioni di Euro nel 2028**, con un tasso di crescita medio annuo (CAGR) del 4,7% rispetto al dato pro-forma 2025. È previsto un andamento positivo nella maggior parte delle aree geografiche, in particolare Nordic & Baltic, Belgio, Asia Pacifico, Egitto, e attività di trading, mentre si prevede una riduzione del contributo della Turchia, soprattutto nel 2026. Tra le principali assunzioni figurano: l'incremento dei costi di materie prime, energia elettrica e alcuni combustibili, un impatto negativo derivante dalla volatilità delle valute, in particolare della Lira turca e della sterlina egiziana, un deficit medio annuo di circa 130.000 tonnellate di CO₂, con un aumento nel 2027 per effetto della riduzione delle quote gratuite negli impianti europei. L'incidenza del margine operativo lordo sui ricavi si attesta su livelli lievemente inferiore rispetto alla media 2023-2025.
- Nell'arco di Piano 2026-2028 sono previsti **investimenti per circa 386 milioni di Euro, di cui 77 milioni di Euro** destinati a iniziative di sostenibilità finalizzate alla riduzione delle emissioni di CO₂ in linea con gli obiettivi del Gruppo.

L'investimento per il progetto ACCSION è stato incluso nel Piano Industriale per 16 milioni nell'anno 2026. Gli investimenti netti di competenza del Gruppo per ACCSION ammontano a circa 120 milioni di Euro per il triennio a partire dal 2027. La ripartizione temporale di tali investimenti sarà definita anche in funzione dello sviluppo della rete infrastrutturale di trasporto e stoccaggio della CO₂, che è a carico di soggetti terzi, pubblici e privati.

- **Posizione di Cassa Netta a circa 800 milioni di Euro a fine 2028** a seguito di una generazione di cassa cumulata di circa 330 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.

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

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Lo scenario macroeconomico rimane caratterizzato da elevata incertezza, in un contesto influenzato da tensioni geopolitiche e commerciali e dalle misure protezionistiche statunitensi, che continuano a pesare sulle prospettive di crescita globale.

Per il 2026 il Gruppo prevede di raggiungere ricavi consolidati di circa 1,7 miliardi di Euro, sostenuti principalmente dall'aumento dei prezzi legato all'inflazione e da un lieve incremento dei volumi nella seconda parte dell'anno con la sola eccezione di Cina e Turchia. In quest'ultima si attende una contrazione dei volumi domestici a seguito del completamento dei progetti post-terremoto e della dismissione dell'impianto di Kars. Per il calcestruzzo e gli aggregati si prevede una sostanziale stabilità o una lieve flessione a causa dell'andamento negativo del mercato turco.

Il margine operativo lordo è atteso tra 400 e 420 milioni di Euro, in lieve crescita rispetto ad un margine operativo lordo 2025 ricorrente pro-forma di 401,3 milioni di Euro, con l'esclusione delle componenti non ricorrenti e del contributo di Kars Cimento, ceduta il 1° dicembre 2025.

La posizione di cassa netta è prevista a circa 590 milioni di Euro a fine periodo, a parità di perimetro.

Gli investimenti sono pari a circa 128 milioni di Euro (98 milioni di Euro nel 2025), di cui circa 32 milioni di Euro in progetti di sostenibilità. Le spese di ricerca e sviluppo e il numero medio di dipendenti sono attesi in linea con il 2025, al netto della dismissione della società Kars Cimento. La generazione di cassa prevista consente al Gruppo di non ipotizzare il ricorso a nuovi finanziamenti esterni nel corso dell'anno.



Le suddette indicazioni previsionali non includono: i) gli impatti per l'applicazione dello IAS 29; ii) eventuali poste non ricorrenti; iii) l'impatto dell'eventuale peggioramento della situazione geopolitica o altri eventi straordinari.

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.

PROPOSTE DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO 2025 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 2025 e il bilancio chiuso al 31 dicembre 2025 che evidenzia un utile pari a 45.426 migliaia di Euro;
- di attribuire ai Signori Azionisti, a titolo di dividendo, un importo pari a 46.656 migliaia di Euro, al netto delle azioni proprie, nella misura di Euro 0,30 per ciascuna azione ordinaria, al lordo delle eventuali ritenute di legge, utilizzando il risultato di esercizio per 45.426 migliaia di Euro e per la restante parte utilizzare la riserva Sovrapprezzo Azioni per 1.230 migliaia di Euro.

Roma, 11 marzo 2026

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

firmato: /f/ Francesco Caltagirone Jr.

DICHIARAZIONE DI SOSTENIBILITÀ

INFORMAZIONI GENERALI

Base di Redazione

Principi generali di redazione della dichiarazione di sostenibilità

La presente Dichiarazione di Sostenibilità (DS) relativa all'esercizio 2025 è stata redatta su base consolidata.

L'ambito di consolidamento delle Dichiarazioni di Sostenibilità si basa sul Bilancio Consolidato del Gruppo. Tuttavia, in conformità ai requisiti degli ESRS, il perimetro di rendicontazione include anche gli impatti, i rischi e le opportunità di sostenibilità materiali che originano da entità e attività al di fuori dell'ambito di consolidamento finanziario, comprendendo quelle presenti nella catena del valore a monte e a valle.

Il perimetro di consolidamento include l'intero Gruppo Cementir, comprendendo i dati della società capogruppo e delle sue controllate integralmente consolidate. Inoltre, incorpora pienamente i dati extra-finanziari (dati di sostenibilità) della controllata SCT, consolidata nel Bilancio Consolidato secondo il metodo proporzionale (in quanto detenuta al 65%).

Il DS consolida le informazioni del Gruppo, coprendo l'intera catena del valore (per quanto materialmente rilevante), inclusi Impatti, Rischi e Opportunità (IROs) identificati nelle fasi "a monte", "a valle" e nelle "operazioni proprie". Le informazioni qualitative e quantitative contenute nella Dichiarazione di Sostenibilità derivano da un processo centralizzato di raccolta dati, svolto sia a livello di Holding sia a livello delle singole entità giuridiche, facilitato da pacchetti di reporting standardizzati.

Il Gruppo è composto da 41 società controllate (inclusa la Capogruppo) operanti in 16 giurisdizioni. Ai fini del reporting, per società controllate si intendono le entità sulle quali Cementir Holding N.V. esercita un controllo diretto o indiretto. Le società soggette a controllo diretto o indiretto includono tutte le entità per le quali il Gruppo è esposto, o ha diritto, a rendimenti variabili derivanti dal proprio coinvolgimento e ha la capacità di influenzare tali rendimenti attraverso il proprio potere sull'entità partecipata. Nel determinare l'esistenza del controllo, si tiene conto anche dell'eventuale presenza di diritti potenziali di voto.

Perimetro di rendicontazione e ambito di consolidamento

La Dichiarazione di Sostenibilità si basa sugli stessi principi di controllo finanziario applicati nel Bilancio Consolidato del Gruppo ai sensi dell'IFRS 10, secondo cui un'entità è classificata come controllata quando Cementir Holding N.V. dispone di: (i) potere sulle attività rilevanti dell'impresa partecipata, (ii) esposizione o diritti a rendimenti variabili, e (iii) capacità di utilizzare tale potere per influenzare tali rendimenti.

Per le emissioni GHG di Scope 1 e Scope 2 e per tutti gli indicatori operativi di performance ambientale (quali E2 ed E4), il Gruppo applica il criterio del controllo operativo definito dal GHG Protocol, includendo quindi tutte le operazioni sulle quali Cementir ha piena autorità per definire e attuare politiche operative, indipendentemente dalla quota di proprietà o dallo status di consolidamento. In linea con l'ESRS 1 e con le linee guida di EFRAG relative alla catena del valore, qualora si verificano IRO materiali al di fuori del perimetro di consolidamento finanziario, ad esempio presso fornitori a monte o nella logistica a valle, il Gruppo rendiconta le informazioni richieste, includendo l'approccio metodologico, le ipotesi sottostanti e le eventuali limitazioni dei dati, senza implicare un controllo finanziario sugli attori pertinenti della catena del valore.

Biodiversità ed Ecosistemi (ESRS E4)

Il Gruppo ha inoltre applicato i requisiti di informativa dell'ESRS E4, che riguardano la pianificazione della transizione per la biodiversità, i processi di identificazione e valutazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità legati alla natura, nonché le politiche, le azioni, gli obiettivi e le metriche relativi alla biodiversità e ai cambiamenti degli ecosistemi. ESRS E4 richiede alle imprese di spiegare in che modo le proprie attività influiscono sugli ecosistemi e di divulgare le azioni di prevenzione, mitigazione e ripristino, oltre agli effetti finanziari attesi dei rischi e delle opportunità legati alla biodiversità. Con le revisioni Omnibus 2025, l'ESRS E4 si applica solo quando la biodiversità è considerata materiale sulla base della valutazione di doppia materialità.

Metodologia TNFD applicata nel 2025

Nell'ambito della propria valutazione relativa alla natura, Cementir ha adottato il framework TNFD, inclusa la metodologia LEAP (Locate, Evaluate, Assess, Prepare), per identificare dipendenze, impatti, rischi e opportunità associati alla natura. L'approccio LEAP consente l'identificazione sistematica delle interazioni con la natura, la valutazione delle dipendenze e degli impatti sugli ecosistemi, l'analisi dei rischi e delle opportunità finanziarie, e la preparazione di strategie e informative relative alla natura, in coerenza con i pilastri riconosciuti a livello globale della TNFD (Governance, Strategia, Gestione dei Rischi e degli Impatti, Metriche e Obiettivi). L'applicazione dell'ESRS E4 congiuntamente al processo LEAP della TNFD rafforza la capacità di Cementir di valutare le tematiche naturali nei diversi siti e lungo le catene del valore, migliorando l'allineamento con le crescenti aspettative di disclosure sulla biodiversità nell'ambito della CSRD e dei framework globali.

Il Report copre il periodo di rendicontazione dal 1° gennaio 2025 al 31 dicembre 2025, è redatto con cadenza annuale, approvato dal Consiglio di Amministrazione ed è allineato con il periodo contabile della Relazione sulla Gestione. Per maggiori dettagli sul perimetro di rendicontazione, si rimanda alla Relazione sulla Gestione di Cementir Holding.

Le informazioni divulgate sono state predisposte adottando gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), emessi da EFRAG, quale principale riferimento metodologico. In aggiunta, i dati riferiti agli esercizi 2024 e 2025 sono presentati secondo la metodologia ESRS, mentre i dati relativi al 2023 sono rendicontati sulla base della metodologia GRI. PwC ha svolto un incarico di Assurance limitata sulla Dichiarazione di Sostenibilità 2024 e 2025, redatta in conformità agli ESRS.

Applicazione delle Esenzioni di Disclosure

Durante la redazione del Report, la Società ha applicato specifiche esenzioni di disclosure (ESRS 1, Sezione 7.7):

- **Prezzo Interno del Carbonio (DR E1-8 – Fissazione del prezzo interno del carbonio):** è stata esercitata l'opzione di omettere la divulgazione del prezzo interno del carbonio, in quanto tale informazione potrebbe rivelare strategie commerciali riservate.
- **Tabella per la divulgazione delle emissioni totali di GHG, disaggregate per Scope 1 e 2 e per gli Scope 3 significativi, come richiesto da AR 48 (DR E1-6 – Emissioni lorde Scope 1, 2, 3 e totali di GHG):** è stata esercitata l'opzione di omettere l'informativa relativa all'anno base e agli obiettivi assoluti nella tabella, poiché tali informazioni potrebbero rivelare strategie aziendali riservate.
- **Sviluppi Futuri (Direttiva 2013/34/UE):** è stata utilizzata l'esenzione dalla divulgazione di sviluppi futuri o questioni attualmente in fase di negoziazione (ai sensi degli articoli 19a(3) e 29a(3)). In particolare, tale esenzione è stata applicata agli obiettivi futuri di emissioni lorde (Scope 1 e 2) per il 2030 (EI). La Società si riserva il diritto di non divulgare tali dati, in quanto potrebbero rivelare informazioni commercialmente sensibili relative al fatturato e volumi di vendita, e comunicherà pertanto solo l'intensità equivalente delle emissioni.

La Dichiarazione di Sostenibilità 2025 presenta i risultati delle analisi di disclosure effettuate ai sensi dell'Articolo 8 del Regolamento Tassonomia UE (Regolamento UE 2020/852) e dei relativi Regolamenti Delegati. I risultati analitici e il processo metodologico dettagliato sono riportati nella sezione dedicata alla Tassonomia.

La Dichiarazione di Sostenibilità è stata sottoposta ad assurance limitata da PwC Accountants N.V. In conformità ai quadri normativi applicabili, l'ambito dell'assurance limitata include le informazioni e i dati relativi alla sezione "Tassonomia UE" e le informative richieste dall'Articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852.

Orizzonte temporale

I tre orizzonti temporali possono essere riassunti nella maniera seguente:

- **Il breve termine** (1-3 anni) nel quale è possibile effettuare analisi di sensitività dei dati sulla base del Piano Industriale presentato agli investitori;
- **Il medio termine** (fino al 2030) è, invece, un orizzonte temporale che va oltre il Piano Industriale, ma viene preso in considerazione nella Strategia per il cambiamento climatico di Cementir, e nella sua roadmap decennale.
- **Il lungo periodo** (2030-2050) nel quale dovrebbero iniziare a emergere cambiamenti strutturali cronici di natura climatica.

In conformità con ESRS 1 “General Requirements” (AR 19–AR 22) e con le aspettative relative agli orizzonti temporali previste negli standard tematici, in particolare ESRS E1 (ad es. E1-1, E1-2 ed E1-4), gli ESRS richiedono l'utilizzo coerente di orizzonti temporali di breve, medio e lungo termine. Nel presente report, il Gruppo applica orizzonti temporali interni che differiscono dalle definizioni di riferimento degli ESRS, in quanto riflettono i processi di pianificazione strategica e il framework di gestione dei rischi del Gruppo. Di conseguenza, alcune disclosure prospettiche richieste da ESRS E1 e da altri standard tematici sono presentate utilizzando tali orizzonti interni, considerati più adeguati al contesto operativo e strategico del Gruppo. Inoltre, la definizione degli orizzonti temporali di medio e lungo periodo è allineata alle raccomandazioni dei framework internazionali quali il TCFD, e agli orizzonti temporali previsti dal Piano Industriale, e dalla Roadmap per la decarbonizzazione del Gruppo.

Fonti di stima e di incertezza dei risultati

Tutti i dati della catena del valore sono calcolati sulla base di valori medi forniti da database di terze parti come, per esempio, Ecoinvent per lo Scope 3. Per ulteriori dettagli si faccia riferimento alla sezione dedicata allo Scope 3.

In relazione alle stime utilizzate e l'incertezza di risultato, come richiesto dal paragrafo 11 del BP-2 dell'ESRS 2,

La tabella seguente mostra l'elenco delle metriche quantitative e degli importi monetari soggetti a un elevato livello di incertezza di misurazione.

Obbligo di comunicazione	Metrica specifica	Informazioni sull'incertezza delle misurazioni	Pagina
E1-6 - Scope lordi 1, 2, 3 e Emissioni totali di gas serra	Emissioni dirette di CO ₂ ed equivalenti (Scope 1)	Sono stati utilizzati i fattori di emissione di CO ₂ predefiniti della Global Cement and Concrete Association.	202-206
E1-6 - Scope lordi 1, 2, 3 e Emissioni totali di gas serra	Emissioni dirette di CO ₂ ed equivalenti (Scope 2)	Si prega di fare riferimento alla: Global Cement and Concrete Association (GCCA) The Cement CO ₃ and Energy Protocol, Version 3 CO ₂ , e Energy Accounting and Reporting Standard for the Cement Industry.	202-206
E1-6 - Scope lordi 1, 2, 3 e Emissioni totali di gas serra	Emissioni indirette di CO ₂ ed equivalenti (Scope 3)	Sono stati utilizzati i fattori di emissione forniti da Ecoinvent 3.12 Il database Ecoinvent è un database che contiene fattori di emissione associati al mix di produzione elettrica di diversi Paesi nel mondo. Per calcolare le emissioni indirette di CO ₂ equivalenti (Scope 3), le banche dati dei fattori di emissione utilizzate sono state: Ecoinvent 3.12 per il 2025, Ecoinvent 3.11 per il 2024 e 3.10 per il 2023.	202-206
E4 Biodiversità ed ecosistemi	Aggregare e analizzare i dati in materia di biodiversità di tutti i siti operativi per valutare l'impatto complessivo del Gruppo.	Cementir nel 2025 ha sviluppato un quadro metodologico strutturato e basato su evidenze scientifiche per gestire dipendenze e impatti sulla natura. Il processo segue le raccomandazioni della TNFD – LEAP - DIROs, applicandole alle operazioni del Gruppo. Biodiversità ed ecosistemi sono stati integrati nella governance del rischio e nei processi decisionali strategici.	222-238

Società, modello di business, e coinvolgimento degli stakeholder

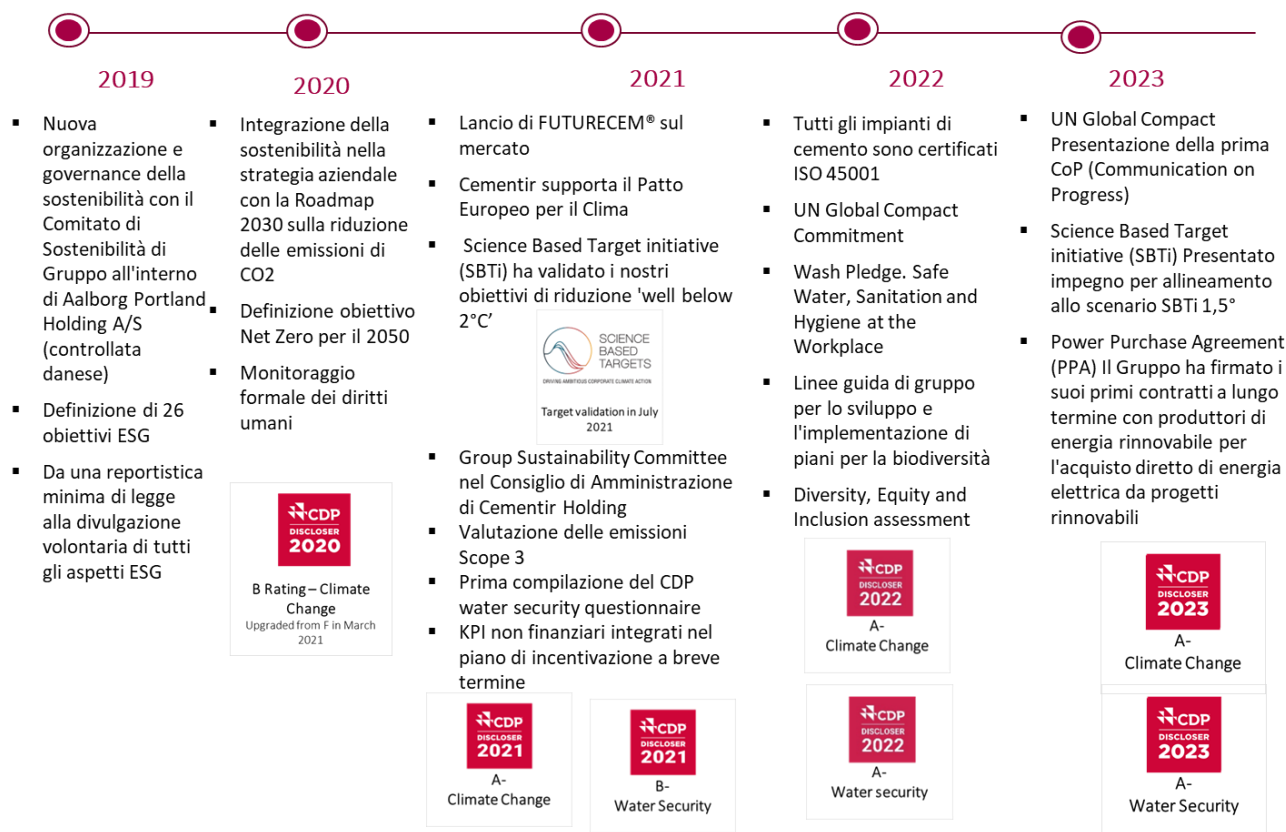
Informazioni sulla posizione di mercato, e sulla strategia aziendale

Cementir Holding N.V. è una società multinazionale con sede legale nei Paesi Bassi, quotata sul segmento Euronext STAR Milan, attiva nel settore dei materiali da costruzione e focalizzata su quattro principali linee di business: cemento grigio, cemento bianco, calcestruzzo preconfezionato e aggregati. Con oltre 3.000 dipendenti, Cementir è leader mondiale nel segmento di nicchia del cemento bianco, primo produttore di cemento in Danimarca e di calcestruzzo preconfezionato nell'area scandinava, terzo produttore in Belgio e tra i principali operatori internazionali in Turchia, dove detiene due società quotate alla Borsa di Istanbul. In Belgio il Gruppo gestisce una delle più grandi cave di aggregati d'Europa, mentre in Turchia è attivo nel trattamento di rifiuti industriali utilizzati per la produzione di combustibili derivati da rifiuti destinati ai cementifici.

Cementir persegue una strategia di crescita sostenibile, focalizzata sulla leadership di prodotto, sull'eccellenza e sull'efficienza dei processi operativi. Negli ultimi due anni il Gruppo ha ottenuto importanti riconoscimenti ESG, tra cui la validazione dei propri obiettivi di decarbonizzazione al 2030 da parte della Science Based Targets initiative (SBTi) e un rating A da CDP per il cambiamento climatico e A- per la sicurezza idrica. Il Gruppo detiene inoltre un rating finanziario investment grade BBB con un outlook stabile da parte di Standard & Poor's. Dal 1992 Cementir fa parte del Gruppo Caltagirone, uno dei principali gruppi imprenditoriali italiani, attivo in settori quali immobiliare, costruzioni, editoria e finanza.

La strategia di sostenibilità a lungo termine di Cementir è stata sviluppata negli ultimi anni utilizzando un approccio di tipo "bottom-up". Le funzioni interessate all'interno delle operazioni locali, sotto il coordinamento del top management del Gruppo, hanno declinato i singoli concetti e le nozioni in un approccio mentale unico e coerente definendo la cultura e l'identità intrinseche al Gruppo, e fissando aspettative, obiettivi, e impegni precisi nell'ambito delle linee imposte dal quadro normativo di riferimento. Una volta consolidato, questo nucleo di base è stato poi formalmente rivisto, sottoscritto, e avallato dal Comitato per la sostenibilità e, infine, presentato alle società interessate per essere attuato mediante programmi articolati, e azioni specifiche con scadenze prestabilite. Le relative ipotesi e implicazioni, da quelle di base a quelle più futuristiche, sono state incorporate per la prima volta nel Piano Industriale di Gruppo del 2021-2023, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Cementir nel febbraio del 2021, nel Bilancio Consolidato di Gruppo, e nella Dichiarazione di Sostenibilità per l'esercizio 2020, approvata dall'Assemblea degli Azionisti nell'aprile del 2021.

Il nostro impegno per la sostenibilità nel tempo dal 2019



Sistema di qualità di Cementir

Tutte le unità di business di Cementir, inclusi i cementifici in Egitto, Turchia, Belgio, Danimarca, Cina, Malesia e Stati Uniti, così come gli impianti di betonaggio in Europa e in Turchia, sono conformi ai requisiti nazionali in materia di gestione della qualità e controllo della produzione, con verifica da parte di enti terzi.

Oltre al sistema ISO 9000, Cementir adotta anche un sistema interno di gestione della qualità.

A livello corporate è in vigore una Politica Integrata della Qualità e un sistema di gestione della qualità volto a garantire che tutte le unità di business rispettino pienamente le norme e le procedure esterne e di Gruppo

La Politica Interna della Qualità è articolata in tre sezioni: "Organizzazione e Linee guida" che fornisce principalmente le definizioni, e il quadro di riferimento del sistema qualità, incluso il processo CON-CQ (Consistent Cement Quality); "Regole e procedure" che definisce le norme per la definizione delle DoQ (Declaration of Quality) e di altri obiettivi, i requisiti di competenza per le prove, i KPI comuni per il benchmarking della qualità dei prodotti e del sistema qualità a livello di Gruppo; e infine "Report", che comprende un database di tutti i report tecnici e gli studi rilevanti relativi alla qualità e all'impatto del processo produttivo sulla qualità, così da preservare e condividere informazioni di valore all'interno del Gruppo. La gestione della qualità è sviluppata per garantire un modello di business orientato alla soddisfazione del cliente e al miglioramento continuo delle performance aziendali.

Il sistema CON-CQ (CON-sistent Cement Quality) fornisce un quadro di riferimento per misurare, e migliorare le performance.

Il sistema CON-CQ è organizzato in tre diversi livelli:

1. Il CON-CQ di unità operativa

Stabilisce procedure e modalità organizzative, garantendo che vengano applicate in modo uniforme e mantenute nel tempo. Il processo è sponsorizzato dall'Amministratore Delegato ed è guidato dal Direttore Tecnico (per le Unità di business multi-impianto) o dal Direttore di Stabilimento (per le Unità di business con un solo impianto), con la partecipazione delle funzioni corporate di qualità, produzione, acquisti e commerciale. Le riunioni si svolgono ogni quattro mesi. Il processo definisce il portafoglio prodotti e i servizi critici, aggiorna e definisce le Declaration of Quality (DoQ) e il programma di controllo qualità sulla base dei principali input (strategia e linee guida della holding, mercato, concorrenza, vincoli degli impianti, materie prime, ecc.). Inoltre, monitora e verifica la conformità alle DoQ e la competenza nelle attività di testing.

2. Il CON-CQ di stabilimento,

Guidato dal Plant Manager e supportato dal Quality Manager, il processo viene svolto mensilmente e garantisce la corretta esecuzione del portafoglio prodotti e dei servizi (produzione, controllo qualità, ecc.), la conformità alle DoQ e l'adeguatezza del sistema di misurazione. Il Plant CON-CQ identifica e gestisce gap, incidenti e reclami.

3. Riunione mensile sulla qualità

Guidata dalla funzione Corporate Quality, con la partecipazione dei responsabili della qualità e dei responsabili dei laboratori degli impianti, questa attività analizza lo stato dei dati di qualità dell'impianto, nonché i risultati dei test "round robin". Le metodologie Six Sigma e Lean Six Sigma sono integrate nella maggior parte dei sistemi di qualità, in alcuni casi supportate da un Dipartimento dedicato al Miglioramento Continuo — come in Turchia — dove circa l'80% dei cementifici è certificato secondo il sistema di gestione della qualità ISO 9000. In Turchia sono attivi 14 Green Belt certificati e un Black Belt, che nel 2024 hanno portato avanti tre progetti Six Sigma. Il Group Research and Quality Competence Centre (GRQCC) garantisce un quadro comune per la definizione degli obiettivi relativi all'efficienza dei processi, alle prestazioni del cemento e al Global Warming Potential (GWP) del prodotto finale immesso sul mercato.

Inoltre, il sistema è pienamente integrato con la responsabilità del GRQCC in materia di ricerca e innovazione. Infine, il laboratorio centrale del GRQCC ad Aalborg è certificato EN ISO/IEC 17025. Tale certificazione garantisce la conformità a standard internazionali, inclusi gli aspetti ambientali. Un laboratorio certificato supporta il rispetto dei requisiti normativi

ambientali e, attraverso tale certificazione, si impegna a migliorare la qualità delle proprie attività e a ridurre l'impatto ecologico delle operazioni di prova e taratura. La certificazione contribuisce inoltre a promuovere pratiche sostenibili nel settore, incoraggiando partner e clienti ad adottare standard di qualità ambientale.

Descrizione del modello di business e della catena del valore

Comprensione del contesto (modello di business)

Il Gruppo Cementir opera nel settore dei materiali da costruzione, con focus su cemento grigio e bianco, calcestruzzo preconfezionato e aggregati. Il Gruppo è leader globale nel cemento bianco, con operazioni in Danimarca, Belgio, Turchia, Nord America, Egitto, Cina, Malesia, Australia, Asia Pacifico e Italia. È verticalmente integrato in Danimarca, Belgio e Turchia, e possiede una forte presenza nel trattamento dei rifiuti industriali in Turchia. Inoltre, la Holding mantiene una sede corporate in Italia. Questo modello operativo indica dove emergono IRO materiali nelle attività proprie e lungo la catena del valore, e costituisce la base per la mappatura alle informative tematiche rilevanti degli ESRS.

Panoramica della catena del valore

A monte (Upstream)

Cementir approvvigiona materie prime da cave di proprietà e da fornitori terzi, supportato da appaltatori (es. manutenzione, pulizie industriali). Le principali categorie di approvvigionamento includono materiali diretti, energia, logistica e trasporti, prevalentemente tramite canali marittimi e stradali. Queste attività a monte sono valutate per impatti, dipendenze, rischi e opportunità materiali; ove si utilizzano stime, i metodi e le limitazioni dei dati sono divulgati in linea con la prassi ESRS.

Operazioni proprie (Own operations)

Le operazioni sono organizzate regionalmente, con piattaforme integrate tra cemento, aggregati e calcestruzzo. Il cemento bianco è prodotto in cinque continenti, confermando la leadership globale del Gruppo. Il Gruppo recupera inoltre rifiuti industriali per produrre combustibili alternativi, contribuendo agli obiettivi di economia circolare. Queste attività sono valutate intrinsecamente sia per la materialità di impatto (persone e ambiente), sia per la materialità finanziaria (effetti su performance, flussi di cassa e costo del capitale).

A valle (Downstream)

I prodotti sono distribuiti a clienti industriali e B2B e al settore delle costruzioni (residenziale, commerciale e infrastrutturale); le vendite retail sono residuali. Il Gruppo fornisce assistenza tecnica, servizi logistici e di distribuzione, direttamente o tramite terzi. Le relazioni a valle sono valutate per IRO materiali, inclusi sicurezza dei clienti, dati/privacy (ove applicabile), dinamiche di mercato e regolatorie, e impatti reputazionali.

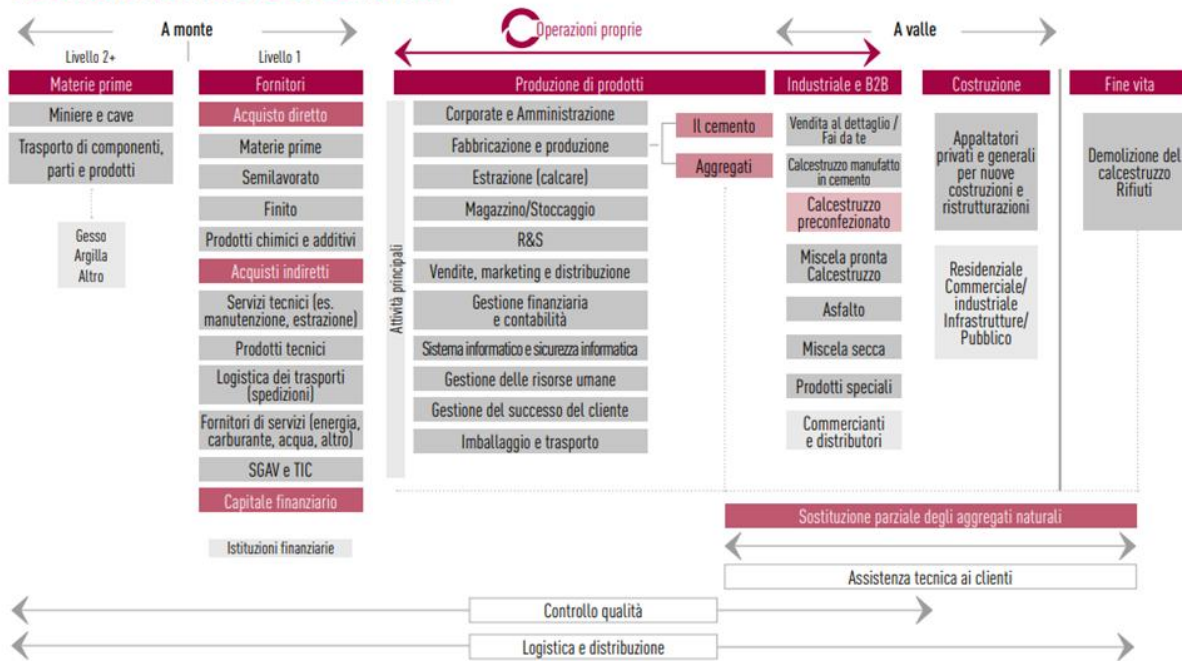
Collegamento ai risultati della DMA, alla mappatura ESRS e alla strategia

Gli IRO materiali derivanti da upstream, operazioni proprie e downstream sono **prioritizzati secondo le soglie del Gruppo** e successivamente **mappati alle informative tematiche ESRS rilevanti (IRO 2)**.

La loro interazione con la strategia e il modello di business è illustrata nella sezione **SBM 3**, spiegando come gli IRO materiali influiscano sui piani di transizione, sull'allocazione delle risorse, sul portafoglio prodotti (es. cementi a basse emissioni) e sulla resilienza operativa.

Questa sezione è mantenuta coerente con il processo di DMA del Gruppo ed è aggiornata almeno annualmente per riflettere cambiamenti nel contesto aziendale e gli esiti della due diligence.

La catena del valore di Cementir



Interesse e coinvolgimento degli stakeholder

Gli stakeholder del Gruppo

Cementir Holding riconosce che la collaborazione con i propri stakeholder, diversificati e internazionali, è fondamentale per il raggiungimento dei risultati aziendali, per la sostenibilità di lungo periodo e per il rafforzamento dei propri impatti positivi.

Impegno e Politica

Il Gruppo è fortemente impegnato in un **coinvolgimento attivo degli stakeholder**, nella consapevolezza che ciascun gruppo presenti **esigenze, interessi e aspettative differenti**.

- Nel 2023, in conformità al Codice di Corporate Governance dei Paesi Bassi, il Gruppo ha emanato una Stakeholder Engagement Policy.
- Tale politica stabilisce le **linee guida per il coinvolgimento degli stakeholder** in tutte le attività operative, garantendo che gli organi amministrativi, gestionali e di controllo siano informati sulle opinioni degli stakeholder in merito agli **impatti legati alla sostenibilità**.
- Questo **dialogo continuo** rappresenta un elemento fondamentale del modello di business dell'azienda, orientato alla **creazione di valore economico, sociale e ambientale** per tutti gli stakeholder.

Strategia e Impatto

Cementir identifica e analizza le **priorità di ciascuna categoria di stakeholder** e adatta le proprie strategie di coinvolgimento per favorire una comunicazione efficace, una condivisione accurata delle informazioni e una collaborazione costruttiva.

- **Coinvolgimento Proattivo:** attraverso una vasta gamma di iniziative, il Gruppo mira ad **anticipare le esigenze e le priorità degli stakeholder**, consapevole che le proprie attività incidono direttamente sull'ecosistema, considerando **ambiente, economia e società** come elementi interconnessi e inseparabili.

- **Valutazione di Materialità (DMA):** le opinioni degli stakeholder hanno rappresentato un elemento centrale dell'analisi di doppia materialità di Cementir, assicurando che i loro interessi fossero integrati nel processo di identificazione dei temi materiali. Il processo ha raccolto informazioni su interessi, opinioni e diritti di:
 - **Personale interno (S1)**
 - **Lavoratori della catena del valore (S2)**
 - **Comunità impattate (S3)**
 - **Consumatori e utenti finali (S4)**
 - Altri stakeholder chiave come **investitori ed esperti ambientali**
- **Allineamento agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile:** le strategie di sviluppo sostenibile di Cementir perseguono obiettivi quali:
 - Miglioramento continuo delle **condizioni ambientali e di salute e sicurezza sul lavoro**
 - Conformità agli standard internazionali, tra cui:
 - **Carta Internazionale delle Nazioni Unite** e relative Convenzioni e Dichiarazioni (es. Dichiarazione Universale dei Diritti Umani)
 - **Convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO)**
 - **Convenzione Europea dei Diritti dell'Uomo**

Il Gruppo mantiene relazioni stabili con gli stakeholder sia a livello di Holding sia a livello regionale, utilizzando il dialogo diretto con le unità di business per identificare gli strumenti e i canali specifici che garantiscono il massimo livello di coinvolgimento degli stakeholder.

Categoria Stakeholder	Temi Materiali Principali	Strumenti di Coinvolgimento	Riferimenti ESRS
Personale (S1)	Salute e sicurezza, DEI, diritti umani, sviluppo, cybersecurity	Intranet, sondaggi, formazione, convenzioni	ESRS S1, ESRS 2
Lavoratori catena del valore (S2)	Salute e sicurezza, sostenibilità della catena, economia circolare	Formazione, report, fiere	ESRS S2
Comunità locali (S3)	Economia circolare, cambiamenti climatici, gestione rifiuti e acqua, diritti umani	Incontri diretti, report ufficiali	ESRS S3
Clienti e utenti finali (S4)	Innovazione, gestione clienti, etica, cambiamenti climatici	Sondaggi, sito web, social media, fiere	ESRS S4
Istituzioni e autorità	Regolamentazione, GHG, etica, salute e sicurezza, energia, rifiuti	Conferenze, associazioni, comunicati stampa	ESRS 2, ESRS E1–E5
Azionisti e finanziatori	Performance ESG, trasparenza, etica, regolamentazione	Report, assemblee, presentazioni, ESG rating	ESRS 2, ESRS G1
Sindacati	Diritti umani, relazioni industriali	Consigli europei, gruppi di lavoro, incontri dedicati	ESRS S1
Associazioni ambientaliste	Biodiversità, GHG, economia circolare, energia, gestione acqua e rifiuti	Report, sito web, social media	ESRS E1–E5

La tabella riportata qui sotto mostra le principali policy implementate da Cementir. Va notato che per ognuna di loro i livelli più alti responsabili della loro implementazione sono il CEO, e il COO di Cementir.

Area di Politica	Temi Rilevanti	Stakeholder	Codici ESRS
Politica Ambientale	Clima, Energia, Inquinamento, Acqua, Biodiversità, Risorse, Rifiuti	Dipendenti, Comunità	E1–E5
Politica Idrica	Gestione delle Risorse Idriche	Dipendenti, Comunità	E3
Politica DEI	Pari Opportunità e Trattamento	Dipendenti	S1
Politica sui Diritti Umani	Condizioni di Lavoro, Diritti	Dipendenti, Comunità, Consumatori, Fornitori	S1, S2
Procedura di Segnalazione	Etica, Diritti, Anticorruzione, Trasparenza	Dipendenti, Consulenti, Istituzioni, Consumatori	S1–S4, G1
Politica di Coinvolgimento Stakeholder	Clima, Inquinamento, Economia Circolare, Temi Sociali, Condotta Aziendale	Tutti i gruppi di stakeholder	E1–E5, S1–S4, G1
Politica Salute e Sicurezza	Sicurezza sul Lavoro	Dipendenti, Appaltatori, Fornitori	S1–S3
Codice Etico	Etica, Condotta, Responsabilità Sociale e Ambientale	Dipendenti, Clienti, Fornitori, Comunità	S1–S4, G1
Codice di Condotta Fornitori	Responsabilità nella Catena del Valore	Fornitori	S2
Piano di Risposta alla Cybersecurity	Protezione dei Dati, Rischi Digitali	Dipendenti, Clienti, Fornitori	S1, S2, S4
Politica di Responsabilità Sociale d'Impresa del Gruppo	Diritti Umani, Etica, Integrità e Trasparenza, Persone, Lavoro e Capitale Umano, Ambiente, Catena di fornitura	Dipendenti, Clienti, Fornitori, Comunità	S1, S2, S3, S4
Politica di Approvvigionamento Sostenibile	Etica, Integrità e Conformità, Diritti Umani e Condizioni di Lavoro nella Supply Chain, Impatti Ambientali della Catena di Fornitura	Fornitori, Appaltatori	S2
Politica di Gruppo per la Tutela della Biodiversità e della Natura	Responsabilità ambientale	Dipendenti, Comunità, Consumatori, Fornitori	S1 – S4

Il ruolo degli organi di amministrazione, di direzione, e di controllo

Far riferimento alla sezione “Corporate Governance” della Relazione sulla Gestione per maggiori informazioni.

Modello di Governance e Composizione del Consiglio di Amministrazione

Il Gruppo Cementir adotta un **modello di governance monistico (one-tier)** basato sui principi del Codice Olandese di Corporate Governance.

Consiglio di Amministrazione e Composizione

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo apicale, che **combina sia funzioni gestionali che di supervisione**.

- **Membri Totali:** 8
- **Struttura:** 1 Amministratore Esecutivo e 7 Amministratori Non Esecutivi.
- **Indipendenza:** 3 amministratori non esecutivi sono indipendenti (**37,5%**).
- **Equilibrio di Genere:** Il Consiglio è composto da **4 donne e 4 uomini (50%** di rappresentanza femminile), in linea con la Politica in materia di Diversità del Consiglio.
- **Durata:** Nominati il 20 aprile 2023, rimarranno in carica fino all'Assemblea degli Azionisti che sarà responsabile dell'approvazione del bilancio d'esercizio 2025 a Marzo 2026.

Comitati del Consiglio

Il Consiglio è supportato da diversi comitati:

- **Comitato Audit (Revisione):** prepara il processo decisionale del Consiglio relativamente alla supervisione dell'integrità e della qualità dei rendiconti finanziari della Società e dell'efficacia dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi. Tutti e 3 i membri sono indipendenti.
- **Comitato Sostenibilità:** coadiuva il Consiglio nella formazione e nello sviluppo della Strategia di Sostenibilità del Gruppo e prepara il processo decisionale relativo alla creazione di valore a lungo termine, alle questioni ambientali, sociali e di governance. Esamina, valuta e formula raccomandazioni al Consiglio in merito agli obiettivi di sostenibilità.
- **Comitato per la Remunerazione e le Nomine:** prepara il processo decisionale del Consiglio relativo alla remunerazione dei singoli amministratori e al processo di selezione, valutazione periodica e nomina degli stessi. Tutti e 3 i membri sono indipendenti.
- **Comitato Etico:** monitora la conformità al Codice Etico.

Questo modello è caratterizzato da un **elevato grado di coinvolgimento dei Non-Esecutive Directors e degli amministratori indipendenti** nei processi decisionali chiave.

Politica in materia di Diversità

La Politica in materia di Diversità del Gruppo Cementir disciplina la composizione del suo Consiglio di Amministrazione monistico, in conformità con il Codice Olandese di Corporate Governance e il "Diversity Act" Olandese.

Principali Disposizioni della Politica e Conformità

- **Legislazione di Riferimento:** la politica è stata adottata nel 2019 a seguito del trasferimento nei Paesi Bassi e successivamente aggiornata nel 2022 a seguito dell'entrata in vigore del "Diversity Act" Olandese e dell'introduzione delle nuove sezioni n. 2:142B e 2:166 nel Codice Civile Olandese. La normativa di riferimento impone alle società quotate di fissare obiettivi di diversità ambiziosi e di rendicontare su di essi (secondo il principio 'comply or explain' - conformarsi o spiegare).
- **Quota di Genere:** il Codice Civile Olandese richiede un minimo di **un terzo di uomini e un terzo di donne** tra gli amministratori non esecutivi. Cementir è una società olandese quotata sul segmento Euronext STAR Milan e deve attenersi a questa regola per il Consiglio nel suo insieme.
- **Obiettivo Raggiunto (Nomina 2023):** il Consiglio ha raggiunto e superato l'obiettivo di genere di un terzo. A seguito dell'Assemblea Generale del 20 aprile 2023, il Consiglio di 8 Amministratori ha raggiunto la **parità di genere assoluta (4 donne e 4 uomini, ovvero il 50% di rappresentanza)**.

Profilo del Consiglio e Obiettivi Aggiuntivi

Il Profilo del Consiglio, rivisto dal Comitato per la Remunerazione e le Nomine, definisce l'esperienza e il *background* richiesti per gli amministratori, che vanno oltre gli obblighi legali.

- **Competenza Settoriale:** I requisiti specifici includono la conoscenza della produzione industriale, in particolare del settore del cemento e/o dell'edilizia.
- **Focus sulla Sostenibilità:** Il profilo è stato rafforzato per includere l'**esperienza specifica in materia di sostenibilità e tematiche ESG**, riflettendone l'importanza per la Società.
- **Obiettivi per il 2023 confermati anche per il 2024 e il 2025:** Oltre alla diversità di genere, il Consiglio ha raggiunto obiettivi di equità e inclusione, tra cui:
 - 3 Amministratori, con 1 *crossbencher* (membro non allineato o in posizione neutra) più giovane del CEO.
 - 1 Amministratore con **esperienza specifica nelle questioni ESG** con un focus sugli aspetti sociali.
- **Diversità Complessiva:** La composizione del Consiglio è diversificata in termini di età, istruzione, background professionale (finanza, economia, diritto), qualità personali anche adottando un approccio internazionale, come per la cittadinanza.
- **Competenza in materia di Sostenibilità:** Il Consiglio possiede la necessaria **competenza in materia di sostenibilità** per allineare la strategia complessiva agli obiettivi di sostenibilità.

Nota: Non vi è rappresentanza di dipendenti o altri lavoratori negli organi amministrativi, gestionali o di supervisione.

Ruolo del Consiglio di Amministrazione nella Supervisione della Gestione degli Impatti di Cementir

Qui di seguito vengono descritti i ruoli e le responsabilità dei processi del Gruppo Cementir per la gestione di **Impatti, Rischi e Opportunità (IRO)** relativi alla sostenibilità, che si allinea a requisiti come quelli previsti dalla Direttiva sulla Rendicontazione della Sostenibilità delle Imprese (CSRD) concentrandosi sulla **supervisione integrata, la materialità e la rendicontazione dedicata**.

Componente	Responsabilità/Azione	Rilevanza per la CSRD
Supervisione del Consiglio	Il Consiglio di Amministrazione prende le decisioni finali sugli IRO e approva il Piano Industriale a lungo termine e la Dichiarazione di Sostenibilità.	Dimostra il ruolo obbligatorio dell'organo di amministrazione nella supervisione delle questioni di sostenibilità.
Comitati	Il Comitato Audit (Revisione) supervisiona i sistemi di controllo interno e il processo di gestione dei rischi, partecipando indirettamente alla supervisione dei rischi rilevanti (che comprendono anche rischi collegati alla sostenibilità) e utilizza i risultati della Valutazione della Doppia Materialità (Double Materiality Assessment - DMA) per guidare la definizione degli obiettivi. Il Comitato Sostenibilità approva gli IRO e utilizza i risultati della Valutazione della Doppia Materialità (Double Materiality Assessment – DMA) ai fini del loro inserimento nella Roadmap di Sostenibilità (strategia).	Mostra l'integrazione della sostenibilità nella gestione del rischio e nella governance, e l'uso della DMA (un concetto centrale della CSRD).
Responsabilità della Direzione	Il CFO di Gruppo è il membro della Direzione Esecutiva responsabile della divulgazione e del reporting finanziario e non finanziario. La funzione finanziaria del Gruppo identifica e gestisce i dati, i sistemi di controllo e le procedure per la raccolta dei dati e garantisce la conformità legale.	Definisce una chiara responsabilità esecutiva per il reporting di sostenibilità (un requisito della CSRD).
Strategia e Obiettivi	Il Gruppo ha una strategia di sostenibilità a lungo termine (Roadmap di Sostenibilità) sviluppata con un approccio <i>bottom-up</i> e approvata dal Consiglio. Vengono stabiliti 26 Obiettivi di Sostenibilità, da raggiungere entro il 2030 che coprono le aree ritenute prioritarie per il Gruppo. Tali obiettivi, fissati per singolo impianto e per ogni anno, sono ricompresi nel Piano Industriale, e nel sistema di incentivazione a breve termine previsto per i dipendenti.	Conferma una strategia orientata al futuro, obiettivi e collegamento agli incentivi, che devono essere divulgati ai sensi della CSRD.
Due Diligence	Le politiche di condotta aziendale, incluso il Codice di Condotta, sono regolarmente riviste e approvate dal Consiglio, integrando gli standard di sostenibilità.	Evidenzia le politiche e i processi per la gestione degli impatti negativi lungo la catena del valore.

Componente	Responsabilità/Azione	Rilevanza per la CSRD
Competenze ed Expertise	Il Comitato per le Nomine assicura che il Consiglio e la Direzione Esecutiva abbiano le necessarie competenze ed <i>expertise</i> in materia di sostenibilità.	Affronta il requisito di garantire un'adeguata competenza in materia di sostenibilità a livello di governance.

In sintesi, la governance di Cementir supporta:

1. Approvazione a livello strategico della politica e della strategia di sostenibilità (CdA, Comitati Audit e Sostenibilità).
2. Chiare responsabilità in materia di rendicontazione (Chief Financial Officer del Gruppo).
3. Integrazione dei dati ESG nei sistemi gestionali (Finance del Gruppo) e nella gestione dei rischi (utilizzo del DMA da parte del Comitato Audit).
4. Strategia di lungo termine definita e obiettivi quantificabili collegati alle attività operative.

Informazioni Fornite agli Organi di Amministrazione, Gestione e Supervisione e Questioni di Sostenibilità Affrontate

Questa sezione delinea il processo strutturato per informare gli organi di governo di Cementir **sulle questioni di sostenibilità e per la gestione di Impatti, Rischi e Opportunità (IRO)**.

Governance e Flusso di Informazioni

- **Comitato per la Sostenibilità:** Il ruolo primario di questo comitato è sviluppare la Strategia di Sostenibilità del Gruppo e supportare il Consiglio nella definizione delle politiche di sostenibilità e nelle decisioni strategiche legate alla creazione di valore a lungo termine e sulla responsabilità sociale. Esso si occupa specificamente degli IRO materiali identificati nella Valutazione della Doppia Materialità (*Double Materiality Assessment*).
- **Reportistica Regolare:** Il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi segue un approccio *top-down* basato sul rischio per la gestione degli IRO:
 - Trimestralmente: Gli organi amministrativi sono informati sull'implementazione della *due diligence* e sull'efficacia delle politiche/obiettivi. L'alta direzione (CEO, COO) riceve le valutazioni dei rischi maggiori.
 - Riunioni dei Comitati: Il Comitato Audit (Revisione) si riunisce circa 4 volte l'anno (marzo, maggio, luglio e novembre) mentre il Comitato per la Sostenibilità si riunisce con regolarità circa due volte l'anno e, ove necessario, in relazione all'evoluzione delle tematiche trattate o a specifiche esigenze, può essere chiamato a riunirsi anche con maggiore frequenza.
 - Annualmente: Il Comitato Audit (Revisione) esamina gli esiti dell'Enterprise Risk Management (ERM), le azioni di mitigazione e le opportunità, che vengono anch'essi comunicati all'intero Consiglio di Amministrazione.
- **Decisioni Ad-hoc:** Vengono tenute riunioni dedicate in caso di rischi o emergenze specifiche, garantendo l'adozione immediata delle decisioni e il monitoraggio.
- **Informazioni Esterne:** Gli organi amministrativi sono informati anche tramite valutazioni esterne delle performance e rapporti annuali di sostenibilità.

Integrazione delle Performance Relative alla Sostenibilità nei Sistemi di Incentivazione

Cementir integra le performance relative alla sostenibilità nella sua remunerazione variabile per allineare gli interessi dei dipendenti alla creazione di valore a lungo termine, un requisito chiave della CSRD/ESRS per quanto riguarda la divulgazione sugli incentivi.

Integrazione degli ESG nei Sistemi di Incentivazione:

1. Dirigenti e Quadri (Incentivo a Breve Termine - STI)

- Integrazione Diffusa: gli obiettivi ESG sono inclusi nel Programma di Incentivi a Breve Termine (STI) per tutti i Dirigenti e i quadri intermedi in tutto il Gruppo, completamente integrati nel processo di gestione delle performance.
- Aree di Focus Chiave: viene posta un'attenzione significativa sulle questioni ESG cruciali:
 - Clima/Ambiente: riduzione delle emissioni di CO₂, *Green Capex* (spese in conto capitale verdi), circolarità, riduzione del fattore clinker e consumo idrico.
 - Sociale/Sicurezza: salute e sicurezza sul lavoro (H&S), capitale umano e sviluppo.
 - Specifiche per il C-Level: Per tutti i dipendenti di livello C (alta dirigenza), gli obiettivi ESG, inclusi quelli di riduzione delle emissioni e delle performance ambientali/sociali, sono obbligatori nel loro programma STI, con un peso indicativo compreso tra il 15% - 20% della loro remunerazione variabile, in considerazione del fatto che il peso e la composizione degli obiettivi ESG possono variare in funzione del ruolo e delle responsabilità di ognuno.

2. Incentivo a Lungo Termine (LTI)

- Il Piano di Incentivi a Lungo Termine (LTI) utilizza cicli triennali con obiettivi di performance progettati per concentrare i manager sugli obiettivi a medio/lungo termine e sulla creazione di valore sostenibile, garantendo la fidelizzazione a lungo termine.

3. Organi di Governo (Amministrazione / Gestione)

- Stato Attuale: Attualmente la modalità di calcolo della componente variabile della remunerazione del Chairman è collegata al raggiungimento di obiettivi ESG ed assoggettata ad un cap (importo massimo erogabile).

La politica generale rafforza continuamente la rilevanza degli obiettivi di sostenibilità a diversi livelli organizzativi, allineandosi alla strategia aziendale e al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità a lungo termine.

Sistemi di gestione, e controllo dei rischi

Descrizione della due diligence in materia di sostenibilità

La tabella seguente mostra come e dove l'applicazione dei principali aspetti e delle fasi del processo di due diligence si riflette nella Dichiarazione di Sostenibilità di Cementir

Elementi fondamentali della due diligence	Paragrafi della Dichiarazione di sostenibilità
a) Integrare la due diligence nella governance, nella strategia, e nel modello di business	ESRS 2 Informazioni generali G1 Modello di business
b) Coinvolgere gli stakeholder interessati in tutte gli step chiave della due diligence	Capitolo Informazioni di natura sociale (S1, S2, S3, S4)
c) Identificare e valutare gli impatti negativi	ESRS 2 Informazioni generali
d) Adottare le misure necessarie per fronteggiare tali impatti negativi	ESRS 2 Informazioni generali e paragrafi "Intervenire sugli impatti materiali" (S1, S2, S3, S4)
e) Monitorare l'efficacia di tali sforzi, e comunicare.	Paragrafi "Metriche e obiettivi" (S1, S2, S3, S4)

Gestione dei rischi, e dei controlli interni

Ad oggi, Cementir non dispone di un sistema di controllo interno sulla reportistica non finanziaria strutturato attraverso una matrice dei rischi e dei controlli dedicata. Il sistema di controllo interno è invece gestito tramite processi e procedure di natura operativa, finalizzati al controllo e alla verifica dei dati rilevanti ai fini del bilancio non finanziario.

In ambito sia ambientale sia sociale, le informazioni fanno leva sui presidi già esistenti nei processi aziendali, tra cui la matrice ex L. 262/2005 del ciclo payroll per quanto concerne l'informativa finanziaria. Per l'area ambientale, il presidio è garantito attraverso l'adempimento degli obblighi regolamentari (ad esempio, emissioni ed ETS) e tramite processi e procedure con ruoli e responsabilità definiti, che assicurano un adeguato livello di controllo del rischio.

L'Azienda sta inoltre valutando di avviare un'attività di verifica dei controlli sui processi interni, con l'obiettivo di rafforzare il presidio di controllo e migliorare ulteriormente la qualità delle informazioni non finanziarie.

La Funzione Internal Audit e il Sistema di Risk Management di Cementir garantiscono attività di Assurance e supervisione, coprendo sia i rischi finanziari sia quelli di sostenibilità, un elemento essenziale per la conformità ai requisiti CSRD/ESRS.

Funzione di Internal Audit e Ambito di attività

La Funzione di Internal Audit (IAF) fornisce attività di assurance indipendente e obiettiva, con l'obiettivo di creare valore e ottimizzare le operazioni attraverso la valutazione dell'efficacia del Sistema di Controllo Interno (ICS), della gestione dei rischi e dei processi di governance.

Nel marzo 2026, la Funzione Internal Audit è stata formalmente valutata in piena conformità (*full conformance*) ai Global Internal Audit Standards emanati dall'Institute of Internal Auditors (IIA). Tale giudizio è stato supportato dal completamento di un formale processo di external quality assurance, finalizzato e rilasciato nel medesimo mese, a testimonianza della gestione proattiva dell'obbligo di sottoporsi a una valutazione esterna della qualità almeno ogni cinque anni, come previsto dagli standard dello IIA.

Principali Attività di Audit (Inclusi ESG/Conformità)

Il piano annuale di audit si basa su un'analisi strutturata dei principali rischi che interessano il Gruppo, integrata con le attività statutarie di assurance e compliance, assicurando la copertura di tutte le operazioni con una frequenza almeno triennale. Le principali attività svolte dall'Internal Audit riguardano:

- **Audit Operativi:** L'ambito di revisione riguarda i principali processi operativi del Gruppo (tra gli altri, i principali sono relativi a: gestione dei magazzini, acquisti, vendite, gestione delle manutenzioni).
- **Audit di Follow-up:** audit volti a verificare l'efficacia dei piani d'azione messi in atto dal Management per risolvere le problematiche individuate in precedenti audit.
- **Audit Speciali / Spot-Check:** progetti o investigazioni non presenti a piano ma richiesti dal Top Management.
- **Indagini delle segnalazioni (Whistleblowing):** analisi condotte per investigare le segnalazioni raccolte attraverso i canali di whistleblowing. I risultati vengono riportati al Comitato Etico.
- **Conformità ai requisiti della Legge Italiana 262/05:** test sui controlli chiave rilevanti ai fini dell'*Internal Control over Financial Reporting (ICFR)* nelle principali società del Gruppo.
- **Audit di conformità al D.Lgs. 231/2001:** audit per verificare e monitorare la conformità dei controlli e delle procedure al D.Lgs. 231/2001.
- **Business Ethics Compliance:** attività volte a monitorare la corretta applicazione del Codice Etico del Gruppo. Le analisi si concentrano principalmente su spese di viaggio dei dirigenti, gestione dei beni

aziendali, servizi di consulenza manageriale, spese di rappresentanza e omaggi, nonché sulla gestione dei conti bancari.

- **Verifiche ICT (*Information Communication Technology*):** valutazione dell'adeguatezza dei processi ICT per garantire che siano correttamente documentati, controllati e in linea con le esigenze aziendali.
- **Audit su tematiche Ambientali di Salute e Sicurezza (EHS):** verifica della conformità alle normative e agli standard in materia di salute sicurezza ambiente a livello locale (ISO 45001, ISO 14001), nonché dell'adozione e dell'efficace attuazione del Programma di Conformità previsto dal D.Lgs. 231/2001.
- **Audit ESG (Environmental, Social and Governance):** verifica della completezza e accuratezza dei KPI di sostenibilità
- **Monitoraggio dei rating ESG:** monitoraggio dei principali rating ESG e compilazione dei questionari CDP.
- **Monitoraggio dei Piani d'Azione:** Monitoraggio trimestrale dei piani d'azione concordati a seguito di ciascun audit, attraverso un'autodichiarazione da parte dei rispettivi responsabili, volta a confermare l'avvenuto completamento delle azioni o, in caso di ritardo, a motivarne le cause.
- **Enterprise Risk Management (ERM):** attività volte a identificare, gestire e valutare i potenziali rischi che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Per maggiori dettagli si veda i paragrafi presenti in questo Annual Report 2025 *"Sistema di controllo interno e gestione dei rischi"* e *"Principali rischi a cui il Gruppo è esposto"*

Enterprise Risk Management (ERM)

Cementir utilizza una metodologia strutturata per identificare e valutare i rischi:

- Metodo di Valutazione: i rischi sono valutati utilizzando due variabili: Impatto e Probabilità.

$$\text{Valore Inerente del Rischio} = \text{Impatto} \times \text{Probabilità}$$

- **Componenti dell'Impatto:** l'impatto è valutato in base a tre componenti (prendendo il valore più alto):
 1. Economico (Quantitativo)
 2. Operativo (Qualitativo)
 3. Reputazionale (Qualitativo)
- **Digitalizzazione:** a partire da ottobre 2023, il Gruppo ha avviato un'iniziativa strategica per digitalizzare i propri processi di Risk Management. Il nuovo sistema digitale è stato implementato in tutte le entità del Gruppo nel corso del 2024 e, entro il 2025, era pienamente operativo e correttamente utilizzato in tutta l'organizzazione, supportando valutazioni data-driven, monitoraggio in tempo reale e una maggiore resilienza organizzativa.

Analisi di materialità, e ottenimento dei risultati in base al metodo della “doppia materialità”

Descrizione dei processi per identificare e valutare gli impatti materiali, i rischi, e le opportunità.

Cementir conduce una **Valutazione della Doppia Materialità (DMA)** completa e sistematica per identificare, valutare, dare priorità e monitorare i suoi Impatti, Rischi e Opportunità (IRO) materiali, in piena conformità con i requisiti CSRD/ESRS. Nel 2025 Cementir Holding N.V. ha aggiornato la propria analisi di Materialità (DMA) a seguito di un benchmark approfondito condotto sui principali peer internazionali. L'esito dell'esercizio ha confermato la rilevanza dei temi materiali già identificati negli anni precedenti, pur evidenziando la necessità di una revisione e razionalizzazione dei relativi sub-topic, successivamente riallineati agli approcci più consolidati del settore. Parallelamente, l'adozione del framework TNFD ha permesso di integrare in modo più strutturato l'analisi sugli impatti, rischi e opportunità legati alla natura, mettendo in luce nuove esposizioni e interdipendenze riconducibili allo standard E4 – Biodiversità ed ecosistemi, ora considerate in maniera più estesa all'interno della strategia di sostenibilità del Gruppo.

Valutazione di Doppia Materialità (DMA) — Processi e Metodi

Ambito e governance

Cementir conduce una Valutazione di Doppia Materialità (DMA) in conformità con l'ESRS 1 (capitolo 3) ed ESRS 2 – IRO 1, coprendo le operazioni proprie e la catena del valore a monte e a valle. Le metodologie, le assunzioni e le soglie di disclosure utilizzate nella DMA sono approvate e supervisionate dall'Audit Committee e dal Sustainability Committee, che effettuano revisioni almeno annuali e in occasione di cambiamenti significativi nel contesto aziendale.

Integrazione con due diligence e coinvolgimento degli stakeholder

La DMA è alimentata dalle attività di due diligence del Gruppo in materia di diritti umani e ambiente e prevede il coinvolgimento mirato degli stakeholder impattati (ad esempio, comunità locali nei pressi degli impianti, lavoratori nella catena del valore) e la consultazione con esperti esterni, per identificare e prioritizzare gli impatti in coerenza con le aspettative ESRS.

1) Identificazione dei Temi Materiali (IRO)

Obiettivo: definire una long list completa di impatti, rischi e opportunità (IRO) utilizzando molteplici fonti interne ed esterne, quindi raffinarla attraverso gli esiti della due diligence e del coinvolgimento degli stakeholder.

Fonti interne

- Strategia di Gruppo e target di sostenibilità.
- Risultati di audit, segnalazioni whistleblowing e registro dei rischi del Group Enterprise Risk Management (ERM).

Fonti esterne e benchmarking

- **Strumenti settoriali:** consultazione del SASB Materiality Finder e dell'MSCI ESG Industry Materiality Map (settore cemento).
- **Allineamento regolatorio:** revisione delle principali normative applicabili nei Paesi in cui il Gruppo opera.
- **Analisi dei trend:** consultazione sistematica dei megatrend globali identificati dalle principali agenzie di rating non finanziario (MSCI, Refinitiv, S&P Global) e da società di consulenza internazionale, per informare la doppia materialità e allineare la strategia di sostenibilità ai driver di lungo periodo del settore.
- **Peer review (2025):** analisi approfondita di contesto e benchmarking rispetto ai principali peer lungo l'intera catena del valore per identificare nuovi IRO, trend emergenti, aspettative degli stakeholder e best

practices internazionali; tale analisi ha inoltre evidenziato impatti positivi già osservabili sul mercato, rilevanti per le operazioni e le scelte strategiche del Gruppo (innovazione, decarbonizzazione, creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo).

- **Catena del valore:** identificazione esplicita delle attività proprie e delle attività upstream/downstream in cui sorgono IRO materiali; ove siano utilizzate stime per informazioni della catena del valore, vengono divulgate metodologie e limitazioni dei dati.

Con riferimento ai temi **inquinamento (E2)**, **risorse idriche e marine (E3)** e **biodiversità ed ecosistemi (E4)**, Cementir ha effettuato un'analisi dei propri siti produttivi e delle attività aziendali al fine di identificare gli impatti attuali e potenziali, i rischi e le opportunità nelle proprie operazioni, nonché a monte e a valle della catena del valore. Ulteriori dettagli sono forniti nei capitoli tematici dedicati.

2) Valutazione della Doppia Materialità

Materialità di Impatto (persone & ambiente)

- Il Gruppo valuta dapprima gli impatti **intrinseci** (cioè prima dei controlli/mitigazioni), quindi descrive le misure attuali e l'esposizione residua.
- Per impatti negativi, la severità è valutata utilizzando i criteri ESRS: scala, ampiezza e irrimediabilità; per impatti potenziali è valutata anche la probabilità.
- **Diritti umani:** per i potenziali impatti negativi sui diritti umani, la severità prevale sulla probabilità ai fini della prioritizzazione, come richiesto dagli ESRS.
- **Scoring/soglie:** il Gruppo applica una scala da 1 a 5 per severità/rilevanza e probabilità. Sulla base di questi punteggi viene applicata una soglia di materialità definita; solo gli impatti pari o superiori alla soglia sono considerati materiali ai fini del reporting.

Materialità Finanziaria (enterprise value)

- Cementir identifica rischi e opportunità legati alla sostenibilità che potrebbero incidere materialmente sulla posizione finanziaria, performance, flussi di cassa e costo del capitale nel breve/medio/lungo periodo.
- In linea con ESRS 2 IRO 1(c), la Società collega esplicitamente impatti e dipendenze (es. energia, acqua, biodiversità, rifiuti, lavoro) ai potenziali effetti finanziari e quindi valuta magnitudo (ad esempio con parametri basati sull'EBITDA) e probabilità su scale calibrate.
- Sulla base dei punteggi di magnitudo/probabilità viene applicata una soglia definita; solo i rischi/opportunità sopra soglia sono considerati materiali.

Esito della DMA

La combinazione delle due prospettive (impatto e finanziaria) determina la lista finale degli IRO materiali, che viene poi:

- Mappata alle informative tematiche ESRS in conformità con ESRS 2 – IRO 2.
- Collegata alla Strategia/Modello di Business ai sensi di ESRS 2 – SBM 3, spiegando come gli IRO materiali interagiscono con strategia e creazione di valore.

3) Monitoraggio Continuo e Aggiornamento

La DMA è rivista almeno annualmente e ogni volta che intervengono cambiamenti significativi nel contesto di mercato o aziendale. Poiché la due diligence è continua, i risultati possono evolvere e portare ad aggiustamenti nella strategia e nel modello di business, in coerenza con l'approccio dinamico.

Metodi Dettagliati — Valutazione della Materialità di Impatto

Scopo: identificare e valutare impatti positivi/negativi, potenziali/attuali generati da Cementir e dalla sua catena del valore sulle persone e sull'ambiente.

Processo

- Revisione delle Dichiarazioni di Sostenibilità dei concorrenti, trend di settore, principali standard di rendicontazione/valutazione, pressioni normative nelle geografie rilevanti e media, per comprendere il contesto e costruire una lista preliminare di impatti.
- Revisione dei documenti interni di Cementir Holding N.V.
- Validazione della materialità di impatto da parte degli organi di governance sopra indicati

Come viene valutata la rilevanza

- La severità (impatti negativi) e la significatività (impatti positivi) vengono determinate utilizzando scala, ampiezza e (per impatti negativi) irrimediabilità; per impatti potenziali si considera anche la probabilità
- **Prevalenza dei diritti umani:** per impatti negativi potenziali sui diritti umani, la severità prevale sulla probabilità
- **Valutazione innanzitutto su base intrinseca:** la severità è valutata su base intrinseca (prima dei controlli); le mitigazioni esistenti sono poi descritte per rappresentare l'esposizione residua
- Cementir applica una scala di scoring da 1 (Basso) a 5 (Alto) e una soglia interna di materialità; solo gli impatti $\geq$ soglia sono materiali
- **Definizione delle soglie:** l'Audit Committee e il Sustainability Committee hanno fissato le soglie di materialità a livello "medio"; pertanto, gli impatti/rischi con punteggio "medio" o superiore, e il relativo tema ESRS, sono considerati materiali

Metodi Dettagliati — Valutazione della Materialità Finanziaria (Rischi & Opportunità)

Scopo: identificare rischi e opportunità legati alla sostenibilità derivanti da questioni ambientali, sociali o di governance che possono influenzare materialmente il valore d'impresa su orizzonti di breve/medio/lungo periodo.

Processo

- Mappatura delle relazioni di business e delle dipendenze da risorse naturali, sociali e umane lungo la catena del valore, insieme alle azioni già implementate per affrontare le tematiche di sostenibilità
- Identificazione preliminare dei rischi e delle opportunità di sostenibilità e validazione della materialità finanziaria
- Integrazione con ERM: valutazione, scoring e prioritizzazione sono effettuati utilizzando il framework del Group Enterprise Risk Management (ERM), garantendo criteri, tassonomie, scale di rating e orizzonti temporali allineati tra DMA e processi di rischio aziendali

Cosa è considerato materiale

1. **Da impatti:** rischi/opportunità possono derivare da impatti generati dall'azienda

2. **Da azioni:** rischi/opportunità possono derivare dalle azioni attuate per mitigare impatti negativi o massimizzare quelli positivi
3. **Da dipendenze/relazioni:** le dipendenze possono generare rischi/opportunità influenzando accesso/qualità/prezzo delle risorse o i termini delle relazioni di business; gli stakeholder da cui il Gruppo dipende o che il Gruppo impatta sono anch'essi considerati nella DMA

Scoring e soglie

- La magnitudo dei potenziali effetti finanziari (es. su EBITDA come uno dei trigger) e la probabilità di accadimento vengono valutate su scale calibrate (basso, medio-basso, medio, medio-alto, alto) sui vari orizzonti temporali, in allineamento con il framework ERM
- È utilizzata un'analisi basata su scenari con input da esperti di materia
- **Soglia:** solo rischi/opportunità sopra la soglia definita sono considerati materiali per Cementir
- **Decisione dei Committee:** l'Audit Committee e il Sustainability Committee hanno stabilito le soglie di materialità a livello "medio"; pertanto, i rischi/opportunità con punteggio "medio" o superiore, e il relativo tema ESRS, sono considerati materiali

Risultati della doppia materialità

Evoluzione degli Impatti, Rischi e Opportunità tra il 2024 e il 2025

Nel 2025, Cementir ha rafforzato e ampliato in modo significativo la propria analisi di doppia materialità rispetto al 2024, introducendo nuovi elementi, aumentando il livello di granularità e integrando metodologie più avanzate, in particolare in area ambientale e lungo la catena del valore. L'aggiornamento riflette la crescente maturità interna nei processi di due diligence.

1. Evoluzione dei temi Ambientali

Nel 2025 la valutazione degli impatti e dei rischi ambientali diventa più articolata e completa. Rispetto al 2024, il perimetro E1 amplia in modo sostanziale la definizione delle opportunità (es. CCS, prodotti low-carbon), mentre per E4 la società introduce per la prima volta riferimenti sistematici a screening globali, priorità TNFD e fattori di rischio più dettagliati.

Cambiamenti principali:

- **Clima (E1) – Mitigazione e adattamento:** rispetto al 2024, nel 2025 emerge un set ampliato di rischi regolatori (CBAM, normative emergenti), dettagliati in modo più specifico e con un impatto finanziario esplicitato (EBITDA, competitività). Vengono inoltre formalizzate due categorie di opportunità non presenti nel 2024:
 - **CCS come driver strategico** (riduzione emissioni, vantaggio competitivo, generazione di valore)
 - **Prodotti low-carbon (FUTURECEM® e simili)** come leva di mercato e redditività. Aumenta anche la granularità sui rischi di energia e prezzi, che nel 2024 erano più generici.
- **Inquinamento (E2):** la valutazione 2025 riflette un approccio più strutturato e mirato. In linea con i risultati aggiornati della DMA, l'inquinamento idrico e gli impatti sugli organismi viventi e sulle risorse alimentari sono stati considerati non materiali per le attività di Cementir e rimossi dal perimetro. Le dimensioni E2 materiali — principalmente aria e suolo — sono ora descritte con maggiore granularità, includendo specifici driver di rischio e collegamenti più chiari agli effetti finanziari.

- **Risorse idriche (E3):** sebbene gli impatti principali fossero già presenti nel 2024, il 2025 rafforza l'analisi su rischi operativi e reputazionali, espandendo le variabili legate alla scarsità idrica e alle tensioni competitive nelle aree sensibili.
- **Biodiversità (E4):** è l'area di maggior cambiamento. Nel 2025 vengono introdotte:
 - una nuova classificazione degli impatti coerente con TNFD;
 - maggiore dettaglio su fattori diretti, driver di perdita di habitat, cambiamenti d'uso del suolo;
 - rischi reputazionali, regolatori, operativi e finanziari non esplicitati nel 2024. Il 2025 aggiunge inoltre opportunità legate a iniziative nature-positive, monitoraggio avanzato e rafforzamento della licenza sociale.
- **Risorse ed economia circolare (E5):** il 2025 mantiene la base del 2024 ma integra nuovi elementi riguardanti l'utilizzo di materiali alternativi e i rischi da dipendenza da materie prime critiche.

2. Evoluzione dei temi Sociali

Nel 2025 la dimensione sociale si è ampliata soprattutto per quanto riguarda la catena del valore e la gestione degli aspetti di salute e sicurezza.

Cambiamenti principali:

- **Forza lavoro propria (S1):** rispetto al 2024, nel 2025 emerge una classificazione più completa e più coerente con ESRS S1:
 - differenziazione tra condizioni di lavoro, diritti umani, DE&I, salute e sicurezza, WASH che fa riferimento all'accesso ad acqua sicura, a servizi igienico-sanitari adeguati e a condizioni igieniche appropriate, elementi essenziali per tutelare la salute, la dignità e il benessere dei lavoratori e delle comunità.
 - esplicitazione più forte dei rischi finanziari (EBITDA, potenziali sanzioni) e dei rischi reputazionali. Gli impatti positivi (DE&I, whistleblowing, WASH Pledge) sono trattati in modo più strutturato rispetto all'anno precedente.
- **Lavoratori nella catena del valore (S2):** nel 2025, la DMA introduce nuovi rischi, tra cui:
 - incidenti di terze parti (trasportatori, clienti, subappaltatori)
 - impatti finanziari da H&S insufficiente
 - rischi crescenti da lavoro minorile/forzato in aree ad alto rischio. Nel 2024 questi aspetti erano meno dettagliati e meno legati alla filiera.
- **Comunità (S3):** nel 2025 sono stati sviluppati meglio gli impatti socio-ambientali, soprattutto in relazione a stress idrico, utilizzo risorse e operatività in aree sensibili, introducendo rischi combinati (operativi, reputazionali, regolatori) non esplicitati in modo granulare nel 2024.
- **Consumatori/Utenti finali (S4):** nel 2025 l'attenzione si è concentrata maggiormente sui rischi legati alla privacy e alla gestione dei dati, rafforzando un elemento che nel 2024 era meno evidenziato.

3. Evoluzione dei temi Governance

Nel 2025 la parte governance si concentra sui rischi finanziari, legali e reputazionali legati alla condotta aziendale e alle violazioni (corruzione, AML, manipolazioni di mercato, whistleblowing), con maggiore dettaglio e chiarezza rispetto al 2024.

Cambiamenti principali:

- Introduzione di una descrizione più completa dei rischi AML e anticorruzione.

- Chiarezza sugli impatti finanziari e reputazionali, esplicitati in modo più strutturato rispetto al 2024.
- Rafforzamento degli elementi ESG integrati nelle policy e nella cultura aziendale.

Esito della valutazione di doppia materialità

Il Dipartimento di Sostenibilità, insieme ai relativi responsabili ha definito il risultato finale della valutazione delle IRO, nonché l'elenco degli argomenti materiali di Cementir classificandoli in tre diverse categorie (ambiente, sociale, e governance), secondo gli ESRS.

L'elenco è il più completo possibile, e delinea il quadro di riferimento olistico in cui il Gruppo opera quotidianamente. Tale elenco aggiornato fornisce una comunicazione completa in merito alla sostenibilità, ed è pienamente coerente con la strategia del Gruppo Cementir.

Di seguito è riportato l'esito della valutazione di doppia materialità svolta, articolato per tema e sotto-tema ESRS (i sotto-temi evidenziati in rosso sono quelli identificati come materiali):

E1 - Cambiamento climatico	Adattamento ai cambiamenti climatici		Mitigazione dei cambiamenti climatici		Energia		
E2 – Inquinamento	Inquinamento dell'aria	Inquinamento dell'acqua	Inquinamento del suolo	Inquinamento degli organismi viventi e delle risorse alimentari	Sostanze preoccupanti	Sostanze di elevata preoccupazione	Microplastiche
E3 - E3 – Risorse idriche e marine	Acqua			Risorse marine			
E4 - Biodiversità ed ecosistemi	Driver di impatto diretto della perdita di biodiversità	Impatti sullo stato delle specie		Impatti sull'estensione e sulle condizioni degli ecosistemi		Impatti e dipendenze dai servizi ecosistemici	
E5 – Economia circolare	Afflussi di risorse, incluso l'uso delle risorse		Deflussi di risorse relativi a prodotti e servizi			Rifiuti	
S1 Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro		Pari trattamento e pari opportunità per tutti		Altri diritti connessi al lavoro		
S2 - Lavoratori nella catena del valore	Condizioni di lavoro		Pari trattamento e pari opportunità per tutti		Altri diritti connessi al lavoro		
S3 - Comunità interessate	Diritti economici, sociali e culturali delle comunità		Diritti civili e politici delle comunità		Diritti dei popoli indigeni		
S4 - Consumatori e utenti finali	Impatti correlati alle informazioni per i consumatori e/o utenti finali		Sicurezza personale dei consumatori e/o utenti finali		Inclusione sociale dei consumatori e/o utenti finali		
G1 - Condotta aziendale	Cultura aziendale	Protezione dei whistleblowers	Benessere degli animali	Attività di lobbying e coinvolgimento politico	Gestione dei rapporti con i fornitori, inclusi i termini di pagamento		Corruzione e concussione

Di seguito è fornita una descrizione del tema e dei relativi sotto-temi, includendo — ove presenti — la descrizione degli obiettivi definiti da Cementir per ciascun sotto-tema ESRS:

<u>Tematica ESRS</u>	<u>Sotto argomento</u>	<u>Descrizione</u>
<u>E1 - Cambiamento climatico</u>	<u>Mitigazione del cambiamento climatico</u> <u>Energia</u>	Adattamento & Mitigazione: - Ridurre le emissioni dirette e indirette di gas serra (GHG); modello di business allineato allo scenario SBTi 1,5°C. Target (validati da SBTi): Riduzione CO₂: 2030: -30% rispetto al 2020 (target di breve termine) 2050: Emissioni nette zero (target di lungo termine) Gestione dell'energia: Combustibili alternativi: 2030: 48% cemento grigio; 14% cemento bianco Recupero energetico: - L'impianto di Aalborg fornisce calore di teleriscaldamento alla comunità locale tramite calore in eccesso
<u>E2 - Inquinamento</u>	<u>Inquinamento dell'aria</u> <u>Inquinamento del suolo</u>	Inquinamento atmosferico: - Monitoraggio e mitigazione delle emissioni non GHG (PM, NOx, SO₂, NH₃, HCl, HF, Hg, TOC, CO, Metalli). - Definizione di target operativi di sito per il rispetto dei limiti legali. Inquinamento del suolo: - Prevenzione della contaminazione tramite pratiche di controllo nella gestione delle sostanze pericolose e dei rifiuti.
<u>E3 - Risorse idriche e marine</u>	<u>Acqua</u>	Gestione dell'acqua: - Controllare e ottimizzare le risorse idriche per ridurre l'impatto ambientale e massimizzare l'efficienza. - Implementare una roadmap decennale per ridurre il consumo idrico per tonnellata di Cemento Equivalente prodotto. Target 2030: -30% di consumo idrico specifico vs. valore base 2019 (livello Gruppo) -25% per gli impianti situati in aree ad alto stress idrico
<u>E4 - Biodiversità ed ecosistemi</u>	<u>Fattori di impatto diretto sulla perdita di biodiversità</u> <u>Impatti sull'estensione e lo stato degli ecosistemi</u>	Protezione della biodiversità: - Garantire la protezione della biodiversità in tutti i siti operativi. - Minimizzare l'impatto ambientale tramite Piani di Riabilitazione per tutte le cave. - Implementare Piani di Gestione della Biodiversità per cave con elevato valore di biodiversità. Target 2030: - Mantenere attivi i piani di riabilitazione 100% delle cave con Piani di Riabilitazione - Piani di Gestione della Biodiversità implementati in tutti i siti ad alto valore

<u>E5 - Economia circolare</u>	<u>Afflussi di risorse, incluso l'utilizzo delle risorse</u> <u>Deflussi di risorse relativi ai prodotti e servizi</u> <u>Rifiuti</u>	Principi di circolarità: • Applicare e promuovere i principi dell'economia circolare nella produzione e consumazione per estendere la vita dei materiali e dei prodotti. • Massimizzare l'efficienza delle risorse attraverso riuso e riciclo nella catena del valore del cemento. • Integrare combustibili alternativi ed esplorare fonti energetiche sostenibili oltre ai combustibili fossili. Target 2030: • Aumentare l'uso di materiali riciclati e combustibili alternativi in tutti gli impianti. • Ottenere una riduzione dei rifiuti destinati in discarica (target da definire nella roadmap).
<u>S1 - Forza lavoro propria</u>	<u>Condizioni di lavoro</u> <u>Parità di trattamento e pari opportunità</u> <u>Altri diritti connessi al lavoro</u>	Condizioni di lavoro: • Garantire un ambiente di lavoro sicuro e sano, privo di infortuni, fatalità e malattie. • Tutti gli impianti di cemento certificati ISO 45001 dal 2022. Parità di trattamento e pari opportunità: • Piena applicazione delle politiche DEI (Diversità, Equità, Inclusione) a livello aziendale e di stakeholder. Altri diritti connessi al lavoro: • Tutela dei diritti umani per tutti gli stakeholder, in linea con la Politica sui Diritti Umani del Gruppo. • Promozione dello sviluppo professionale e dell'engagement dei dipendenti. Target 2030: • Implementare e mantenere la strategia "zero fatalities" • 100% conformità con le politiche DEI e Diritti Umani.
<u>S2 - Lavoratori nella catena del valore</u>	<u>Condizioni di lavoro</u> <u>Altri diritti connessi al lavoro</u>	Condizioni di lavoro: • Garantire che tutti i lavoratori della catena del valore rispettino i più alti standard di salute, sicurezza e condizioni lavorative eque. • Allineamento con policy aziendali, framework internazionali e impegni pubblici. Altri diritti connessi al lavoro: • Assicurare il rispetto dei diritti umani lungo l'intera catena del valore. • Promuovere pratiche etiche e conformità alla Politica sui Diritti Umani del Gruppo.
<u>S3 - Comunità colpite</u>	<u>Diritti economici, sociali, e culturali delle comunità</u>	Coinvolgimento delle comunità: • Impegnarsi attivamente con le comunità locali per garantire partecipazione e rispetto dei diritti economici, sociali e culturali. • Redistribuire benefici e applicare principi di rispetto dei diritti umani. Impegno sull'accesso all'acqua: • Adesione alla WASH Pledge, allineata all'SDG 6, per garantire accesso ad acqua e servizi igienico-sanitari sicuri per tutti i dipendenti nei siti aziendali. • Estendere i principi WASH alla catena del valore (fornitori e comunità).
<u>S4 - Consumatori e utenti finali</u>	<u>Impatti informativi per consumatori e utenti finali</u>	Coinvolgimento dei clienti: • Comprendere, soddisfare e interagire con una base clienti diversificata. • Integrare processi, tecnologie e interazioni umane per rafforzare la relazione lungo l'intero customer journey.

<u>G1 - Condotta aziendale</u>	<u>Cultura aziendale</u> <u>Protezione dei whistleblower</u> <u>Impegno politico e attività di lobbying</u> <u>Corruzione e concussione</u>	Cultura aziendale: • Operare con integrità, garantire concorrenza leale e pratiche etiche. • Applicare policy anticorruzione e promuovere trasparenza. Protezione dei whistleblower: • Garantire canali sicuri e confidenziali per segnalare comportamenti scorretti. • Applicare una politica di zero ritorsioni. Impegno politico e lobbying: • Assicurare che ogni attività di advocacy rispetti standard legali ed etici. • Mantenere trasparenza nei contributi politici. Corruzione e concussione: • Implementare misure rigorose anticorruzione e anti-concussione lungo tutta l'organizzazione e la catena del valore.

Esito della DMA: gli IRO sono definiti in conformità agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

La tabella seguente riorganizza gli impegni dell'azienda secondo gli ESRS in una struttura più chiara, raggruppando i temi principali, le aree di interesse specifiche e le azioni e gli obiettivi dettagliati.

La strategia della Società è supportata dall'ERM tramite l'analisi dei rischi climatici che maggiormente impattano sulla tipologia di business svolto dalla società. Tale strategia è costantemente aggiornata in base ai rischi monitorati tramite l'ERM, e le analisi di scenario. La tabella seguente elenca gli impatti, i rischi, e le opportunità legati alla sostenibilità (IRO), identificati e valutati come rilevanti a seguito del processo di valutazione della doppia materialità di Cementir, e ne ricomprende una breve descrizione.

Inoltre, mostra anche:

- se gli impatti sono di natura positiva o negativa;
- l'orizzonte temporale: il breve termine (ST), il medio termine (MT), e il lungo termine (LT);
- l'ambito di applicazione della catena del valore: "a monte" (U), operazioni proprie (OO), "a valle" (D).

Informazioni specifiche sono contenute nelle sezioni tematiche "Ambiente", "Aspetti sociali", e "Governance". Si precisa che, nel corso del 2025, non vi sono stati effetti finanziari correnti.

ESRS	TEMA	SOTTO TEMA	DESCRIZIONE IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ	IMPATTI RISCHI OPPORTUNITÀ	ORIZZONTE TEMPORAL E (ST/MT/LT)	PERIMETRO CATENA DEL VALORE (U/OO/D)
E1	Cambiamento climatico	Mitigazione del cambiamento climatico	La produzione di cemento genera emissioni dirette di gas serra da combustione e processi chimici, contribuendo al cambiamento climatico e danneggiando l'ambiente.	Impatto negativo (Attuale)	ST	OO
	Cambiamento climatico	Mitigazione del cambiamento climatico	Il progetto CCS di Aalborg Portland catturerà e liquefarà circa il 95% delle emissioni di CO ₂ dello stabilimento danese usando la tecnologia Cryocap™, evitando 1,4 milioni di tonnellate annue entro il 2030. Sostiene gli obiettivi europei di gestione del carbonio, crea una catena del valore CCS onshore replicabile e genera benefici locali grazie all'aumento del teleriscaldamento.	Impatto positivo (Potenziale)	MT	U, OO, D
	Cambiamento climatico	Mitigazione del cambiamento climatico	Le vendite di FUTURECEM® e D-carb riducono le emissioni lungo la catena del valore, con tagli fino al 30% rispetto al cemento Portland.	Impatto positivo (Attuale)	ST	OO, D
	Cambiamento climatico	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Le emissioni Scope 3, incluse merci acquistate e trasporto, incidono significativamente sull'impronta carbonica di Cementir.	Impatto negativo (Attuale)	ST	U, D
	Cambiamento climatico	Energia	La produzione energivora genera forti emissioni di processo, con impatti climatici rilevanti.	Impatto negativo (Attuale)	ST	OO
	Cambiamento climatico	Adattamento al cambiamento climatico	Stress idrico e variazioni stagionali possono interrompere la produzione e aumentare i costi, impattando EBITDA e redditività.	Rischio	MT	U, OO, D
	Cambiamento climatico	Mitigazione del cambiamento climatico	Regole più stringenti come il CBAM aumentano i costi di conformità e riducono la competitività.	Rischio	ST	U, OO, D
	Cambiamento climatico	Mitigazione del cambiamento climatico	Nuove normative possono aumentare i costi e ridurre la produzione, con rischi per redditività e ricavi.	Rischio	MT	U, OO, D
	Cambiamento climatico	Mitigazione del cambiamento climatico	Lo sviluppo della CCS è essenziale per ridurre CO ₂ , evitare sanzioni e accedere a crediti di carbonio.	Opportunità	LT	OO
	Cambiamento climatico	Mitigazione del cambiamento climatico	La CCS può catturare fino al 70% delle emissioni, ridurre costi ETS e aumentare la competitività.	Opportunità	MT	U, OO, D
	Cambiamento climatico	Mitigazione del cambiamento climatico	Il fallimento del progetto CCS esporrebbe Cementir alla perdita dei benefici sugli investimenti effettuati (€100M).	Rischio	LT	OO

	Cambiamento climatico	Mitigazione del cambiamento climatico	FUTURECEM® riduce emissioni del 30%, aumenta vendite e competitività.	Opportunità	MT	U, OO, D
	Cambiamento climatico	Mitigazione del cambiamento climatico	Scarso allineamento al mercato limita la diffusione di prodotti low-carbon e riduce ricavi ed EBITDA.	Rischio	MT	OO
	Cambiamento climatico	Mitigazione del cambiamento climatico	Un marketing insufficiente dei prodotti a basse emissioni limita le vendite, riduce la competitività e impatta negativamente l'EBITDA.	Rischio	MT	OO, D
	Cambiamento climatico	Energia	Alte emissioni GHG generano OPEX e CAPEX crescenti a causa di normative più severe.	Rischio	ST	OO
	Cambiamento climatico	Energia	Alto consumo energetico espone Cementir a rischi finanziari legati all'aumento dei prezzi.	Rischio	ST	OO
E2	Inquinamento	Inquinamento dell'aria	La produzione di clinker emette inquinanti e sostanze pericolose, mentre i combustibili alternativi possono rilasciare composti nocivi con impatti sull'ambiente e sugli stakeholder.	Impatto negativo (Attuale)	ST	OO
	Inquinamento	Inquinamento del suolo	La produzione di cemento emette inquinanti e metalli pesanti che possono contaminare il suolo, danneggiando ambiente e stakeholder.	Impatto negativo (Attuale)	ST	OO
	Inquinamento	Inquinamento dell'aria	Combustione e produzione rilasciano NOx, SO ₂ , particolato e VOC, aumentando costi e rischi finanziari.	Rischio	ST	U, OO
	Inquinamento	Inquinamento del suolo	La contaminazione del suolo da sostanze pericolose può causare pesanti sanzioni e costi di bonifica, compromettendo la reputazione aziendale.	Rischio	MT	U, OO
E3	Risorse idriche e marine	Consumo idrico	Alti prelievi idrici possono causare scarsità in aree sensibili, danneggiando ecosistemi e fauna.	Impatto negativo (Attuale)	ST	OO
	Risorse idriche e marine	Uso dell'acqua incl. prelievi/consumi	Alti consumi idrici ed estrazione in cava creano rischi operativi, regolatori e reputazionali.	Rischio	ST	U, OO
	Risorse idriche e marine	Uso dell'acqua incl. prelievi/consumi	Instabilità dell'approvvigionamento e aumento prezzi possono interrompere la produzione.	Rischio	ST	U, OO
	Risorse idriche e marine	Uso dell'acqua incl. prelievi/consumi	Scarsità idrica e regolazioni sugli scarichi generano rischi operativi e finanziari, soprattutto in aree ad alto stress.	Rischio	ST	U, OO
E4	Biodiversità & Ecosistemi	Impatto su estensione/condizione – degrado del suolo	Perdita di biodiversità e degrado di ecosistemi, inclusi perdita di habitat, riduzione di specie e declino delle funzioni ecosistemiche.	Impatto negativo (Potenziale)	LT	U, OO
	Biodiversità & Ecosistemi	Fattori di impatto diretto sulla perdita di biodiversità	Le attività estrattive degradano ecosistemi rimuovendo vegetazione, alterando suoli e interrompendo corridoi faunistici.	Impatto negativo (Potenziale)	MT	U, OO
	Biodiversità & Ecosistemi	Driver diretti – inquinamento	Le emissioni del clinker (SO ₂ , NO _x , particolato con metalli pesanti) causano acidificazione del suolo, eutrofizzazione delle acque e declino di specie sensibili.	Impatto negativo (Potenziale)	LT	OO
	Biodiversità & Ecosistemi	Driver diretti – sfruttamento diretto	L'estrazione di calcare danneggia ecosistemi carsici con perdita permanente di specie endemiche ed estinzioni locali.	Impatto negativo (Potenziale)	LT	U
	Biodiversità & Ecosistemi	Impatto – degrado del suolo	Impermeabilizzazione e perdita di topsoil riducono ritenzione idrica e resilienza degli ecosistemi.	Impatto negativo (Potenziale)	MT	U, OO
	Biodiversità & Ecosistemi	Impatto – degrado del suolo	Rischi reputazionali e legati al sentiment degli stakeholder derivanti dagli impatti ambientali e dal mancato soddisfacimento delle aspettative in materia di tutela della natura.	Rischio	LT	U, OO
	Biodiversità & Ecosistemi	Driver diretti – cambio d'uso del suolo	Regole più stringenti (permessi/valutazioni) richiedono investimenti di abbattimento, aumentano costi e vincolano la produzione.	Rischio	MT	U, OO
	Biodiversità & Ecosistemi	Driver diretti – inquinamento	Necessità di investimenti in tecnologie low-carbon e prodotti eco-friendly.	Rischio	LT	OO
	Biodiversità & Ecosistemi	Driver diretti – sfruttamento diretto	Volumi estrattivi limitati possono interrompere forniture e supply chain locale.	Rischio	LT	U
	Biodiversità & Ecosistemi	Impatto – degrado del suolo	Interruzioni di estrazione/produzione e disponibilità idrica per scarsità, costi, clima e inquinamento di lungo periodo.	Rischio	MT	U, OO

	Biodiversità & Ecosistemi	Impatto e dipendenze dei servizi ecosistemici	Accesso a finanziamenti green sviluppando prodotti low-carbon e iniziative clima-centriche.	Opportunità	LT	OO
	Biodiversità & Ecosistemi	Impatto sull'estensione e sulle condizioni degli ecosistemi	Rafforzare licenza sociale e loyalty tramite iniziative legate alla natura, certificazioni biodiversità ed economia circolare.	Opportunità	MT	OO
	Biodiversità & Ecosistemi	Impatto sull'estensione e sulle condizioni degli ecosistemi	Nuove tecnologie migliorano il monitoraggio ambientale, riducendo costi e rischi e rafforzando relazioni con stakeholder.	Opportunità	MT	U, OO
E5	Uso risorse & economia circolare	Input risorse / uso risorse	Carenze di materie prime, combustibili o aggregati possono interrompere produzione e aumentare costi.	Rischio	MT	U, OO
	Uso risorse & economia circolare	Rifiuti	Gestione di rifiuti di produzione e pericolosi aumenta rischio regolatorio e costi operativi.	Rischio	MT	U, OO
	Uso risorse & economia circolare	Input risorse / uso risorse	Materiali riciclati e combustibili alternativi riducono domanda di materie prime ed emissioni di CO ₂ .	Impatto positivo (Attuale)	ST	U, D
	Uso risorse & economia circolare	Rifiuti	Sostituzione materie prime con riciclati (calcestruzzo, ceneri, loppa) e combustibili alternativi riduce rifiuti e impatto.	Impatto positivo (Attuale)	ST	U, OO, D
	Uso risorse & economia circolare	Input risorse / uso risorse	Dipendenza da calcare di alta qualità comporta rischio di esaurimento delle riserve accessibili.	Impatto negativo (Attuale)	ST	U, OO
S1	Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro	Assenza di occupazione stabile e programmi di benessere può ridurre soddisfazione e performance, danneggiando i risultati.	Impatto negativo (Potenziale)	ST	OO
	Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro	Scarso equilibrio vita-lavoro riduce benessere e performance, impattando i risultati aziendali.	Impatto negativo (Potenziale)	ST	OO
	Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro	Coinvolgimento proattivo con CAE rafforza trasparenza e conformità agli standard UE.	Impatto positivo (Attuale)	ST	OO
	Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro	Esposizione a polveri di silice può causare patologie croniche (impatti severi).	Impatto negativo (Potenziale)	LT	OO
	Forza lavoro propria	Salute & sicurezza	Uso di macchinari pesanti e attività estrattive aumenta rischio di fatalità e rischi H&S.	Impatto negativo (Potenziale)	ST	OO
	Forza lavoro propria	Formazione & competenze	Cementir Academy: formazione su sostenibilità, leadership, sviluppo professionale, formazione tecnica, adempimenti formativi in ambito Salute e Sicurezza e training puntuali su esigenze di formazione specifiche, rafforzando comunità e resilienza, offrendo formazione continua.	Impatto positivo (Attuale)	ST	OO
	Forza lavoro propria	Pari trattamento & opportunità	Policy, formazione e canale whistleblowing prevengono violenza e molestie.	Impatto positivo (Attuale)	ST	OO
	Forza lavoro propria	Diversità	DE&I promossa tramite verifiche periodiche, assicurando pari trattamento e opportunità.	Impatto positivo (Potenziale)	ST	OO
	Forza lavoro propria	Altri diritti connessi al lavoro	Violazioni gravi (lavoro forzato/minorile) possono causare impatti negativi rilevanti.	Impatto negativo (Potenziale)	MT	OO
	Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro	WASH Pledge: acqua, servizi igienici e igiene riducono malattie, migliorano produttività e retention.	Impatto positivo (Attuale)	ST	OO
	Forza lavoro propria	Diversità	Maggior attenzione alle norme di pari opportunità può portare a perdita talenti e sanzioni per non conformità.	Rischio	ST	OO
	Forza lavoro propria	Altri diritti connessi al lavoro	Mancata parità di genere e retributiva può generare sanzioni e maggiori costi, impattando EBITDA.	Rischio	ST	OO
	Forza lavoro propria	Salute & sicurezza	Rischi legati alla prevenzione infortuni/violazioni H&S generano spese mediche e legali (multe e sanzioni).	Rischio	MT	OO
	Forza lavoro propria	Lavoro minorile/forzato	Rischi geografici di lavoro minorile/forzato: rischio reputazionale, sanzioni e maggiori costi operativi.	Rischio	ST	OO

S2	Lavoratori nella catena del valore	Condizioni di lavoro	Contratti temporanei in attività a monte (miniere/cave) possono mancare di tutele.	Impatto negativo (Potenziale)	ST	U
	Lavoratori nella catena del valore	Condizioni di lavoro	Esposizione a polveri di silice può causare patologie croniche (impatti severi).	Impatto negativo (Potenziale)	LT	U
	Lavoratori nella catena del valore	Salute & sicurezza	Uso di mezzi pesanti e attività estrattive aumenta rischio di fatalità e pericoli H&S.	Impatto negativo (Potenziale)	ST	U
	Lavoratori nella catena del valore	Altri diritti connessi al lavoro	Lavoro forzato, tratta o lavoro minorile nella catena causano impatti severi.	Impatto negativo (Potenziale)	MT	U
	Lavoratori nella catena del valore	Salute & sicurezza	Violazioni H&S portano a sanzioni e maggiori costi, impattando performance finanziaria.	Rischio	LT	U
	Lavoratori nella catena del valore	Salute & sicurezza	Incidenti con fornitori/trasportatori/clienti/subappaltatori vicino impianti: danni reputazionali, responsabilità e costi assicurativi.	Rischio	MT	U, D
	Lavoratori nella catena del valore	Salute & sicurezza	Infortuni/malattie/fatalità: sanzioni, contenziosi, costi, cattiva pubblicità e minore produttività.	Rischio	MT	U, OO, D
	Lavoratori nella catena del valore	Lavoro minorile/forzato	Operare in regioni con rischi di lavoro minorile/forzato: sanzioni, danni reputazionali e maggiori costi.	Rischio	MT	U, OO, D
S3	Comunità interessate	Diritti economici/sociali/culturali	Alti consumi idrici possono causare scarsità in aree sensibili, impattando comunità e altri settori.	Impatto negativo (Potenziale)	MT	U, OO, D
	Comunità interessate	Diritti economici/sociali/culturali	Aalborg: calore in eccesso per teleriscaldamento (20.000 famiglie; >80.000 con CCS), mantenendo riscaldamento rinnovabile e riducendo emissioni.	Impatto positivo (Attuale)	ST	U, OO, D
	Comunità interessate	Diritti economici/sociali/culturali	Operare in aree ecologicamente sensibili può attivare barriere regolatorie e reputazionali (multe e costi).	Rischio	MT	U, OO
S4	Consumatori e utilizzatori finali	Informazioni – Accesso a info di qualità	Prodotti innovativi low-carbon con informazioni tecniche e di sostenibilità trasparenti per scelte responsabili.	Impatto positivo (Attuale)	ST	D
	Consumatori e utilizzatori finali	Informazioni – Privacy	Violazioni di dati sensibili: furto identità, frodi, danni reputazionali, sanzioni legali e perdita ricavi.	Rischio	ST	D
G1	Condotta aziendale	Cultura aziendale	Codice Etico, whistleblowing e formazione compliance rafforzano integrità lungo la catena del valore e comportamenti sostenibili.	Impatto positivo (Attuale)	ST	OO
	Condotta aziendale	Corruzione & concussione	Scandali corruttivi danneggiano reputazione, erodono fiducia e mettono a rischio opportunità nel settore costruzioni.	Impatto negativo (Potenziale)	MT	U, OO, D
	Condotta aziendale	Protezione dei segnalanti (whistleblowers)	Promozione del whistleblowing per prevenire frodi, violazioni di sicurezza e danni ambientali: rafforza etica, compliance e fiducia stakeholder.	Impatto positivo (Attuale)	ST	U, OO, D
	Condotta aziendale	Impegno politico e lobbying	Coinvolgimento anticipato nelle policy migliora conformità/competitività e promuove politiche progressive e soluzioni low-carbon e circolari.	Impatto positivo (Attuale)	ST	U, OO, D
	Condotta aziendale	Protezione dei segnalanti (whistleblowers)	Canali confidenziali/anonimi: risoluzione tempestiva problemi, tutela reputazione/trasparenza e riduzione rischio finanziario.	Rischio	ST	U, OO, D
	Condotta aziendale	Corruzione & concussione – Prevenzione/rilev azione	Violazioni AML: pesanti sanzioni, danni reputazionali, perdita vendite e calo ricavi.	Rischio	LT	OO
	Condotta aziendale	Corruzione & concussione – Prevenzione/rilev azione	Violazione leggi anticorruzione: multe, sanzioni, perdita appalti pubblici, gravi danni reputazionali.	Rischio	LT	OO
	Condotta aziendale	Corruzione & concussione – Prevenzione/rilev azione	Intese su prezzi/manipolazioni: gravi sanzioni legali, interruzioni del business e perdite finanziarie.	Rischio	LT	U, OO, D

Governance della Sostenibilità, Impegni Strategici e Rating ESG

Cementir presenta il proprio Modello di Gestione Sostenibile e gli strumenti di governance posti a presidio del mantenimento e della creazione di valore, della gestione strutturata delle relazioni con gli stakeholder e del relativo collegamento con lo sviluppo dei capitali finanziario, produttivo, intellettuale, umano, naturale, sociale e relazionale.

Adesione all'UN Global Compact

Cementir aderisce dal 2022 al **Global Compact delle Nazioni Unite**, pubblicando annualmente la **Communication on Progress (CoP)**. L'adesione rafforza l'integrazione dei **Dieci Principi UNGC** in materia di diritti umani, lavoro, ambiente e anticorruzione, favorendo un modello di gestione orientato alla sostenibilità di lungo periodo.

I Dieci Principi UNGC

- **Diritti umani:** rispetto e tutela dei diritti umani; prevenzione di ogni forma di complicità.
- **Lavoro:** libertà di associazione, abolizione del lavoro forzato e minorile, non discriminazione.
- **Ambiente:** approccio precauzionale, responsabilità ambientale, promozione di tecnologie sostenibili.
- **Anticorruzione:** impegno contro corruzione ed estorsione in tutte le forme.

Questi principi, derivati da dichiarazioni e convenzioni internazionali, costituiscono la base del modello di sostenibilità aziendale.

Integrazione dei Principi nel Modello Aziendale

Cementir incorpora i principi UNGC nelle strategie, policy e procedure, promuovendo una cultura di integrità e un approccio uniforme a livello globale. Questo supporta la creazione di valore sostenibile e la gestione responsabile dei rischi ESG.

Supporto agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG)

Cementir si ispira ai **17 SDG ONU**, riconoscendoli come riferimento per affrontare sfide globali quali cambiamenti climatici, disuguaglianze, degrado ambientale e promozione della pace e giustizia.

Il **Piano di Sostenibilità** è allineato al modello **UNGC Value Driver**, con obiettivi che integrano crescita, produttività, governance e risk management, garantendo coerenza tra le quattro aree dei Dieci Principi e i SDG pertinenti.

Cementir consolida un approccio di sostenibilità integrato, conforme ai principi internazionali (UNGC) e agli SDG, rafforzando governance, performance ESG e creazione di valore di lungo termine in coerenza con i requisiti CSRD/ESRS.

Science Based Targets Initiative (SBTi)

Cementir è impegnata nello sviluppo di un modello di business pienamente allineato agli obiettivi strategici di sostenibilità e ai target di riduzione delle emissioni di CO₂, validati dalla Science Based Targets initiative (SBTi) come coerenti con uno scenario di contenimento dell'aumento della temperatura globale entro 1,5°C.

Nel febbraio 2024, Science Based Targets initiative (SBTi) ha validato che i target di riduzione delle emissioni di CO₂ di medio periodo (2030) e di lungo periodo (2050) definiti da Cementir sono coerenti con lo Scenario 1,5°C. L'approvazione ufficiale dei target da parte di SBTi è stata pubblicata il 29 febbraio 2024.

Obiettivo emissioni nette pari a zero

Cementir Holding N.V. si impegna a raggiungere l'obiettivo in termini di emissioni nette di gas serra (GHG) lungo tutta la catena del valore, entro il 2050.

Obiettivi di breve termine

Cementir Holding N.V. si impegna a ridurre le emissioni lorde di gas serra di **Scope 1 e 2 del 29,33% per** tonnellata di prodotto cementizio entro il 2030, a partire da un anno di riferimento 2021. Cementir Holding N.V. si impegna a ridurre le emissioni lorde di gas serra di Scope 3 dei beni e dei servizi acquistati del 23,00% per tonnellata di clinker e di cemento acquistati entro il 2030, a partire da un anno di riferimento 2021.

Obiettivi di lungo termine

Cementir Holding N.V. si impegna a ridurre le emissioni lorde di gas serra di Scope 1 e 2 del 96,1% per tonnellata di prodotto cementizio entro il 2050, a partire da un anno di riferimento 2021. Cementir Holding N.V. si impegna a ridurre le emissioni assolute di gas serra di Scope 3 del 90% entro il 2050, a partire da un anno di riferimento 2021¹.

¹ Il perimetro dell'obiettivo comprende le emissioni, e gli assorbimenti legati al terreno da parte delle materie prime bioenergetiche.

Punteggio ESG

Negli ultimi anni, i rating ESG sono diventati sempre più importanti, e consentono agli stakeholder esterni di avere una visione completa dell'approccio di una determinata società alle questioni di natura ambientale, sociale, e di governance. Inoltre, i temi ESG guidano anche le decisioni di investimento, e risultano determinanti per la definizione delle strategie di investimento sostenibili.

La partecipazione annuale di Cementir ai rating ESG sia “solicited” che “unsolicited” è sempre una preziosa opportunità per migliorare. Il processo seguito dalla società per ogni rating porta a una profonda analisi interna, a una significativa ridefinizione delle proprie azioni e, spesso, a una consapevolezza delle tante best practice adottate.

I rating ESG di Cementir per il 2025 evidenziano, da un lato, importanti conferme in diverse aree e, dall'altro, ulteriori opportunità di miglioramento. In particolare, per il secondo anno consecutivo la Società ha confermato l'inclusione nella CDP A List; inoltre, è stata inserita nel ranking Time delle 500 aziende più sostenibili al mondo e nominata Climate Leader dal Financial Times. Tali risultati testimoniano il solido impegno del Gruppo sui temi della sostenibilità e riflettono le numerose iniziative implementate nel tempo per valorizzare il proprio impatto positivo sulla società nel suo complesso.

A seguire, proponiamo una sintesi dei rating ESG di Cementir.

Punteggio ESG	Rating				
	2022	2023	2024	2025	Descrizione
CDP Climate Change	A-	A-	A	A	A dicembre 2025, Cementir ha confermato per la seconda volta la sua posizione nella prestigiosa “A list” del CDP che riconosce le strategie, e le azioni delle società per mitigare i cambiamenti climatici, e abbracciare il concetto di trasparenza aziendale. Questo risultato sottolinea i significativi progressi compiuti da Cementir in quattro anni, e dal rating iniziale del 2020 pari a “B”
CDP Water Security	A-	A-	A-	A-	A Dicembre 2025, Cementir ha anche mantenuto la propria leadership nel CDP Water Security ottenendo un punteggio pari a “A-” per il quarto anno consecutivo.
MSCI	BBB	A	A	A	Nel settembre del 2024, Cementir Holding ha ricevuto un rating A da MSCI per le sue solide performance nelle aree legate all'ambiente, al sociale, e alla governance (ESG). L'aggiornamento del rating da parte di MSCI è atteso nel corso del primo semestre 2026
S&P Global	54/100	56/100	61/100	65/100	A giugno 2025, Cementir ha ottenuto un rating di 65/100 nel Corporate Sustainability Assessment (CSA) 2025 di S&P Global, registrando un miglioramento di 4 punti rispetto al 2024.
Sustainalytics	Non valutato	29,2 (Rischio medio)	22,3 (Rischio medio)	22,2 (Rischio medio)	Ad agosto 2025, Cementir ha migliorato il suo ESG Risk Rating a 22,2 ed è stata valutata da Morningstar Sustainalytics a medio rischio di subire impatti finanziari rilevanti dai fattori ESG. Questo dato colloca Cementir al 9° posto su 120 società di materiali da costruzione valutate a livello mondiale da Sustainalytics.
LSEG	B+	A-	A-	B+	LSEG (ex Refinitiv) ha assegnato Cementir un rating B+ con un punteggio di 73/100 classificandola al 17° posto su 135 società che operano nel settore dei materiali da costruzione.
ISS ESG	Non valutato	C+ Prime	C+ Prime	-	Nel 2023, Cementir ha ricevuto un rating C+ Prime, punteggio che risulta essere superiore alla media dei concorrenti del settore. Le società sono classificate come “Prime” quando superano i requisiti di performance in materia di sostenibilità definiti dalla ISS ESG per un settore specifico (approccio “best-in-class” assoluto) nell'ESG Corporate Rating. L'aggiornamento del rating da parte di ISS è atteso nel corso del primo semestre 2026.
EthiFinance	64/100	70/100	75/100	-	Nel 2024, Cementir ha ottenuto un punteggio di 75/100 da EthiFinance. Grazie al punteggio ottenuto, Cementir risulta superiore alla media delle 168 società che si sono sottoposte al rating, e che operano nel settore dei materiali. L'aggiornamento del rating da parte di EthiFinance è atteso nel corso del primo semestre 2026.

L'impatto della catena del valore sul cambiamento climatico, e sulla sicurezza delle acque

Per comprendere appieno l'impatto ambientale delle attività economiche di un'azienda, non è sufficiente concentrarsi esclusivamente sulle emissioni dirette e sui rischi associati. Una valutazione completa richiede il coinvolgimento dell'intera catena del valore, al fine di analizzare e migliorare le performance lungo tutti i segmenti del ciclo operativo.

Il **coinvolgimento della catena del valore** rappresenta un elemento fondamentale per la gestione dei rischi, il presidio della qualità, la promozione dell'innovazione e l'allineamento a pratiche etiche e sostenibili. Questo approccio collaborativo rafforza la resilienza dell'azienda e ne accresce la competitività sul mercato.

In quest'ottica, Cementir ha avviato nel 2020 il calcolo delle emissioni Scope 3, con l'obiettivo di aumentare la consapevolezza dei fornitori riguardo al cambiamento climatico e di identificare le aree prioritarie di riduzione delle emissioni lungo la catena del valore, in linea con le metodologie scientifiche riconosciute.

Per favorire questo sforzo Cementir ha arricchito il proprio processo di coinvolgimento dei fornitori partecipando al programma CDP Supply Chain. Dal 2020, un numero crescente di fornitori strategici è stato, pertanto, invitato a compilare il Questionario sui cambiamenti climatici. Tale questionario richiede ai fornitori di divulgare informazioni sui rischi e sulle opportunità legati al clima, i dati sulle emissioni, le loro strategie di gestione delle emissioni stesse (compresi gli obiettivi in termini di riduzione), nonché le azioni che hanno implementato per ottenerne le riduzioni.

Cementir ha anche lavorato per integrare le migliori prassi per il coinvolgimento dei fornitori incoraggiando le iniziative per il clima in tutta la propria catena di fornitura. Negli ultimi anni, Cementir ha attivamente educato i propri fornitori fornendo accesso a materiali e risorse formative spingendoli così a intraprendere azioni significative per il clima, e per ridurre le emissioni.

A partire dal 2023, Cementir ha ampliato il proprio processo di coinvolgimento dei fornitori invitandoli a completare anche il questionario sulla sicurezza delle acque. Il relativo modulo aiuta a identificare le risorse idriche utilizzate dai fornitori nello svolgimento delle loro operazioni di business, e dalle relative catene di approvvigionamento, valuta anche le procedure di gestione dei rischi idrici, e le relative strategie o opportunità di mitigazione. Questa iniziativa sottolinea l'impegno di Cementir nella conservazione e nella salvaguardia delle preziose risorse naturali. Come è accaduto negli anni precedenti, gli sforzi profusi dalla società in termini di coinvolgimento si sono concentrati sui fornitori Top Group, quelli cioè ritenuti strategici in base a fattori quali il volume di spesa, la posizione geografica oppure il tipo di materie prime e servizi forniti.

Risultati dal 2025 a seguito degli sforzi in termini di coinvolgimento dei fornitori

Di seguito sono riportati i risultati del 2025 per entrambi i questionari che sono stati ottenuti tramite il coinvolgimento dei fornitori.

1. CDP Catena di fornitura - Cambiamenti climatici

- L'89% dei fornitori che hanno risposto (65 su 73) ha implementato iniziative per la riduzione delle emissioni.
- Il 58% (42 su 73) dei fornitori che hanno risposto rendicontano i propri obiettivi validati da SBTi
- Il 93% dei fornitori che hanno risposto (68 su 73) rendicontano progetti di riduzione delle emissioni.
- L'89% dei fornitori che hanno risposto (65 su 73) sta impegnando le proprie catene di approvvigionamento su temi legati ai cambiamenti climatici incoraggiando il rispetto di requisiti quali la comunicazione delle emissioni di gas a effetto serra, e la definizione di obiettivi ad hoc.

Progresso nel tempo in termini di coinvolgimento dei fornitori:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A) Fornitori coinvolti	55	75	110	154	173	179
B) Fornitori che hanno risposto	17	29	43	63	74	73
C) Tasso di risposta (B/A)	31%	39%	39%	41%	43%	41%
D) Obiettivi legati al clima	N.M	24	32	57	60	65
E) Obiettivi approvati dallo SBTi	N.M	N.M	N.M	38	35	42
F) Obiettivo allineato allo SBTi, ma non ancora approvato	N.M	N.M	N.M	6	11	7
H) Fornitori che coinvolgono, a loro volta, i propri fornitori	N.M	26	39	55	62	54

1. CDP Catena di fornitura - Sicurezza delle acque

- Tra i fornitori che hanno risposto il 100% ha implementato una procedura per la valutazione dei rischi
- Tra i fornitori che hanno risposto l'85% dichiara di prelevare l'acqua da aree sottoposte a stress idrico
- Il 100% dei fornitori intervistati segnala la gestione dell'acqua alla C-suite
- Tra i fornitori che hanno risposto il 91% riporta obiettivi legati o meno all'acqua con una prevalenza di obiettivi WASH.

	2023	2024	2025
A) Fornitori coinvolti	154	173	179
B) Fornitori che hanno risposto	34	53	51
C) Tasso di risposta (B/A)	22%	31%	28.5%

Per sostenere l'impegno dei fornitori, e aumentarne i tassi di risposta sono stati organizzati dei webinar di formazione a loro specificamente dedicati sin dal 2020.

Questa attività punta a comunicare l'importanza e i benefici di un'informativa trasparente sulle emissioni, sull'impatto climatico, e sulla sicurezza idrica.

Iniziative e Obiettivi Specifici

- Science Based Targets initiative (SBTi):** A febbraio 2024, l'SBTi ha convalidato gli obiettivi di riduzione delle emissioni di CO2 di Cementir, giudicandoli **coerenti con lo scenario di 1.5°C**.
- Partenariato Climatico Danese (Danish Climate Partnership):** Da novembre 2019, il Gruppo, attraverso la sua filiale danese **Aalborg Portland**, è coinvolto in un progetto nazionale di riduzione della CO2 sponsorizzato dal governo danese.
 - Il progetto si allinea a una legge climatica danese vincolante che mira a una **riduzione del 70%** delle emissioni di CO2 danesi entro il 2030 rispetto al *baseline* del 1990.
 - Il **Chief Commercial Officer** di Aalborg Portland sta guidando il partenariato climatico per l'industria danese ad alta intensità energetica. Questo gruppo di lavoro fornirà al governo danese una **previsione tecnica** delle riduzioni di CO2 realizzabili e definirà i necessari prerequisiti, come la politica e l'innovazione.

L'approccio di Cementir alle Imposte

Il Gruppo Cementir utilizza un **modello di gestione fiscale decentralizzato** in cui le società associate locali gestiscono la propria conformità fiscale in base alle normative locali. Tuttavia, questioni fiscali globali, complesse o straordinarie, come la politica di *transfer pricing* e le operazioni straordinarie, sono **coordinate a livello centrale**, spesso con il supporto di consulenti esterni. I *Chief Financial Officer* (CFO) locali e i *Finance Manager* sono incoraggiati ad assumere consulenti fiscali di prima classe per mantenere un alto livello di competenza e rimanere aggiornati sulle leggi locali.

Trasparenza e Strategia

- **Pianificazione Non Aggressiva:** Il Gruppo **non include società nei cosiddetti paradisi fiscali** o Paesi a fiscalità ridotta. Non adotta esplicitamente strategie di **pianificazione fiscale aggressiva** che coinvolgono schemi artificiali, entità o transazioni dettate da motivi fiscali per ottenere vantaggi.
- **Linee Guida Globali:** L'approccio fiscale internazionale di Cementir segue le linee guida **OECD** (*Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico*) e applica i Trattati per evitare la doppia imposizione, ove applicabile.
- **Transfer Pricing:** Sono state stabilite linee guida di Gruppo per garantire la conformità con i requisiti dei vari Paesi per le transazioni commerciali da una prospettiva di *transfer pricing* (prezzi di trasferimento).
- **Trasparenza e Collaborazione:** Il Gruppo gestisce il suo approccio fiscale con **piena trasparenza e un approccio collaborativo**, aderendo alla legislazione locale di tutti i Paesi operativi.

Gestione del Rischio Fiscale

- **Risk Framework:** I rischi fiscali sono considerati all'interno del *framework* di gestione del rischio del Gruppo.
- **Monitoraggio:** I rischi sono monitorati attraverso processi di gruppo, inclusi controlli dedicati e strumenti di *testing* per la conformità locale. L'obiettivo primario è controllare e limitare questi rischi ed **evitare conflitti** con l'interpretazione delle normative fiscali da parte delle autorità locali.
- **Reporting:** È in atto un **sistema di whistleblowing**, che può essere utilizzato per segnalare la non conformità a leggi e regolamenti, incluse le questioni fiscali.
- **Autorità Fiscali:** Cementir mantiene rapporti con le autorità fiscali locali, affrontando questioni come l'interpretazione delle norme e gli *audit* fiscali con un approccio pienamente trasparente e collaborativo.

Il Gruppo riconosce l'importanza di una gestione fiscale trasparente, motivo per cui fornisce un *reporting* quantitativo "paese per paese" (*country-by-country*) per l'anno 2025.

Paese	Descrizione	N. di dipendenti	Ricavi di vendite a soggetti terzi (EUR) [1]	Ricavi da operazioni infragruppo con altre giurisdizioni fiscali (EUR)	Utile/perdita prima delle imposte (EUR)	Attività materiali diverse dalle disponibilità liquide e dai mezzi equivalenti (EUR)	Imposta sul reddito delle società pagata con mezzi liquidi (EUR)	Imposte sul reddito delle società maturate sul risultato di esercizio (EUR)
Italia	Vendite, marketing o distribuzione; Servizi di amministrazione, gestione o supporto; Detenzione di azioni o altri strumenti di capitale; Altro	37	61.398.526	112.862.000	49.824.000	2.365.669	-799.193	-6021000
Italia	Proprietà e gestione dei diritti di proprietà intellettuale; Servizi di amministrazione, gestione o supporto; Finanziamento interno al gruppo; Detenzione di azioni o di altri strumenti di capitale.	45	0	0	-46.528.000	15.815.064	0	5105000
Australia	Vendita, marketing e distribuzione di cemento.	5	20.202.910	0	809.000	363.919	-380.154	-177.000
Belgio	Produzione di cemento e calcestruzzo; Vendite, marketing o distribuzione.	440	254.694.773	56.355.000	80.676.000	346.882.858	-17.314.390	-21.316.000
Cina	Produzione di cemento; Vendite, marketing o distribuzione.	228	49.875.805	0	6.180.000	30.897.693	-2.077.460	-1.540.000
Danimarca	Proprietà e gestione dei diritti di proprietà intellettuale; Fabbricazione o produzione di cemento e calcestruzzo; Vendite, marketing o distribuzione; Finanziamento interno al gruppo; Detenzione di azioni o altri strumenti di capitale.	795	409.263.402	75.719.000	116.994.000	243.056.289	-23.016.136	-26.061.000
Egitto	Produzione di cemento; Vendite, marketing o distribuzione.	73	26.097.722	21.924.000	9.824.000	17.151.071	-5.108.513	-3.905.000
Francia	Produzione di calcestruzzo; Vendite, marketing o distribuzione.	31	94.239.105	0	4.721.000	7.381.079	-935.587	-1.181.000
Islanda	Vendita, marketing e distribuzione di cemento.	10	19.926.931	0	1.302.000	1.725.197	-322.757	-263.000
Malesia	Produzione di cemento; Vendite, marketing o distribuzione.	193	28.734.299	12.548.000	1.900.000	30.268.127	-931.758	-647.000
Norvegia	Produzione di calcestruzzo; Vendite, marketing o distribuzione.	106	97.372.582	0	-1.979.000	24.567.060	0	0
Polonia	Vendita, marketing e distribuzione di cemento.	8	32.723.974	16.000	1.838.000	663.475	-505.145	-350.000
Spagna	Detenzione di azioni o altri strumenti di capitale.	0	0	0	328.000	0	-202.210	-707.000
Svezia	Produzione di calcestruzzo; Vendite, marketing o distribuzione.	113	49.604.177	2.330.000	3.058.000	19.430.923	-993.105	-568.000
Turchia	Produzione di cemento e calcestruzzo; Vendite, marketing o distribuzione; Servizi di amministrazione, di gestione o di supporto; Detenzione di azioni o altri strumenti di capitale.	701	321.553.913	13.917.000	52.268.000	253.146.574	-10.471.330	-13.324.000
Regno Unito	Trattamento e riciclo dei rifiuti. Detenzione di azioni o altri strumenti di capitale.	0	0	0	0	0	0	0
Stati Uniti d'America	Produzione di cemento; Vendite, marketing o distribuzione; Detenzione di azioni o altri strumenti di capitale.	202	173.951.967	1.117.000	5.045.000	71.514.166	-654.040	-1.550.000
Totale		2.905	1.578.241.560	183.926.000	282.964.000	1.047.048.431	-62.912.585	-71.589.000

ALLEGATO

Panoramica di tutti gli obblighi di divulgazione riportati e identificati come rilevanti

Tabella di riferimento ESRS

Nella redazione della nostra Dichiarazione di sostenibilità abbiamo aderito ai Requisiti di Informativa previsti dall'ESRS, come sarà mostrato di seguito. Il seguente indice dei contenuti illustra le posizioni in cui è possibile trovare gli elenchi dei requisiti in termini di divulgazione. Alcuni di essi sono stati inseriti per riferimento.

Codice ESRS	Descrizione ESRS	Riferimenti - pagina	Commenti, se presenti	Derivato da altra normativa dell'UE
2 BP-1	Base generale per la redazione dei Bilanci di sostenibilità	131		
2 BP-2	Comunicazione in relazione a specifiche circostanze	132		
2 GOV-1	Il ruolo degli organi di amministrazione, di direzione, e di controllo	140		
2 GOV-1	Paragrafo 21 (d) sulla diversità di genere del Consiglio di Amministrazione	141		X
2 GOV-1	Percentuale di membri del consiglio indipendenti, paragrafo 21 lettera e)	141		X
2 GOV-4	Dichiarazione sulla due diligence, paragrafo 30	144		X
2 GOV-2	Informazioni fornite e questioni di sostenibilità affrontate dal gli organi di amministrazione, di direzione, e di controllo	143		
2 GOV-3	Integrazione delle performance legate alla sostenibilità nei sistemi di incentivazione	143		
2 GOV-4	Dichiarazioni sulle due diligence in materia di sostenibilità	144		X
2 GOV-5	Gestione dei rischi, e controlli interni in merito alla reportistica in materia di sostenibilità	143		
2 SBM-1	Strategia, modello di business, e catena del valore (prodotti, mercati, clienti)	137		
2 SBM-1	Strategia, modello di business, e catena del valore (organico per Paese)	137		
2 SBM-1	Strategia, modello di business, e catena del valore (ripartizione dei ricavi)	137		
2 SBM-2	Interessi e punti di vista degli stakeholder	138-140		
2 SBM-3	Impatti materiali, rischi, e opportunità, e loro interazione con la strategia, e il modello di business	147-159		
2 IRO-1	Descrizione del processo finalizzato a identificare, e valutare gli impatti materiali, i rischi, e le opportunità	137		
2 IRO-2	Obblighi in termini di informativa negli ESRS coperti dalla Dichiarazione di sostenibilità dell'impresa	167-171		
2 GOV-3	Integrazione delle performance legate alla sostenibilità nei sistemi di incentivazione	173		
E1-1	Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici	174		
E1-1	Imprese escluse dai parametri di riferimento allineati al Trattato di Parigi, paragrafo 16, lettera g)	174		X
E1-2	Policy relative alla mitigazione e all'adattamento ai cambiamenti climatici	191		
E1-3	Azioni e risorse in relazione alle policy in materia di cambiamenti climatici	192		

E1-4	Obiettivi relativi alla mitigazione e all'adattamento ai cambiamenti climatici	192		
E1-4	Obiettivi di riduzione delle emissioni di gas serra, paragrafo 34	193-196		X
E1-5	Consumi energetici e mix	193-196		
E1-5	Consumo energetico da fonti fossili disaggregato per fonti (solo settori ad alto impatto climatico), paragrafo 38	193-196		X
E1-5	Consumi energetici e mix, paragrafo 37	193-196		X
E1-5	Intensità energetica correlata alle attività svolte nei settori ad alto impatto climatico, paragrafi 40-43	193-196		X
E1-6	Emissioni lorde degli Scope 1, 2, 3, e totali di gas a effetto serra (GHG)	197-200		
E1-6	Scope 1, 2, 3 lordi, e totali emissioni di gas serra, paragrafo 44	197-200		X
E1-6	Intensità lorda delle emissioni di gas a effetto serra, paragrafi da 53 a 55	197-200		X
E1-8	Tariffazione interna del carbonio	200		
E2-1	Policy relative all'inquinamento	201		
E2-2	Azioni e risorse connesse all'inquinamento	202-204		
E2-3	Obiettivi relativi all'inquinamento	204		
E2-4	Inquinamento dell'aria e del suolo	204-205		
E2-4	Quantità di ciascun inquinante di cui all'elenco dell'Allegato II del Regolamento E-PRTR (Registro Europeo delle emissioni e dei trasferimenti di sostanze inquinanti) emesso nell'aria, nell'acqua e nel suolo, paragrafo 28	204-205		X
E3-1	Policy relative alle risorse idriche e marine	206		
E3-1	Risorse idriche e marine, paragrafo 9	206-208		X
E3-1	Policy specifica, paragrafo 13	206-208		X
E3-2	Azioni e risorse connesse alle risorse idriche e marine	208		
E3-3	Obiettivi relativi alle risorse idriche e marine	208-209		
E3-4	Consumi idrici	209-212		
E3-4	Totale delle acque riciclate e riutilizzate, paragrafo 28, lettera c)	209-212		X
E3-4	Consumo totale di acqua in m ³ per entrate nette su operazioni proprie, paragrafo 29	209-212		X
E4-1	Piano di transizione e di considerazione delle biodiversità, e degli ecosistemi nella strategia, e nel modello di business aziendali	213-214		
2 SBM 3	E4 paragrafo 16 (a) i	213-214		X
2 SBM 3	E4 paragrafo 16 (b)	213-214		X
2 SBM 3	E4 paragrafo 16 (c)	213-214		X
E4-2	Policy relative alla biodiversità, e agli ecosistemi	224-225		
E4-2	Prassi o policy sostenibili in materia di terreni/agricoltura, paragrafo 24 (b)	224-225		X
E4-2	Prassi o policy per oceani e mari sostenibili, paragrafo 24 (c)	224-225		X
E4-3	Azioni e risorse relative alla biodiversità, e agli ecosistemi	225-228		
E4-4	Obiettivi relativi alla biodiversità, e agli ecosistemi	228		
E4-5	Metriche di impatto relative alla biodiversità, e al cambiamento degli ecosistemi	229		

E5-1	Policy relative all'uso delle risorse, e all'economia circolare	230		
E5-2	Azioni e risorse connesse all'uso delle risorse, e all'economia circolare	231		
E5-3	Obiettivi relativi all'uso delle risorse, e all'economia circolare	231-233		
E5-4	Afflussi di risorse	233-235		
E5-5	Utilizzo di risorse	233-235		
E5-5	Rifiuti non riciclati, paragrafo 37 (d)	233-235		X
E5-5	Rifiuti pericolosi e rifiuti radioattivi, paragrafo 39	233-235		X
2-SBM3	Rischio di incidenti in termini di lavoro forzato, paragrafo 14 (f)	251		X
2-SBM3	Rischio di incidenti in termini di lavoro minorile, paragrafo 14 (g)	251		X
S1-1	S1-1 – Policy relative alla propria forza lavoro	254-258		
S1-1	Impegni delle policy in materia di diritti umani, paragrafo 20	254-258		X
S1-1	Policy di due diligence sulle questioni affrontate dalle Convenzioni fondamentali emanate dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro dalla 1 alla 8, paragrafo 21	254-258		X
S1-1	processi e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22	254-258		X
S1-1	Policy di prevenzione degli infortuni sul lavoro o sistema di gestione, paragrafo 23	254-258		X
S1-2	Processi per impegnarsi con i propri lavoratori, e con i relativi rappresentanti in materia di impatti	259-262		
S1-3	Processi per rimediare agli impatti negativi, e canali per i lavoratori della propria forza lavoro al fine di evidenziare le criticità	259-262		
S1-3	Meccanismi per la gestione dei reclami/lamentele, paragrafo 32 (c)	262-263		X
S1-4	Implementare azioni in relazione agli impatti materiali sulla propria forza lavoro, e approcci alla gestione dei rischi materiali, e al perseguimento delle opportunità materiali relative alla propria forza lavoro, e all'efficacia di tali azioni	262-263		
S1-5	Obiettivi relativi alla gestione degli impatti negativi materiali, al progresso degli impatti positivi, e alla gestione dei rischi, e delle opportunità materiali	265--268		
S1-6	Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa	269-272		
S1-7	Caratteristiche dei non-dipendenti presenti nella forza lavoro facente capo all'impresa	272		
S1-8	Copertura della contrattazione collettiva, e dialogo sociale	272-274		
S1-9	Metriche sulla diversità	274-275		
S1-10	Salari adeguati	275		
S1-11	Protezione sociale	276		
S1-12	Persone con disabilità	276-277		
S1-13	Metriche di formazione, e di sviluppo delle competenze	277-280		
S1-14	Metriche in materia di salute, e di sicurezza	280-287		
S1-14	Numero di decessi e numero e tasso di infortuni sul lavoro, paragrafo 88, (b) e c)	280-287		X
S1-14	Numero di giorni persi a causa di infortuni, infortuni, decessi o malattie paragrafo 88 (e)	280-287		X
S1-15	Metriche per valutare il bilanciamento tra il lavoro e la vita privata	288		
S1-16	Metriche retributive (divario retributivo, e retribuzione totale)	288-290		

S1-16	Divario retributivo di genere non corretto, paragrafo 97 (a)	288-290		X
S1-16	Eccessivo coefficiente retributivo dell'Amministratore delegato (CEO), paragrafo 97 (b)	288-290		X
S1-17	Incidenti, reclami, e gravi impatti sui diritti umani	291		
S1-17	Incidenti in materia di discriminazione, paragrafo 103 (a)	291		X
S1-17	Mancato rispetto dei GPNU per le imprese, dei diritti umani, e delle linee guida OCSE, paragrafo 104 (a)	291		X
2 SBM-2	Interessi e punti di vista degli stakeholder	291		
2 SBM3	Rischio significativo di lavoro minorile o forzato nella catena del valore, paragrafo 11 (b)	291-292		X
2 SBM-3	Impatti materiali, rischi, e opportunità, e loro interazione con la strategia, e il modello di business	291-292		
S2-1	Policy relative ai lavoratori della catena del valore	291-293		
S2-1	Impegni delle policy in materia di diritti umani, paragrafo 17	291-293		X
S2-1	Policy relative ai lavoratori della catena del valore, paragrafo 18	294		X
S2-1	Mancato rispetto dei GPNU per le imprese, dei diritti umani, e delle linee guida OCSE, paragrafo 19	294		X
S2-1	Policy di due diligence sulle questioni affrontate dalle Convenzioni fondamentali emanate dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro dalla 1 alla 8, paragrafo 19	294		X
S2-2	Processi per coinvolgere i lavoratori della catena del valore sugli impatti ambientali	294-295		
S2-3	Processi per rimediare agli impatti negativi, e canali per i lavoratori della catena del valore per evidenziare le criticità	294-295		
S2-4	Implementare azioni con riferimento agli impatti materiali sui lavoratori della catena del valore, approcci alla gestione dei rischi materiali, e al perseguimento delle opportunità materiali relative ai lavoratori della catena del valore, e all'efficacia di tali misure.	296		
S2-4	Criticità e incidenti relativi ai diritti umani connessi alla catena del valore a monte e a valle, paragrafo 36	296		X
S2-5	Obiettivi relativi alla gestione degli impatti negativi materiali, al progresso degli impatti positivi, e alla gestione dei rischi, e delle opportunità materiali	296		
2 SBM-2	Interessi e punti di vista degli stakeholder	296		
2 SBM-3	Impatti materiali, rischi, e opportunità, e loro interazione con la strategia, e il modello di business	297		
S3-1	Policy correlate alle comunità colpite	298-299		
S3-1	Impegni delle policy in materia di diritti umani, paragrafo 16	298		X
S3-1	Mancato rispetto dei GPNU per le imprese, dei diritti umani, e delle linee guida OCSE, paragrafo 17	298		X
S3-2	Processi per coinvolgere le comunità colpite sugli impatti ambientali	299		
S3-3	Processi per rimediare agli impatti negativi, e canali per le comunità colpite per evidenziare le criticità	299		
S3-4	Implementare azioni con riferimento agli impatti materiali sulle comunità colpite, approcci alla gestione dei rischi materiali e al perseguimento delle opportunità materiali relative alle comunità colpite, e all'efficacia di tali misure.	300		
S3-4	Criticità e incidenti in relazione ai diritti umani, paragrafo 36	300		X

S3-5	Obiettivi relativi alla gestione degli impatti negativi materiali, al progresso degli impatti positivi, e alla gestione dei rischi, e delle opportunità materiali	301		
2 SBM-2	Interessi e punti di vista degli stakeholder	302		
2 SBM-3	Impatti materiali, rischi, e opportunità, e loro interazione con la strategia, e il modello di business	302		
S4-1	Policy relative ai consumatori e agli utenti finali	303		
S4-1	Policy relative ai consumatori e agli utenti finali, paragrafo 16	303		X
S4-1	Mancato rispetto dei GPNU per le imprese, dei diritti umani, e delle linee guida OCSE, paragrafo 17	303		X
S4-2	Processi per coinvolgere i consumatori e gli utenti finali sugli impatti ambientali	304-305		
S4-3	Processi per rimediare agli impatti negativi, e canali per i consumatori e gli utenti finali per evidenziare le criticità	305-306		
S4-4	Implementare azioni con riferimento agli impatti materiali sui consumatori e sugli utenti finali, agli approcci alla gestione dei rischi materiali, e al perseguimento delle opportunità materiali relative ai consumatori e agli utenti finali, e all'efficacia di tali misure	306		
S4-4	Criticità e incidenti in relazione ai diritti umani, paragrafo 35	306		X
S4-5	Obiettivi relativi alla gestione degli impatti negativi materiali, al progresso degli impatti positivi, e alla gestione dei rischi, e delle opportunità materiali	307		
2 GOV-1	Il ruolo degli organi di amministrazione, di direzione, e di controllo	308		
2 IRO-1	Descrizione dei processi per identificare e valutare gli impatti materiali, i rischi, e le opportunità.	308		
G1-1	Policy in materia di condotta, e di cultura aziendale	309		
G1-1	Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, paragrafo 10 (b)	309		X
G1-1	Protezione per chi effettua segnalazioni o denunce, paragrafo 10 (d)	309		X
G1-3	Prevenzione e individuazione dei fenomeni di corruzione e concussione	309-310		
G1-4	Fenomeni di corruzione o di concussione	311		
G1-4	Multe per violazione delle leggi anticorruzione e anti-concussione, paragrafo 24 (a)	311		X
G1-4	Standard anticorruzione e anticorruzione, paragrafo 24, lettera b)	311		X
G1-5	Influenza politica e attività di lobbying: divulgazione delle attività di advocacy, delle interazioni con le istituzioni, della partecipazione ad associazioni di settore e dell'assenza di contributi politici.	311-313		

I seguenti DR non sono stati inclusi in quanto il Gruppo ha deciso di omettere le informazioni per quest'anno, come previsto nell'Allegato C dell'ESRS 1 oppure perché esse non risultano rilevanti, a parere di Cementir.

Codice ESRS	Descrizione ESRS	Motivo dell'esclusione
ESRS 2 SBM-1	Un dettaglio dei ricavi totali, come inclusi nel bilancio, suddivisi per i settori ESRS significativi.”	Opzione di introduzione graduale
E1-7	Eliminazione di gas a effetto serra, e progetti volti a mitigarne le emissioni finanziati con i crediti di carbonio	Non applicabile in quanto il Gruppo non lavora con i crediti di carbonio
E1-9	Effetti finanziari previsti derivanti da rischi materiali, e di transizione, e potenziali opportunità legate al cambiamento climatico	Opzione di introduzione graduale
E2-5	Effetti finanziari previsti derivanti da impatti e rischi legati all'inquinamento	Opzione di introduzione graduale
E3-5	Effetti finanziari previsti derivanti dagli impatti, dai rischi, e dalle opportunità legati alle risorse idriche e marine	Opzione di introduzione graduale
E4-6	Effetti finanziari previsti derivanti dalla biodiversità e dagli impatti, rischi e opportunità connessi agli ecosistemi	Opzione di introduzione graduale
E5-6	Effetti finanziari previsti derivanti dall'uso delle risorse e impatti, rischi e opportunità connessi all'economia circolare	Opzione di introduzione graduale

Nel corso del 2025 la Commissione Europea ha presentato la proposta legislativa *Omnibus I – COM (2025)81*, parte del più ampio pacchetto di semplificazione volto a razionalizzare gli obblighi previsti dalla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e dagli European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Tale iniziativa, che introduce modifiche alla disciplina esistente con l'obiettivo di ridurre gli oneri amministrativi e rendere più proporzionati i requisiti di rendicontazione, prevede tra l'altro la revisione e la semplificazione degli ESRS e una significativa riduzione dei datapoint obbligatori. Cementir Holding N.V. sta monitorando con attenzione l'evoluzione del processo legislativo, valutandone gli impatti sui propri presidi di sostenibilità al fine di garantire il pieno allineamento ai futuri requisiti normativi europei e assicurare un'informativa ESG coerente, affidabile e conforme alle best practice internazionali.

INFORMAZIONI AMBIENTALI

E1 CAMBIAMENTI CLIMATICI

Governance

ESRS 2 GOV-3 Integrazione delle performance legate alla sostenibilità nei sistemi di incentivazione

Cementir adotta un sistema di remunerazione competitivo che garantisce il giusto equilibrio tra gli obiettivi strategici aziendali, e il riconoscimento dei meriti dei dipendenti in forza al Gruppo. Considerando componenti retributive di natura variabile di breve e medio-lungo termine la policy si prefigge lo scopo di allineare gli interessi del personale con il perseguimento dell'obiettivo prioritario – la creazione di valore –, e il raggiungimento di quelli finanziari, e in materia di sostenibilità.

Questo obiettivo viene perseguito anche legando una parte della remunerazione al raggiungimento di obiettivi di performance ben definiti attraverso il sistema di incentivi a breve termine (STI), e a lungo termine (LTI).

Nel 2025, nell'ambito del programma STI, pienamente integrato nel processo di gestione delle performance, il Gruppo ha continuato a mantenere gli obiettivi ESG definiti in base alle Funzioni di appartenenza.

Particolare attenzione è stata rivolta ai temi della riduzione delle emissioni di CO₂, delle Capex di sostenibilità direttamente collegate alla Tassonomia (si rimanda alla sezione "Tassonomia"), e della Salute e sicurezza sul lavoro. Tuttavia, sono stati previsti anche obiettivi legati alla biodiversità, alla certificazione ISO, alla circolarità, alla riduzione del fattore clinker, al capitale umano, nonché allo sviluppo, e al consumo di acqua.

La remunerazione dell'intero livello C è anche legata alle tematiche ESG. L'obiettivo in termini di salute e di sicurezza sul lavoro, e l'obiettivo di riduzione delle emissioni di CO₂ sono inclusi nel programma STI di tutti i dipendenti di livello C. In particolare, questi KPI rappresentano il 15-20% della loro remunerazione. Con specifico riferimento ai KPI connessi al Cambiamento climatico, e alle relative emissioni di CO₂, i KPI sono stati impostati, e collegati alle stesse metriche utilizzate nella CSRD per le emissioni di CO₂ equivalenti. Le tematiche ESG hanno, dunque, un peso importante, e specifico nella determinazione della remunerazione variabile dei dirigenti.

Il Piano LTI si articola in tre cicli triennali, ciascuno dei quali prevede l'erogazione di un incentivo subordinato al raggiungimento di obiettivi di performance al termine del periodo di riferimento. Il piano garantisce il mantenimento a lungo termine di un gruppo selezionato di manager del Gruppo in posizioni strategiche.

Il Piano proposto ha i seguenti obiettivi:

- consentire ai beneficiari di concentrarsi su obiettivi di medio-lungo termine per creare valore sostenibile nel tempo, in linea con gli obiettivi strategici della Società;
- fungere da strumento per trattenere in azienda i beneficiari;
- allineare i pacchetti retributivi alle prassi di mercato.

Con riferimento ai sistemi di incentivazione, attualmente non ve ne sono per i membri del Consiglio di Amministrazione. L'unico destinatario di un piano STI è il Presidente e Amministratore Delegato, il piano di incentivazione a breve termine (STI) previsto per il Presidente include specifici obiettivi ESG come parte della sua remunerazione.

Il Gruppo valuterà nei prossimi anni la possibilità di estendere tale sistema di incentivazioni anche ai membri che compongono il Consiglio di Amministrazione.

Strategia

E1-1 Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici

Task Force on Climate-related Financial Disclosures – TCFD

Panoramica

“Il report della Task Force contiene raccomandazioni per la comunicazione di informazioni chiare, comparabili, e coerenti sui rischi, e sulle opportunità che si presentano a causa dei cambiamenti climatici. La loro diffusa adozione garantirà che i relativi effetti siano sempre più tenuti in considerazione nelle decisioni aziendali, e di investimento. L'adozione di queste raccomandazioni aiuterà, inoltre, le società a meglio dimostrare la propria responsabilità, e lungimiranza nel modo in cui vengono gestite le questioni di natura climatica. Ciò porterà a un'allocazione del capitale più ragionata ed efficiente contribuendo a facilitare la transizione verso un'economia più sostenibile, e a basse emissioni di carbonio.” (Michael R. Bloomberg, Presidente del Consiglio di Amministrazione, TCFD).

Cementir si è pubblicamente impegnata a adottare le raccomandazioni della Task Force sulla Climate-related Financial Disclosures (TCFD) del Financial Stability Board che, a giugno del 2017, ha pubblicato raccomandazioni specifiche per la reportistica di natura volontaria in merito all'impatto finanziario dei rischi climatici. La TCFD vuole offrire informazioni finanziarie coerenti ed efficaci che consentano agli investitori, e ad altri stakeholder di valutare i rischi climatici che vengono affrontati dalle società, e di intraprendere così le azioni ritenute più adeguate.

Cementir identifica, valuta, e gestisce i rischi legati al cambiamento climatico insieme a tutti gli altri tipi di rischio, come parte integrante del proprio Quadro di riferimento per la gestione dei rischi. I rischi e le opportunità legati al clima sono monitorati in maniera strutturata e coerente insieme alla TCFD.

Nel 2022, nell'ambito della valutazione della TCFD, Cementir ha incaricato la Standard & Poor's (S&P) di effettuare una valutazione delle eventuali lacune in relazione alle proprie comunicazioni inerenti al clima. Secondo l'analisi condotta da S&P, Cementir ha raggiunto un punteggio totale del 100% in termini di valutazione complessiva che rappresenta un livello completo di divulgazione, comunicazione, e trasparenza secondo le metriche della TCFD.

Questo capitolo segue la struttura delle raccomandazioni della TCFD in relazione a quattro aree tematiche che rappresentano gli elementi fondamentali del modo di lavorare delle organizzazioni: governance, strategia, gestione dei rischi, metriche e obiettivi.

Governance

Nel Gruppo Cementir la Strategia in termini di sostenibilità riceve adeguata attenzione da parte del Consiglio di Amministrazione, e del management.

Governance – La governance dell'organizzazione in merito ai rischi e alle opportunità legati al clima

RACCOMANDAZIONI DELLA TCFD	COMUNICAZIONE
a) Descrivere la supervisione del Consiglio di Amministrazione sui rischi, e sulle opportunità legati al clima	Capitolo: ESRS 2 "Informazioni generali"
b) Descrivere il ruolo del management nella valutazione e nella gestione dei rischi, e delle opportunità legati al clima	Capitolo: ESRS 2 "Informazioni generali"

Nel capitolo *ESRS 2 Informazioni Generali* la descrizione dei diversi organi di governo ricomprende utili chiarimenti sulla specificità delle loro responsabilità in relazione al clima.

Strategia

In considerazione dell'importanza del cambiamento climatico per il nostro business, Cementir ha sviluppato la propria Strategia in termini di sostenibilità.

Cementir ha descritto come i problemi legati al clima potrebbero influenzare il business, la strategia, e la pianificazione finanziaria dell'azienda a breve, medio e lungo termine. I tre orizzonti temporali possono essere così riassunti:

- Il breve termine (1-3 anni), in cui è possibile effettuare analisi di sensitività sulla base del Piano Industriale presentato agli investitori.
- Il medio termine (fino al 2030) è un orizzonte temporale che va oltre il Piano Industriale, ma affrontato dalla Strategia per il cambiamento climatico di Cementir e dalla sua roadmap decennale.
- Il lungo periodo (2030-2050), in cui dovrebbero iniziare ad emergere cambiamenti strutturali cronici nel clima.

Inoltre, il Gruppo valuta regolarmente gli impatti attuali e potenziali dei rischi, e delle opportunità legati al clima sulle sue attività, e aggiorna di conseguenza la strategia, e la pianificazione finanziaria.

Strategia – Impatti attuali e potenziali dei rischi e delle opportunità legati al clima sulle attività, sulla strategia, e sulla pianificazione finanziaria dell'organizzazione

RACCOMANDAZIONI DELLA TCFD	COMUNICAZIONE
a) Descrivere i rischi e le opportunità legati al clima che l'organizzazione ha individuato nel breve, nel medio, e nel lungo termine	Capitolo: E1 Cambiamenti climatici
b) Descrivere l'impatto dei rischi, e delle opportunità legati al clima sulle attività, sulla strategia e sulla pianificazione finanziaria dell'organizzazione	Capitolo: E1 Cambiamenti climatici
c) Descrivere la resilienza della strategia dell'organizzazione prendendo in considerazione i diversi scenari legati al clima, incluso uno che preveda l'aumento delle temperature di 2 °C o meno	Capitolo: E1 Cambiamenti climatici

Gestione dei rischi

Cementir identifica, valuta, e gestisce i rischi, e le opportunità legati al cambiamento climatico insieme a tutti gli altri tipi di rischio come parte integrante del proprio Quadro di riferimento per la gestione dei rischi, soggetto, peraltro, a continui miglioramenti.

Gestione del rischio – Identificazione, valutazione, e gestione dei rischi legati ai cambiamenti climatici

RACCOMANDAZIONI DELLA TCFD	COMUNICAZIONE
a) Descrivere i processi implementati dall'organizzazione per identificare e valutare i rischi legati ai cambiamenti climatici	Capitolo: E1 Cambiamenti climatici
b) Descrivere i processi implementati dall'organizzazione per la gestione dei rischi legati ai cambiamenti climatici	Capitolo: E1 Cambiamenti climatici
c) Descrivere come i processi per identificare, valutare e gestire i rischi legati ai cambiamenti climatici sono integrati nella gestione complessiva dei rischi dell'organizzazione	Capitolo: E1 Cambiamenti climatici

Metriche e obiettivi

Il Gruppo ha individuato quattro pilastri che rappresentano i principi cardine che hanno ispirato la Strategia di Sostenibilità della Società stessa. In particolare, gli obiettivi riguardano gli sforzi di Cementir per adottare tutte le misure necessarie, e implementare le soluzioni tecnologiche più innovative per mitigare l'impatto del business sull'ambiente; creare un ambiente di lavoro sano, sicuro e inclusivo; rispettare i diritti dell'uomo, e creare un rapporto costruttivo e trasparente con le comunità locali, e con tutti gli altri partner commerciali.

Metriche e obiettivi – utilizzati per valutare e gestire i principali rischi, e opportunità legati al cambiamento climatico

RACCOMANDAZIONI DELLA TCFD	COMUNICAZIONE
a) Divulgare le metriche utilizzate dall'organizzazione per valutare i rischi, e le opportunità legati al cambiamento climatico in linea con la propria strategia, e il processo per la gestione dei rischi	Capitolo: E1 Cambiamenti climatici
b) Comunicare le emissioni di gas a effetto serra (GHG) dello Scope 1, Scope 2 e, se del caso, dello Scope 3 unitamente ai relativi rischi	Capitolo: E1 Cambiamenti climatici
c) Descrivere gli obiettivi stabiliti dall'organizzazione per gestire i rischi, e le opportunità legati al clima, e le relative performance rispetto a tali obiettivi	Capitolo: E1 Cambiamenti climatici

Per ulteriori dettagli si prega di fare riferimento alla sezione '*Principali rischi a cui il gruppo è esposto*' di questo Annual Report 2025.

Roadmap di Cementir per il 2030

Il nostro impegno per il 2030 in numeri

Negli ultimi anni, Cementir si è impegnata attivamente per implementare un programma ispirato ai principi dell'economia circolare che prevede una serie di iniziative volte a ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività di business, e sviluppare prodotti a minore intensità di CO₂.

Cementir identifica, valuta, e gestisce i rischi legati al cambiamento climatico insieme a tutti gli altri tipi di rischio, come parte integrante del proprio Quadro di riferimento per la gestione dei rischi. I rischi e le opportunità legati al clima sono monitorati in maniera strutturata e coerente insieme alla TCFD.

Il Gruppo ha definito la Roadmap per il 2030 che consentirà una costante riduzione delle emissioni di CO₂ per ciascuna tonnellata di cemento.

L'implementazione della roadmap procede come previsto. Nel 2025, le emissioni per tonnellata di cemento grigio sono state pari a 610 kg, in calo del 15% rispetto al 2020, mentre le emissioni per ciascuna tonnellata di cemento bianco sono state di 868 kg, in diminuzione del 5% rispetto al 2020. La Roadmap 2025 per il cemento grigio prevedeva un valore di 607 kg, risultando quindi in linea con il piano. Per quanto riguarda il cemento bianco, il target era fissato a 848 kg, ma a causa della domanda di mercato per cementi con un elevato contenuto di clinker, il risultato è stato superiore al piano (di circa il 2%).

A livello globale, il cemento grigio e quello bianco risultano complessivamente allineati alla Roadmap, poiché il volume di cemento grigio è significativamente più elevato rispetto al bianco, determinando una performance media coerente con le aspettative. Il fattore di emissione combinato (grigio + bianco) previsto dalla Roadmap è pari a 664, rispetto a un valore effettivo di 668 nel 2025.

Il Gruppo ha concentrato la propria attività di ricerca sulla sperimentazione conducendo progetti pilota, lanciando nuove tecnologie per la cattura, e lo stoccaggio del carbonio (CCS).

Il Piano prevede l'implementazione di un sistema CCS ad Aalborg che avrà, nel 2030, la capacità di catturare 1,4 milioni di tonnellate di CO₂ all'anno tramite il quale il Gruppo riuscirà a ridurre le emissioni dello Scope 1 per tonnellata di cemento grigio a 418 kg raggiungendo così un livello di emissioni inferiore a quelli richiesti dalla Tassonomia Europea, e corrispondenti a una riduzione del 42% rispetto ai livelli del 2020.

Per quanto riguarda il cemento bianco, un prodotto di nicchia per applicazioni specifiche, e che rappresenta solo lo 0,5% della produzione mondiale, le emissioni di CO₂ dello Scope 1 saranno ridotte a 730 kg per tonnellata di prodotto. La riduzione sarà ottenuta sostituendo i combustibili tradizionali con altri a minori emissioni, in particolare il gas naturale e altri combustibili alternativi come, per esempio, le biomasse, e sostituendo il clinker con additivi minerali, come il calcare.

Per completezza di informazione, si ricorda che Cementir è esclusa dai Benchmark UE allineati a Parigi.

Con riferimento alle potenziali emissioni di gas serra "locked-in", si precisa che i prodotti finiti non hanno emissioni bloccate. Infatti, quando i prodotti vengono utilizzati dagli utenti finali per produrre calcestruzzo, non si verificano ulteriori emissioni di gas a effetto serra. Le emissioni avvengono, pertanto, solo durante la fase di produzione. Quindi, non vi sono potenziali ostacoli al raggiungimento degli obiettivi di riduzione delle emissioni da parte di Cementir.

Gli obiettivi in termini di cambiamenti climatici stabiliti dal Gruppo sono stati declinati per singolo impianto e anno, e inseriti nel Piano Industriale 2026-2028 che è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding il 12 febbraio 2026.

Si veda la tabella nella pagina successiva per i relativi dettagli.

Cemento grigio							
Anni	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030
Utilizzo di combustibili tradizionali in %	72%	70%	68%	67%	66%	63%	47%
Utilizzo di combustibili alternativi in %	28%	30%	32%	33%	34%	37%	53%
Contenuto di clinker %	82%	81%	80%	79%	77%	76%	69%
Emissioni di CO ₂ (kg CO ₂ /ton di cemento) Scope 1	718	684	672	655	632	610	418
Riduzione rispetto al 2020 %	0%	-5%	-6%	-9%	-12%	-15%	-42%

Cemento bianco							
Anni	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030
Utilizzo di combustibili tradizionali in %	85%	85%	85%	82%	80%	82%	58%
Consumo di gas naturale %	12%	12%	13%	16%	18%	16%	34%
Utilizzo di combustibili alternativi in %	3%	3%	2%	2%	2%	2%	8%
Contenuto di clinker %	82%	83%	81%	79%	80%	80%	80%
Emissioni di CO ₂ (kg CO ₂ /ton di cemento) Scope 1	915	919	886	846	859	868	730
Riduzione rispetto al 2020 %	0%	0%	-3%	-7%	-6%	-5%	-20%

Per raggiungere gli obiettivi del 2030 sono stati stabiliti obiettivi specifici per i combustibili alternativi, il contenuto di clinker, e le emissioni di CO₂.

Tali obiettivi sono stati assegnati a ogni singolo stabilimento, e inclusi nel Piano Industriale 2026-2028, nonché all'interno del nostro sistema di incentivazione a breve termine per i dipendenti.

Le nostre azioni chiave per il periodo 2025-2030

Cementir si impegna per creare un modello di business che supporti i propri obiettivi in termini di sostenibilità, e di riduzione delle emissioni di CO₂, che sono stati convalidati dalla Science Based Targets Initiative (SBTi), e considerati in linea con l'obiettivo di limitare il riscaldamento globale a meno di 1,5 °C.

I progressi di Cementir verso le emissioni nette zero sono misurati rispetto all'anno base 2021, considerato rappresentativo in termini di attività coperte e di influenze da fattori esterni, in quanto riflette un livello normalizzato delle operazioni successivo alla pandemia di COVID-19, non è influenzato da eventi eccezionali o da cambiamenti strutturali nel perimetro del Gruppo e costituisce un punto di riferimento coerente e affidabile per monitorare l'andamento nel tempo

La Roadmap 2030 descrive nel dettaglio gli investimenti, e le iniziative essenziali che è necessario implementare per raggiungere gli obiettivi in termini di riduzione delle emissioni di carbonio del Gruppo entro il 2030. Questa roadmap è un elemento cruciale del più ampio obiettivo strategico di Cementir che consiste nel raggiungere le emissioni nette pari a zero entro il 2050.

La roadmap 2030 è incentrata sulle seguenti azioni principali per ridurre le emissioni di CO₂:

Riduzione delle emissioni dirette dello Scope 1

La roadmap comprende obiettivi in termini di riduzione² delle emissioni dello Scope 1 del 42% a 418kg di CO₂ per tonnellata di cemento grigio, un livello inferiore ai limiti richiesti dalla Tassonomia europea. Per il cemento bianco, un prodotto di nicchia per applicazioni specifiche, il piano è ridurre le emissioni del 20% a 730 kg per tonnellata entro il 2030.

Riduzione del contenuto di clinker al 69% per il cemento grigio, e al 80% per quello bianco. Nella produzione del cemento la maggior parte delle emissioni di CO₂ si verifica quando le materie prime (principalmente il

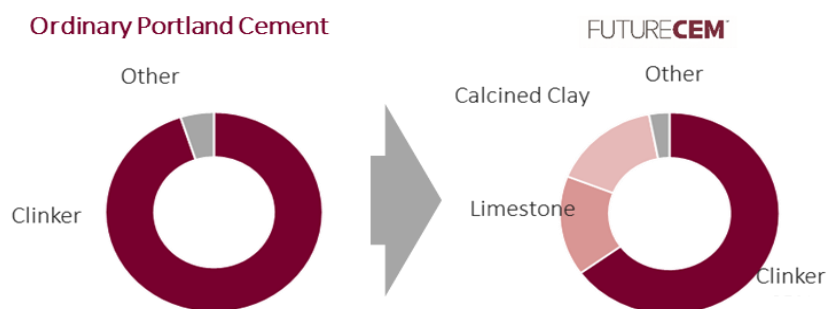
² Gli obiettivi di riduzione sono fissati rispetto al 2021

calcare) si calcinano formando il clinker all'interno del forno. La CO₂ si sprigiona dalla reazione chimica che inizia quando il calcare viene riscaldato fino a 1450 °C. Questo processo, chiamato calcinazione, è responsabile di circa il 71% del totale delle emissioni dello Scope 1 generate da Cementir.

Il Gruppo ridurrà il contenuto di clinker attraverso:

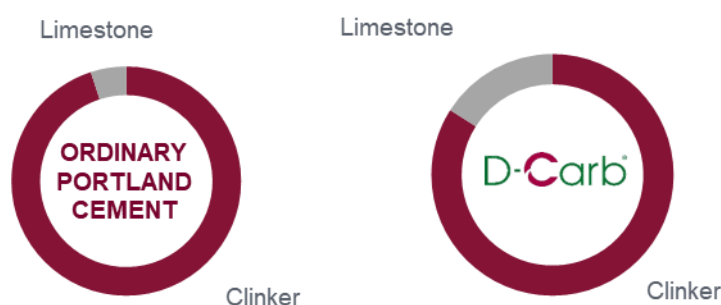
- **L'utilizzo di additivi minerali decarbonizzati alternativi** – *Supplementary Cementitious Materials (SCMs)* – come ceneri volanti, loppa d'altoforno e pozzolana.
- **La diffusione di FUTURECEM®**, che presenta un'impronta di carbonio circa **inferiore del 30%** rispetto al cemento Portland tradizionale. I benefici in termini di minori emissioni di FUTURECEM® sono stati ottenuti **senza compromettere la resistenza e la qualità del cemento**.

Di seguito è riportata la composizione media di un cemento Portland ordinario e di FUTURECEM®.



Il roll-out di D-Carb®, un nuovo marchio ombrello dedicato ai cementi bianchi a minore contenuto di carbonio, sostiene il percorso di decarbonizzazione del nostro cemento bianco.

- La famiglia D-Carb® comprende diversi prodotti, variabili a seconda della regione, caratterizzati da un'impronta di carbonio inferiore (riduzione compresa tra ~10% e 20%) rispetto al prodotto di riferimento Aalborg White® CEM I.
- D-Carb® ottimizza le proporzioni relative tra clinker bianco e pura pietra calcarea all'interno del cemento grazie all'utilizzo di uno specifico grinding aid sviluppato per questo scopo.



- **Sostituzione dei combustibili fossili con combustibili alternativi.** Cementir prosegue il percorso di decarbonizzazione attraverso l'impiego di combustibili alternativi da rifiuti e biomasse. Entro il 2030, l'utilizzo previsto è pari al 53% per il cemento grigio e al 8% per il cemento bianco. Quest'ultimo presenta vincoli più stringenti legati alla purezza cromatica, che limitano l'impiego di combustibili alternativi per non comprometterne la qualità estetica.

- **Transizione energetica negli impianti europei.** Cementir ha avviato la conversione parziale dal petcoke al gas naturale negli impianti in Danimarca e Belgio, installando bruciatori multi-combustibile. Il gas naturale, pur essendo un combustibile fossile, rappresenta una soluzione transitoria a minore impatto emissivo, funzionale al raggiungimento dell'obiettivo Net Zero. Nell'ambito di questa strategia, Aalborg Portland ha siglato

un accordo con Evida per il collegamento alla rete danese, mentre CCB ha stipulato un contratto con Fluxys per il trasporto del gas in Belgio.

- **Recupero di energia.** L'impianto di Aalborg fornisce teleriscaldamento alla comunità locale recuperando il calore in eccesso dalla produzione di cemento. Attualmente copre il fabbisogno di circa 20.000 case, con l'obiettivo di superare le 30.000. Il potenziale annuo è di 2 milioni di GJ, destinato a salire a 3 milioni grazie al progetto di cattura del carbonio. Questo sistema consente un risparmio stimato di circa 187.000 tonnellate di CO₂ all'anno, calcolato sulla base di emissioni evitate da caldaie a gas naturale (62,40 gCO₂e/MJ, IPCC 2006).
- **Implementazione della tecnologia di cattura, e stoccaggio del carbonio a Aalborg.** Cementir, tramite la propria controllata al 100% Aalborg Portland, e Air Liquid, ha lanciato un progetto congiunto di decarbonizzazione chiamato ACCSION.

Questa ambiziosa iniziativa mira a ridurre significativamente le emissioni di CO₂ nel cementificio di Aalborg Portland, e prevede di evitare oltre 1,4 milioni di tonnellate di emissioni di CO₂ all'anno. Il progetto ha ottenuto un notevole sostegno finanziario in quanto è stato selezionato dalla Commissione Europea per essere finanziato con 220 milioni di euro nell'ambito del Fondo UE per l'Innovazione.

Riduzione delle emissioni indirette Scope 2

- **Utilizzo di energia elettrica da fonti rinnovabili:** mediante installazione di pannelli fotovoltaici e mulini a vento e incrementando l'acquisto di energia elettrica da fonti rinnovabili facenti capo a soggetti terzi tramite Power Purchase Agreements (PPA).

Riduzione delle emissioni indirette dello Scope 3

Le emissioni Scope 3, che rappresentano circa il 25% dell'impronta carbonica di Cementir, includono tutte le emissioni indirette lungo la catena del valore, come approvvigionamento, produzione e trasporto di materiali e combustibili. L'azienda ha fissato l'obiettivo di ridurle del 23% rispetto al 2021. Al 2025, le emissioni di CO₂ per tonnellata di clinker e cemento acquistati sono scese a 831 kg, rispetto agli 873 kg del 2021.

	Unità di misura	2022	2023	2024	2025
Intensità fisica Scope 3	Kg Co ₂ /tonnellata di clinker e cemento acquistati	876	836	833	831

Le emissioni Scope 3 sono una pietra miliare del Piano di transizione climatica di Cementir che punta a raggiungere le emissioni nette di gas serra (GHG) pari a zero lungo tutta la propria catena del valore entro il 2050. Per raggiungere l'obiettivo Cementir ha intensificato la collaborazione con i propri fornitori lanciando iniziative quali il programma CDP Supply Chain al fine di migliorare la trasparenza riguardo alle misure di riduzione delle emissioni dei fornitori, e incoraggiare azioni proattive per la riduzione delle emissioni di carbonio.

In linea con il *Carbon Border Adjustment Mechanism* (CBAM), Cementir ha introdotto dei nuovi requisiti alla fine del 2023. I fornitori extraeuropei di clinker e di cemento sono ora obbligati a comunicare le proprie emissioni Scope 1, e Scope 2 direttamente a Cementir. In caso di mancato rispetto di tale obbligo, il team della Supply Chain di Cementir si impegnerà a lavorare a stretto contatto con tali fornitori, affinché forniscano le necessarie informazioni.

Attualmente, i fornitori comunicano questi dati compilando moduli di autovalutazione. Tuttavia, nel rispetto della normativa CBAM, a partire dal 2026, i fornitori dovranno certificare le emissioni scope1 e scope 2 incorporate nei prodotti attraverso una verifica di tali informazioni effettuate da certificatori terzi accreditati secondo le regole CBAM. Questo step garantirà maggiore accuratezza, affidabilità, e compliance agli standard previsti da disposizioni di legge.

Per ulteriori informazioni sui progressi realizzati dal Gruppo in relazione agli obiettivi ambientali, e alle azioni precedentemente discusse, si rimanda alla sezione "*Obiettivi in termini di sostenibilità*".

I dettagli dei principali progetti cui Cementir ha preso parte saranno forniti nei paragrafi seguenti.

Tecnologie per la cattura del carbonio attualmente allo studio da parte di Cementir

Il Gruppo Cementir ha costituito un team dedicato incaricato di coordinare e sviluppare le attività di implementazione della cattura del carbonio presso l'impianto di Aalborg, in Danimarca, e presso lo stabilimento in Belgio Compagnie des Ciments Belges (CCB).

Il Gruppo è attivamente impegnato in numerosi progetti di ricerca finalizzati a promuovere lo sviluppo e l'implementazione delle tecnologie di cattura, utilizzo e stoccaggio del carbonio (CCUS) nelle proprie attività operative.

Tali progetti possono essere ricondotti a tre principali tipologie. In primo luogo, le valutazioni tecnico-economiche analizzano le diverse tecnologie idonee alla cattura della CO₂, fornendo un inquadramento preliminare delle possibili configurazioni impiantistiche per l'implementazione dei sistemi di carbon capture presso i siti industriali selezionati.

In secondo luogo, sono in corso progetti pilota di cattura della CO₂ su scala ridotta, finalizzati alla sperimentazione delle differenti tecnologie disponibili e al miglioramento della comprensione dei comportamenti termo-fluidodinamici e compositivi dei gas di scarico in funzione dei metodi di cattura adottati.

Infine, la Società è attivamente coinvolta in iniziative dedicate allo sviluppo di **sistemi integrati di trasporto e stoccaggio della CO₂**, nonché alla promozione di attività di ricerca e sviluppo nei settori della logistica della CO₂ e delle infrastrutture per lo stoccaggio geologico permanente nello Jutland del Nord.

Questo approccio multiforme dimostra l'impegno del Gruppo Cementir nel compiere progressi per ridurre le emissioni di CO₂. La prossima sezione illustrerà le caratteristiche specifiche di ciascun progetto.

ACCSION

Scopo

Il progetto mira a stabilire una delle prime catene di valore "on-shore" complete in Europa per la cattura, il trasporto, e lo stoccaggio del carbonio utilizzando tecnologie innovative, affidabili, ed efficienti. Questo progetto mira a catturare 1,4 milioni di tonnellate di CO₂ all'anno dal cementificio di Aalborg Portland, e a fornire del calore alla municipalità di Aalborg recuperato proprio dal processo di cattura. Operativo, secondo i piani, entro la fine del 2030, l'ACCSION mira a eliminare il 113% delle emissioni di gas serra nei primi dieci anni di attività, e a svolgere un ruolo fondamentale negli obiettivi di riduzione delle emissioni di gas serra per la Danimarca. Entro il 2030, Aalborg Portland punta a diventare il primo cementificio a emissioni nette pari a zero in Europa che produce cemento grigio e bianco sfruttando il sistema di cattura e di stoccaggio della frazione di CO₂ biogenica che compensa le eventuali emissioni fossili residue. Il progetto è stato finanziato dal Fondo per l'Innovazione dell'Unione europea.

Importo della sovvenzione

220 milioni di euro dal Fondo UE per l'Innovazione



Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni e i pareri espressi sono tuttavia esclusivamente quelli dell'autore/degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva europea per il clima, le infrastrutture e l'ambiente (CINEA). Né l'Unione Europea né l'autorità che concede il finanziamento possono essere ritenute responsabili per tali opinioni e pareri.

Data di inizio e fine

2025 - 2030

Partner

Cementir Holding-Aalborg Portland, Air Liquide.

I progetti pilota rappresentano uno strumento essenziale per verificare la fattibilità tecnica ed economica delle tecnologie CCUS in condizioni operative reali, nonché per ridurre i rischi associati alla loro futura implementazione su scala industriale.

In tale contesto si inseriscono iniziative quali **CASPER**, **CORT** e **ConsenCUS**, che coprono l'intera filiera della cattura, del trattamento, del trasporto e dello stoccaggio della CO₂.

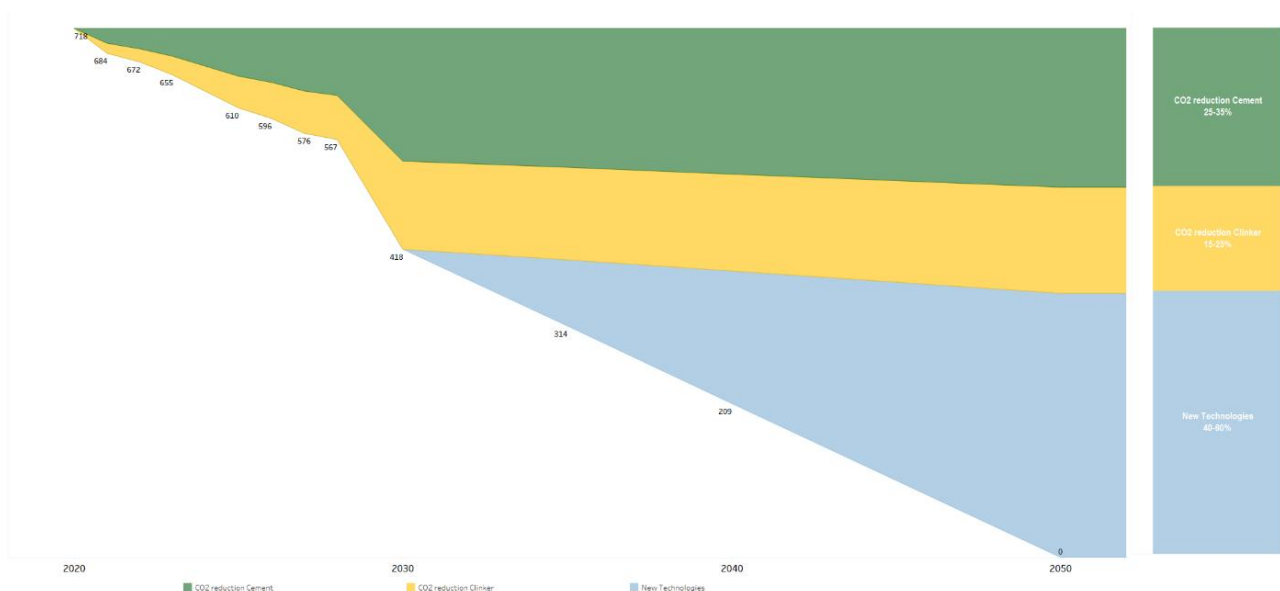
Il progetto **CASPER** è orientato alla dimostrazione della sostenibilità dell'intero sistema CCS a partire da un impianto cementiero, mediante campagne sperimentali di cattura della CO₂ e test sul trasporto in condotta, con particolare attenzione alla qualità del gas e all'impatto delle impurità.

Il progetto **CORT** è focalizzato sull'analisi sperimentale di solventi amminici avanzati e di soluzioni innovative per l'integrazione termica, con l'obiettivo di ottimizzare l'efficienza energetica dei processi di cattura e individuare configurazioni tecnologiche più idonee ai diversi contesti industriali.

Il progetto **ConsenCUS** mira a dimostrare la possibilità di realizzare un'industria a emissioni nette zero attraverso l'integrazione di tecnologie CCU basate su elettricità rinnovabile e lo sviluppo di reti per il trasporto e lo stoccaggio della CO₂ su scala regionale, contribuendo alla definizione di modelli infrastrutturali replicabili nel Nord Europa.

Nel complesso, tali progetti forniscono evidenze sperimentali fondamentali per supportare le decisioni di investimento, la standardizzazione delle specifiche tecniche e la pianificazione delle infrastrutture necessarie allo sviluppo su larga scala della filiera CCUS.

I progetti pregressi (Portland CC, GreenCem, MADE FAST e SNAM-Polimi-CCB) hanno rappresentato una fase fondamentale di apprendimento e consolidamento delle competenze nel campo della cattura della CO₂. Attraverso studi tecnico-economici, analisi comparative di diverse tecnologie e valutazioni di integrazione impiantistica, tali iniziative hanno consentito di acquisire familiarità con i principali processi di cattura, di valutarne prestazioni, costi ed impatti energetici e di individuare le soluzioni più promettenti per l'applicazione nel settore cementiero. Nel complesso, questi progetti hanno posto le basi metodologiche e conoscitive per lo sviluppo delle successive attività pilota e dimostrative lungo l'intera filiera CCUS.



Infrastruttura per le emissioni di CO₂ in Belgio

La società belga di infrastrutture energetiche Fluxys sta progettando un gasdotto per la CO₂ in Belgio raccogliendo le esigenze di vari emettitori, e instradando tale CO₂ verso diversi punti di uscita. Cementir ha chiaramente espresso il proprio interesse a partecipare a un progetto così importante con l'obiettivo di ottimizzare il metodo, e i costi del trasporto di CO₂, nonché centralizzare gli impianti di liquefazione e di carico.

Nel 2022 la controllata belga di Cementir, Compagnie des Ciments Belges (CCB), ha firmato una Lettera di Intenti (LoI) con Fluxys. Nel 2023 le due parti hanno ulteriormente rafforzato la partnership siglando un accordo per condurre uno studio di fattibilità. Lo studio, ora completato, è volto a comprendere meglio l'intera struttura portante della rete di gasdotti per il trasporto della CO₂, compresi i relativi aspetti tecnici, operativi, ed economici.

Nel marzo 2025, CCB ha sottoscritto, in continuità con lo studio di fattibilità, un accordo finalizzato all'avvio della fase di studio e ingegnerizzazione del sistema di tubazioni dallo stabilimento verso i diversi punti di uscita in Belgio (Anversa, Ghent e Zeebrugge).

Per ulteriori informazioni sull'infrastruttura per la CO₂ proposta dalla Fluxys si consulti il link seguente: <https://www.fluxys.com/en/projects/carbon-preparing-to-build-the-network>

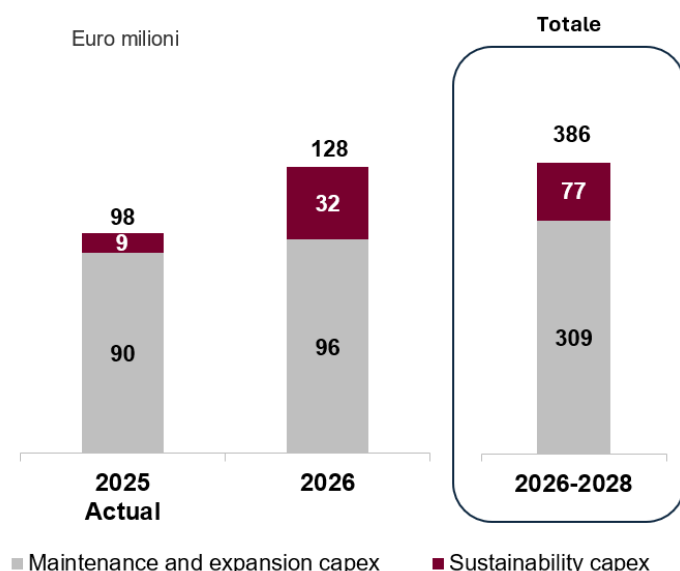
Principali investimenti finalizzati a raggiungere gli obiettivi in termini di riduzione della CO₂

La Roadmap al 2030 descrive i principali investimenti e i programmi necessari a sostenere gli obiettivi del Gruppo in materia di riduzione delle emissioni di carbonio al 2030. Per favorire la transizione verso un'economia a basse emissioni, le decisioni sugli obiettivi di riduzione e sui relativi investimenti si basano su un'analisi di scenario dettagliata, in linea con i target per il settore cementizio.

Nel triennio 2026-2028 il Gruppo prevede di investire circa 77 milioni di euro in progetti di sostenibilità, tra cui: l'installazione di turbine eoliche in Belgio, l'aggiornamento degli impianti per la produzione di FUTURECEM®, la transizione al gas naturale negli stabilimenti in Danimarca e Belgio, l'incremento di combustibili alternativi in Turchia e la loro introduzione in Malesia e Cina, oltre allo sviluppo di studi di fattibilità per un progetto di cattura della CO₂ in Belgio.

L'investimento per il progetto ACCSION (CCS in Danimarca) è stato incluso nel Piano Industriale per 16 milioni di euro nel 2026. Gli investimenti netti di competenza del Gruppo per ACCSION ammontano a circa 120 milioni di euro per il triennio a partire dal 2027. È opportuno precisare che questo piano di investimenti non è attualmente incluso nel business plan approvato, come riportato nel comunicato stampa. La ripartizione temporale di tali investimenti sarà definita anche in funzione dello sviluppo della rete infrastrutturale di trasporto e stoccaggio della CO₂, che è a carico di soggetti terzi, pubblici e privati.

Piano industriale 2026–2028: Capex



Cementir Holding N.V. si impegna a raggiungere l'obiettivo in termini di emissioni nette di gas serra (GHG) lungo tutta la catena del valore, entro il 2050.

Obiettivi 2050: Emissioni Scope 1

Cementir massimizzerà le tecnologie esistenti per ridurre le emissioni Scope 1 in linea con un percorso net-zero approvato da SBTi e dall'Unione Europea. Ciò richiederà:

- **La sostituzione dei combustibili fossili** con biomassa, combustibili derivati dai rifiuti, combustibili privi di CO₂ e un incremento dell'efficienza dei forni.
- **La diffusione e l'implementazione ulteriore di FUTURECEM®, D-Carb® e cementi blended**, al fine di ridurre al minimo il contenuto di clinker nel cemento.
- **L'adozione di tecnologie innovative di cattura, utilizzo e stoccaggio del carbonio (CCUS).**
- **Misure di compensazione delle emissioni residue**, al fine di neutralizzare le emissioni inevitabili.

Obiettivi 2050: Emissioni dello Scope 2

Dopo il 2030 ed entro il 2050, Cementir eliminerà le emissioni dello Scope 2 estendendo l'uso delle fonti di energia rinnovabile. Il Gruppo utilizzerà le opportunità al di fuori dei propri siti siglando accordi di acquisto di energia, sfruttando opportunità in loco, e installando soluzioni eoliche e solari per l'elettricità sui terreni di proprietà.

A questo proposito:

- Dal 2023, il Gruppo ha concluso accordi (PPA) per la società controllata belga, CCB, firmando un contratto quinquennale con la Engie per la fornitura di energia da turbina eolica da 15 Mw, e uno di 15 anni con la Ether Energy per la fornitura di energia da solare da 10 Mw;
- Sempre nel 2023, il Gruppo ha siglato per la società controllata belga, CCB, un CONTRATTO DI COOPERAZIONE con la IPALLE SCRL (l'Associazione intercomunale responsabile della protezione ambientale in Vallonia Piccardia) per sviluppare un progetto di realizzazione di un parco eolico nella cava di Barry di proprietà di CCB. La IPALLE vanta un'importante esperienza nella realizzazione di progetti di costruzione di parchi eolici, e nella presentazione di domande per ottenere l'autorizzazione unica (ambientale e urbanistica/edilizia). Il progetto prevede l'installazione di turbine eoliche da 50 Mw circa. Occorre considerare che tutte le attività sopra menzionate contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi fissati per il 2030 e il 2050.

- Nel 2024 Aalborg Portland ha acquistato dei GoO - Guarantee of Origin certificates, per coprire tutti i consumi di elettricità. In particolare, ha acquistato GoO per 250.000 Mwh Nuclear (Europe) and 17.500 Mwh Wind (Nordic).³
- Anche per il 2025 sono stati acquisti GoO per coprire tutti i consumi di elettricità.

Obiettivi 2050: Emissioni dello Scope 3

Cementir ridurrà le emissioni dello Scope 3 seguendo un percorso per raggiungere le emissioni nette pari a zero. Ciò richiederà l'inserimento delle emissioni di CO₂ nell'ambito delle decisioni di approvvigionamento per tutte le categorie di acquisto, e la promozione di soluzioni di trasporto a zero emissioni all'interno della nostra rete.

ESRS 2 SBM-3 Impatti materiali, rischi, e opportunità, e loro interazione con la strategia, e il modello di business

Rischi climatici

Fare riferimento al capitolo presente in questo Annual Report 2025 - Principali rischi a cui il gruppo è esposto.

La capacità dell'industria del cemento di ridurre le proprie emissioni di CO₂, e di reagire ai cambiamenti climatici sono diventate un punto di grande attenzione per gli investitori.

Nel 2025, il Gruppo ha identificato oltre ai rischi e opportunità anche due impatti positivi per la mitigazione al cambio climatico quali:

Cementir ha identificato delle soluzioni avanzate di Carbon Capture and Storage (CCS) all'interno delle proprie operazioni. Le analisi mostrano che fino al 70% delle emissioni di processo e combustione in alcuni siti selezionati potrebbe essere catturato mediante tecnologie CCS. L'adozione di tali sistemi consentirà di:

- Rafforzare la strategia di transizione climatica di Cementir e supportare il raggiungimento degli obiettivi di riduzione della CO₂.
- Migliorare la conformità alla Tassonomia UE, facilitando l'accesso a tassi di finanziamento preferenziali, prestiti sustainability linked e mercati di green bond.
- Ridurre l'esposizione ai meccanismi di carbon pricing, generando risparmi derivanti dall'evitamento di penalità ETS.

Integrando la CCS come elemento chiave della roadmap di decarbonizzazione, Cementir consolida un vantaggio competitivo e accresce la fiducia degli investitori nel lungo periodo, grazie a un costo del capitale inferiore e a un modello di business più resiliente.

Il portafoglio di soluzioni cementizie innovative e a basse emissioni di Cementir tra cui FUTURECEM® e Dcarb® rappresenta una significativa opportunità commerciale e ambientale. L'espansione delle vendite di prodotti lowcarbon verso clienti esterni consente al Gruppo di generare riduzioni emissive oltre il proprio perimetro operativo, contribuendo ai percorsi di transizione nella catena del valore delle costruzioni.

Principali driver dell'opportunità

- Crescente domanda di materiali da costruzione lowcarbon, in linea con il Green Deal europeo, le normative sull'edilizia sostenibile e i criteri di green procurement.
- Tecnologia brevettata FUTURECEM®, che consente una sostituzione del clinker superiore al 35% e fino al 30% di riduzione della CO₂ in fase produttiva rispetto al cemento Portland tradizionale, con livelli di sostituzione fino al 50% riconosciuti dalla norma EN 1975.
- Produzione di Dcarb® supportata da sistemi di recupero del calore di scarto, contribuendo ulteriormente alla riduzione delle emissioni Scope 1.
- Potenziale crescita dei volumi di cementi sostenibili, con conseguente aumento dei ricavi e rafforzamento della leadership di Cementir nel mercato dei materiali da costruzione verdi.

Il progetto CCS di Cementir presso l'impianto Aalborg Portland (Danimarca) catturerà, purificherà e liquefarà circa il 95% delle emissioni di CO₂ utilizzando la tecnologia Cryocap™ di Air Liquide. Una volta operativo (avvio previsto nel 2030), il progetto permetterà di:

- Evitare circa 1,4 milioni di tonnellate di CO₂ all'anno.
- Creare una delle prime catene del valore CCS completamente integrate onshore (cattura, trasporto, stoccaggio) in Europa.
- Contribuire direttamente alla Strategia UE per la gestione del carbonio industriale e all'obiettivo europeo della neutralità climatica al 2050.
- Generare cobenefici locali, tra cui un incremento della fornitura di teleriscaldamento alle abitazioni di Aalborg.
- Fornire un modello scalabile e replicabile in altri siti industriali in Danimarca e all'estero, amplificando l'impatto di decarbonizzazione a livello europeo.

Questa iniziativa riduce in modo significativo le emissioni di gas serra e dimostra l'allineamento del Gruppo ai percorsi verso la neutralità climatica.

La commercializzazione e l'adozione dei cementi sostenibili di Cementir FUTURECEM® e Dcarb® supportano la decarbonizzazione dell'intero ecosistema delle costruzioni. Gli impatti positivi per la società e l'ambiente includono:

- Permettere ai clienti di ridurre il carbonio incorporato in edifici e infrastrutture.
- Favorire costruzioni resilienti ai cambiamenti climatici e facilitare la conformità a certificazioni di edilizia sostenibile e agli standard europei in materia di sostenibilità.
- Ridurre circa il 30% delle emissioni di CO₂ nella fase produttiva per FUTURECEM® rispetto al cemento tradizionale.
- Garantire elevate prestazioni e qualità del prodotto, pur raggiungendo significativi livelli di sostituzione del clinker (35–50%).
- Promuovere circolarità ed efficienza delle risorse grazie ai sistemi di recupero del calore di scarto integrati nella produzione di Dcarb®.

Questi impatti contribuiscono alla mitigazione dei cambiamenti climatici oltre il perimetro operativo del Gruppo e accelerano la transizione del mercato verso materiali a basse emissioni di carbonio.

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. Per effettuare tale valutazione il Gruppo ha utilizzato lo scenario moderato⁴, e tutti i relativi risultati saranno descritti nelle pagine seguenti.

Per ulteriori dettagli fare riferimento al capitolo presente in questo Annual Report 2025 - Principali rischi a cui il gruppo è esposto.

Le variabili fisiche sono state suddivise in due distinte categorie di rischio:

- **Acute:** relative al verificarsi di condizioni meteorologiche estreme come, per esempio, cicloni, uragani oppure inondazioni. I fenomeni fisici acuti, nei diversi casi, sono caratterizzati da una notevole intensità, e da una ridotta frequenza nel breve periodo che, tuttavia, in uno scenario a lungo termine, tende chiaramente ad aumentare;
- **Croniche:** si tratta di cambiamenti gradualmente e a lungo termine nei modelli climatici (per esempio, temperature elevate prolungate) che possono causare l'innalzamento del livello del mare o ondate di calore croniche.

Per quanto riguarda il processo di transizione energetica, che va verso una progressiva riduzione delle emissioni di carbonio, esistono rischi e opportunità legati ai cambiamenti del contesto normativo, tecnologico, di mercato, e reputazionale. Cementir afferma che il processo di transizione verso un modello più sostenibile, caratterizzato da una progressiva riduzione delle emissioni di CO₂, presenta rischi e opportunità legati ai

⁴ Uno scenario moderato rappresenta una situazione di rischio di livello intermedio, collocata tra uno scenario ottimistico (a basso rischio) e uno scenario pessimistico (ad alto rischio o estremo).

cambiamenti del contesto normativo e legale, nonché ai trend di sviluppo tecnologico, ai danni reputazionali, e ai conseguenti sviluppi del mercato.

Il Gruppo ha deciso di allinearsi al framework della TCFD per rappresentare chiaramente i tipi di rischi e opportunità indicando come ciascuno di essi dovrebbe essere gestito. Gli effetti sono stati valutati considerando tre orizzonti temporali: il breve termine (1-3 anni) legato all'attuazione del Piano Industriale; il medio periodo (fino al 2030) nel corso del quale sarà possibile valutare gli effetti della transizione energetica; il lungo termine, fino al 2050, periodo nel quale il Gruppo si impegna a raggiungere l'obiettivo delle emissioni nette pari a zero in tutta la propria catena del valore. Come afferma la TCFD, il processo di comunicazione dei rischi e delle opportunità legati al cambiamento climatico sarà graduale, e incrementale di anno in anno.

Analisi degli scenari climatici

Scenari climatici fisici

Nell'ambito della nostra valutazione TCFD abbiamo considerato l'esposizione dei nostri impianti ai rischi fisici, compresi quelli acuti determinati da eventi tra cui l'aumento della gravità di fenomeni meteorologici estremi come, per esempio, i cicloni, gli uragani o le inondazioni, e ai rischi fisici cronici che fanno riferimento ai cambiamenti di lungo termine previsti nei modelli climatici (per esempio, le temperature più elevate sostenute) che potrebbero causare l'innalzamento del livello del mare oppure ondate di calore croniche.

La valutazione è stata effettuata per tutti gli stabilimenti del Gruppo.

Per quanto concerne il rischio fisico, abbiamo adottato scenari alternativi sviluppati dal Gruppo intergovernativo di esperti sul cambiamento climatico (di seguito, "IPCC"^[1]), e abbiamo esplorato tre potenziali scenari futuri, a seconda delle politiche che i governi adotteranno per ridurre le emissioni di carbonio:

RCP ^[2]	RCP 8.5	RCP 4.5	RCP 2.6
SCENARIO	CAMBIAMENTI CLIMATICI ELEVATI	CAMBIAMENTI CLIMATICI MEDI	CAMBIAMENTI CLIMATICI BASSI
FONTE	IPCC	IPCC	IPCC
TEMPERATURA	Probabile che non superi i 4 °C	Più probabile che non superi i 2 °C	Non è probabile che superi i 2 °C
DESCRIZIONE	Continuazione delle attività di business come al solito mantenendo le emissioni ai tassi attuali. Si prevede che questo scenario comporti un riscaldamento superiore a 4 °C entro il 2100.	Forti azioni di mitigazione per ridurre le emissioni alla metà dei livelli attuali entro il 2080. È più probabile che questo scenario si traduca in un riscaldamento superiore a 2 °C entro il 2100.	Azioni di mitigazione aggressive per dimezzare le emissioni entro il 2050. È probabile che questo scenario comporti un riscaldamento inferiore a 2 °C entro il 2100.

Scenari di transizione

Cementir valuta la resilienza della propria strategia climatica in relazione ai rischi di transizione prefigurando diversi scenari di prezzo del carbonio sulla base di ricerche dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (di seguito, "OCSE"), e dell'Agenzia Internazionale dell'Energia (di seguito, "AIE"):

SCENARIO	SCENARIO CON I PREZZI DEL CARBONIO ELEVATI	SCENARIO CON I PREZZI DEL CARBONIO MEDI	SCENARIO CON I PREZZI DEL CARBONIO BASSI
FONTE	OECD/IEA	OECD/IEA	OECD/IEA
DESCRIZIONE	Questo scenario rispecchia l'attuazione di politiche ritenute sufficienti a ridurre le emissioni di gas serra in linea con l'obiettivo di limitare i cambiamenti climatici a 2° C entro il 2100.	Questo scenario presuppone che saranno attuate politiche per ridurre le emissioni di gas serra, e limitare i cambiamenti climatici a 2 °C nel lungo termine, ma attuando azioni ritardate nel breve termine. Si presume che i Paesi con contributi	Questo scenario rispecchia la piena attuazione dei contributi determinati a livello nazionale nell'ambito dell'accordo di Parigi. I prezzi in questo scenario

		determinati a livello nazionale che non sono allineati all'obiettivo dei 2 °C a breve termine aumentino i propri sforzi per la mitigazione del clima nel medio, e nel lungo termine.	sono considerati probabilmente insufficienti per raggiungere l'obiettivo fissato con l'Accordo di Parigi.
PREZZO DEL CARBONIO UTILIZZATO NELLO SCENARIO (\$/tonCO₂)	UE – anno 2030 – \$ 131 UE – anno 2050 – \$ 207 USA - anno 2030 - \$ 131 USA - anno 2050 - \$ 207 Asia - anno 2030 - \$ 108 Asia - anno 2050 - \$ 189 Cina - anno 2030 - \$ 98 Cina - anno 2050 - \$ 186 Medio Oriente – anno 2030 – \$ 131 Medio Oriente – anno 2050 – \$ 207 Turchia – anno 2030 – \$ 131 Turchia – anno 2050 – \$ 207	EU - 2030: \$ 98 - 2050: \$ 207 Stati Uniti - 2030: \$ 66 - 2050: \$ 207 Asia - 2030: \$ 57 - 2050: \$ 189 Cina- 2030: \$ 49 - 2050: \$ 186 Medio Oriente - 2030: \$ 58 - 2050: \$ 207 Turchia - 2030: \$ 41 - 2050: \$ 207	EU - 2030: \$ 41 - 2050: \$ 66 Stati Uniti - 2030: \$ 41 - 2050: \$ 66 Asia - 2030: \$ 35 - 2050: \$ 62 Cina – 2030: \$ 33 - 2050: \$ 62 Medio Oriente - 2030: \$ 41 - 2050: \$ 66 Turchia: 2030: \$ 41 2050: \$ 66

L'approccio di modellazione degli scenari è stato adottato per testare la resilienza della strategia di sostenibilità, e per l'identificazione di opportune azioni di mitigazione. Cementir si impegna a effettuare la transizione verso la neutralità carbonica entro il 2050.

Il processo di transizione verso un modello più sostenibile, caratterizzato da una progressiva riduzione delle emissioni di CO₂, presenta rischi e opportunità legati sia ai mutamenti del contesto normativo e legale, sia all'andamento dello sviluppo tecnologico, ai danni reputazionali, e ai conseguenti sviluppi del mercato.

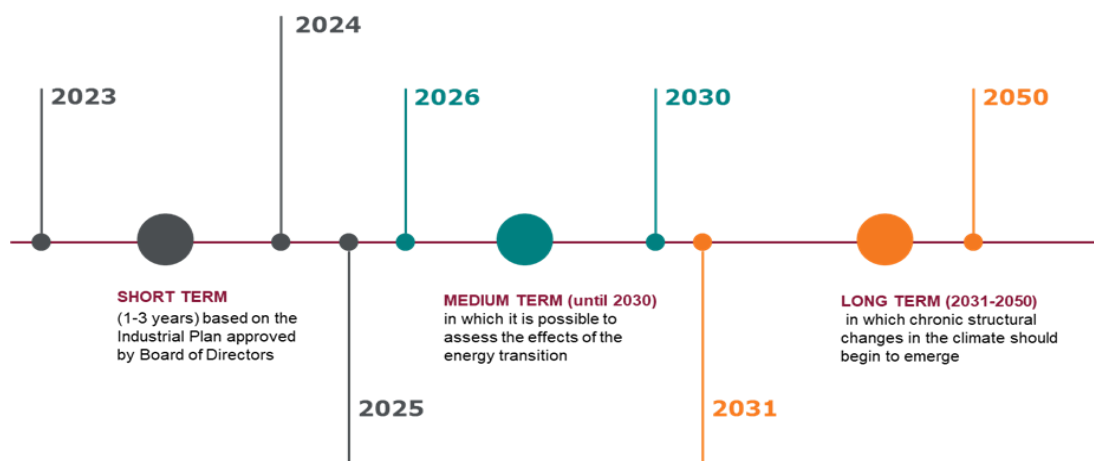
Il Gruppo ha adottato un quadro di riferimento che evidenzia i rischi e le opportunità di natura fisica e di transizione, e illustra le risposte del management in relazione a ciascuno di essi.

Questi effetti possono essere valutati dalla prospettiva di tre orizzonti temporali: il breve periodo (1-3 anni), valutato mediante analisi di sensitività basate sul Piano Industriale; il medio periodo (fino al 2030) nel quale sarà possibile valutare gli effetti della transizione energetica; il lungo termine (fino al 2050) entro cui il Gruppo si impegna a raggiungere le emissioni nette pari zero lungo tutta la propria catena del valore.

Inoltre, il Gruppo, attraverso la ricerca e lo sviluppo, si impegna a produrre soluzioni con un impatto climatico significativamente ridotto. Pertanto, a oggi, Cementir non ha necessità di riconvertire o dismettere gli asset esistenti, né di riorientare il proprio portafoglio di prodotti e di servizi per migliorare la resilienza della propria strategia.

Come dichiarato dalla TCFD, il processo di comunicazione delle informazioni sui rischi e sulle opportunità legati al cambiamento climatico sarà graduale e incrementale di anno in anno.

Per ulteriori dettagli sui rischi fisici e derivanti dalla transizione, individuati tramite le analisi di scenario, si rimanda alla sezione della Relazione sulla Gestione, capitolo “Principali rischi cui il Gruppo è esposto”.



Gestione degli impatti, dei rischi, e delle opportunità

ESRS 2 IRO-1 Descrizione dei processi per identificare e valutare gli impatti materiali, i rischi, e le opportunità

Per informazioni relative al processo di identificazione, e di valutazione degli impatti materiali, dei rischi, e delle opportunità legati al clima occorre fare riferimento al capitolo “Informazioni generali”, sezioni “Valutazione della materialità dell’impatto”, e “Materialità finanziaria: valutazione dei rischi, e delle opportunità” e il capitolo “Principali rischi cui il Gruppo è esposto”.

La capacità dell’industria del cemento di ridurre le proprie emissioni di CO₂, e di reagire ai cambiamenti climatici sono diventate un punto di grande attenzione per gli investitori.

Nel 2025, il Gruppo ha identificato oltre ai rischi e opportunità anche due impatti positivi per la mitigazione al cambio climatico.

Cementir ha identificato un’opportunità strategica nell’implementazione di soluzioni avanzate di Carbon Capture and Storage (CCS) all’interno delle proprie operazioni. Le analisi mostrano che fino al 70% delle emissioni di processo e combustione in alcuni siti selezionati potrebbe essere catturato mediante tecnologie CCS. L’adozione di tali sistemi consentirà di:

- Rafforzare la strategia di transizione climatica di Cementir e supportare il raggiungimento degli obiettivi di riduzione della CO₂.
- Aumentare le attività allineate alla Tassonomia facilitando l’accesso a tassi di finanziamento preferenziali, prestiti sustainability linked e mercati di green bond.
- Ridurre l’esposizione ai meccanismi di carbon pricing, generando risparmi derivanti dall’evitamento di penalità ETS.

Integrando la CCS come elemento chiave della roadmap di decarbonizzazione, Cementir consolida un vantaggio competitivo e accresce la fiducia degli investitori nel lungo periodo, grazie a un costo del capitale inferiore e a un modello di business più resiliente.

Il portafoglio di soluzioni cementizie innovative e a basse emissioni di Cementir tra cui FUTURECEM® e D-carb® rappresenta una significativa opportunità commerciale e ambientale. L’espansione delle vendite di prodotti low-carbon verso clienti esterni consente al Gruppo di generare riduzioni emissive oltre il proprio perimetro operativo, contribuendo ai percorsi di transizione nella catena del valore delle costruzioni.

Principali driver dell’opportunità:

- Crescente domanda di materiali da costruzione low-carbon, in linea con il Green Deal europeo, le normative sull'edilizia sostenibile e i criteri di green procurement.
- Tecnologia brevettata FUTURECEM®, che consente una sostituzione del clinker superiore al 35% e fino al 30% di riduzione della CO₂ in fase produttiva rispetto al cemento Portland tradizionale, con livelli di sostituzione fino al 50% riconosciuti dalla norma EN 197-5.
- Produzione di D-carb® supportata da sistemi di recupero del calore di scarto, contribuendo ulteriormente alla riduzione delle emissioni Scope 1.
- Potenziale crescita dei volumi di cementi sostenibili, con conseguente aumento dei ricavi e rafforzamento della leadership di Cementir nel mercato dei materiali da costruzione verdi.
Il progetto CCS di Cementir presso l'impianto Aalborg Portland (Danimarca) catturerà, purificherà e liquefarà circa il 95% delle emissioni di CO₂ utilizzando la tecnologia Cryocap™ di Air Liquide. Una volta operativo (avvio previsto nel 2030), il progetto permetterà di:
 - Evitare circa 1,4 milioni di tonnellate di CO₂ all'anno.
 - Creare una delle prime catene del valore CCS completamente integrate onshore (cattura, trasporto, stoccaggio) in Europa.
 - Contribuire direttamente alla Strategia UE per la gestione del carbonio industriale e all'obiettivo europeo della neutralità climatica al 2050.
 - Generare co-benefici locali, tra cui un incremento della fornitura di teleriscaldamento alle abitazioni di Aalborg.
 - Fornire un modello scalabile e replicabile in altri siti industriali in Danimarca e all'estero, amplificando l'impatto di decarbonizzazione a livello europeo.

Questa iniziativa riduce in modo significativo le emissioni di gas serra e dimostra l'allineamento del Gruppo ai percorsi verso la neutralità climatica.

La commercializzazione e l'adozione dei cementi sostenibili di Cementir FUTURECEM® e D-carb® supportano la decarbonizzazione dell'intero ecosistema delle costruzioni. Gli impatti positivi per la società e l'ambiente includono:

- Permettere ai clienti di ridurre il carbonio incorporato in edifici e infrastrutture.
- Favorire costruzioni resilienti ai cambiamenti climatici e facilitare la conformità a certificazioni di edilizia sostenibile e agli standard europei in materia di sostenibilità.
- Ridurre circa il 30% delle emissioni di CO₂ nella fase produttiva per FUTURECEM® rispetto al cemento tradizionale.
- Garantire elevate prestazioni e qualità del prodotto, pur raggiungendo significativi livelli di sostituzione del clinker (35–50%).
- Promuovere circolarità ed efficienza delle risorse grazie ai sistemi di recupero del calore di scarto integrati nella produzione di D-carb®.

Questi impatti contribuiscono alla mitigazione dei cambiamenti climatici oltre il perimetro operativo del Gruppo e accelerano la transizione del mercato verso materiali a basse emissioni di carbonio.

Al processo produttivo del cemento sono associati impatti ambientali in termini di emissioni in atmosfera, principalmente anidride carbonica, polveri e ossidi di azoto, e zolfo. La maggior parte degli esperti sul clima concorda sul fatto che il mondo è chiamato a implementare azioni urgenti per ridurre le emissioni di CO₂, ed è innegabile che la produzione del cemento sia un processo che fa uso intensivo di energia termica, che rilascia emissioni di CO₂ sia dirette, sia indirette nell'atmosfera.

Cementir intende affrontare i problemi ambientali e il cambiamento climatico riducendo le emissioni di CO₂, il consumo di energia, l'utilizzo di acqua, e preservare gli habitat naturali, e la loro biodiversità nelle aree che circondano i propri stabilimenti.

Il Gruppo analizza i rischi ambientali delle proprie attività coinvolgendo il management per garantire il rispetto delle normative vigenti, dei migliori standard ambientali, e le Best Available Techniques (BAT).

Cementir si è attivata per garantire che tutte le società del Gruppo attive nella produzione di cemento e calcestruzzo operino nei prossimi anni tramite un Sistema di Gestione Ambientale certificato ISO 14001. Nella produzione di cemento, 9 cementifici su 11 sono attualmente certificati ISO 14001. Il Gruppo punta ad ottenere la suddetta certificazione per tutti i propri cementifici entro il 2025. Nelle attività relative al calcestruzzo le società che rappresentano il 25% della produzione sono certificate ISO 14001. Puntiamo a certificare il 100% delle nostre società attive nella produzione di calcestruzzo entro il 2027.

La società di gestione dei rifiuti, che opera in Turchia, ha già ottenuto la certificazione ISO 14001.

Nel 2025, Cementir è stata inclusa per la prima volta nella prestigiosa “A List” della CDP che ha ritenuto efficaci le strategie e le azioni implementate dalla società per mitigare i cambiamenti climatici, e promuovere la trasparenza aziendale. Questa pietra miliare evidenzia i significativi progressi compiuti da Cementir in cinque anni, quando cioè, nel 2020, aveva un rating pari a “B”.

Inoltre, Cementir ha mantenuto la propria leadership nella CDP Water Security ottenendo il punteggio di A- per il quarto anno consecutivo.

Per ulteriori informazioni sull'analisi dei rischi fisici e transitori legati al clima si rimanda alla sezione “*ESRS 2 SBM-3 Impatti materiali, rischi e opportunità, e loro interazione con la strategia e il modello di business*”.

E1-2 Policy relative alla mitigazione, e all'adattamento ai cambiamenti climatici

Cementir riconosce le proprie responsabilità in materia ambientale in tutte le aree delle attività di business che svolge, e si impegna a ridurre la propria impronta ambientale, con particolare attenzione alla lotta ai cambiamenti climatici. Il cambiamento climatico, insieme alle più generali preoccupazioni ambientali, costituisce una componente fondamentale del quadro di riferimento, e della strategia di sostenibilità del Gruppo.

Per gestire i relativi impatti, i rischi e le opportunità legati alla mitigazione, e all'adattamento ai cambiamenti climatici, Cementir si è dotata di una Policy ambientale che si applica a tutte le attività operative svolte all'interno del Gruppo Cementir. Per visualizzare la Policy Ambientale si prega di fare riferimento al seguente link: [Policy Ambientale del Gruppo](#).

Ciascuna società operativa è responsabile dell'attuazione delle policy, e delle relative linee guida come aspetto cruciale e integrante del proprio Sistema di Gestione Ambientale che deve tener conto, e incorporare i principi e gli impegni delineati nella Policy ambientale del Gruppo.

Il focus della Policy ambientale si basa su tre linee di azione principali, e opera su molteplici fronti riguardanti la mitigazione dei cambiamenti climatici, e l'efficienza energetica:

- **Efficienza energetica**

La policy mira ad aumentare l'uso efficiente dell'energia nel quadro di riferimento del Sistema di gestione dell'energia, conforme allo standard riconosciuto a livello internazionale (e.g. ISO 50001). Promuove il recupero energetico, e l'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili per ridurre il consumo energetico e, di conseguenza, le emissioni di CO₂.

- **Carburanti alternativi e materie prime**

La policy punta ad aumentare l'uso di combustibili alternativi nella produzione di cemento come, per esempio, i combustibili a basse emissioni di carbonio, e le biomasse riducendo così l'impatto ambientale. Inoltre, promuove l'adozione di un approccio al co-trattamento e di tipo circolare dei rifiuti come combustibile che contribuisca a ridurre le emissioni rispetto ai combustibili fossili tradizionali.

Infine, definisce l'utilizzo di materie prime decarbonizzate/alternative per ridurre al minimo l'utilizzo di risorse non rinnovabili.

- **Innovazione di prodotto, e nuove tecnologie**

La policy promuove un aumento della produzione di cementi a minore contenuto di carbonio, come **FUTURECEM®** e **D-Carb®**, favorendo la circolarità e contribuendo alla riduzione delle emissioni lungo l'intero ciclo di vita dei prodotti. Essa incoraggia inoltre un maggiore impiego dei **rifiuti da demolizione a base cementizia** come sostituti degli aggregati naturali nella produzione di calcestruzzo, in coerenza con la nostra

strategia di economia circolare. In aggiunta, il coinvolgimento e la partecipazione allo sviluppo e all'implementazione di **nuove tecnologie**, come i sistemi di **Carbon Capture, Usage and Storage (CCUS)** negli impianti "hard-to-abate" del Gruppo, mirano a consentire la cattura e lo stoccaggio della CO₂ emessa nei prossimi anni, riducendo così l'impronta carbonica complessiva dei prodotti Cementir. Inoltre, il riutilizzo dei materiali da demolizione e il riciclo dei materiali da costruzione contribuiscono non solo alla sostenibilità, ma aiutano anche a mitigare i rischi connessi alla scarsità di risorse e alla necessità di adattarsi alle nuove condizioni climatiche, come la riduzione della disponibilità di materiali naturali o l'aumento dei costi produttivi dovuto ai cambiamenti climatici. In questo senso, tale policy affronta l'adattamento ai cambiamenti climatici attraverso l'innovazione di prodotto e l'adozione di strategie circolari e sostenibili. Queste linee d'azione guidano la strategia del Gruppo verso la neutralità carbonica entro il **2050**, in linea con lo scenario **1,5 °C** definito nella *Cement Sector Guidance* della **SBTi**.

E1-3 Azioni e risorse in relazione alle policy in materia di cambiamenti climatici

Cementir ha definito obiettivi di riduzione delle emissioni GHG nel breve e lungo periodo coerenti con un percorso scientifico verso la neutralità climatica. Il Gruppo mira a riduzioni significative delle emissioni Scope 1, 2 e 3 attraverso una combinazione di leve operative di decarbonizzazione e l'introduzione di tecnologie innovative.

Il programma CCS, a partire dal sito Aalborg Portland, rappresenta un fattore abilitante cruciale per il raggiungimento degli obiettivi di lungo periodo. Il progetto prevede la cattura di circa il 95% delle emissioni di processo e combustione, pari a circa 1,4 milioni di tonnellate di CO₂ evitate all'anno entro il 2030. Ulteriori contributi provveranno dalla sostituzione del clinker (35–50%), dall'efficienza energetica, dai combustibili alternativi, dall'integrazione di energia rinnovabile e dall'aumento della quota di prodotti lowcarbon come FUTURECEM®, che consente una riduzione di circa il 30% delle emissioni di CO₂ rispetto al cemento Portland tradizionale.

Gli obiettivi GHG di Cementir sono integrati nella pianificazione finanziaria, nei processi decisionali sugli investimenti e nei KPI operativi, e sono supportati dal piano di transizione descritto in E1-2.

Per quanto riguarda le azioni definite in relazione alle policy sui cambiamenti climatici, si rimanda ai paragrafi "Roadmap di Cementir 2030" della sezione "Strategia", nonché "Tassonomia dell'UE".

Metriche e obiettivi

E1-4 Obiettivi relativi alla mitigazione, e all'adattamento ai cambiamenti climatici

Per quanto riguarda gli obiettivi relativi alla mitigazione, e all'adattamento ai cambiamenti climatici, si rimanda al paragrafo 16 della sezione "Strategia".

Nel 2025 Cementir ha proseguito nell'attuazione del proprio percorso di decarbonizzazione, implementando un insieme integrato di misure mirate alla progressiva riduzione delle emissioni lungo l'intera catena del valore. Il portafoglio degli interventi comprende sia soluzioni tecnologiche ad alto impatto tra cui la graduale introduzione di sistemi di Carbon Capture and Storage (CCS) nei siti produttivi strategici sia iniziative operative continuative orientate all'ottimizzazione dell'efficienza energetica, all'incremento dell'utilizzo di combustibili alternativi e all'ampliamento dell'offerta di prodotti a minore intensità carbonica.

Le misure descritte costituiscono elementi centrali del Piano di Transizione del Gruppo (ESRS E1-2), definito per assicurare la progressiva riduzione dell'impronta carbonica in linea con gli obiettivi climatici di medio-lungo periodo. Esse contribuiscono inoltre al raggiungimento dei target quantitativi di mitigazione definiti nell'ambito della disclosure ESRS E1-3, garantendo coerenza tra strategia, implementazione e monitoraggio degli impatti.

La tabella seguente riporta, per ciascuna iniziativa, la natura dell'intervento, il contributo atteso alla riduzione delle emissioni, la tempistica di implementazione e lo stato di avanzamento al 2025, assicurando piena trasparenza e tracciabilità rispetto al percorso di transizione climatica del Gruppo.

Misura di Decarbonizzazione	Descrizione	Contributo Atteso alla Riduzione dei GHG	Timeline	Stato 2025
CCS ad Aalborg Portland (Cryocap™)	Cattura, purificazione e liquefazione di ~95% delle emissioni di CO ₂ del sito, pari a ~1,4 Mt/anno	Molto elevato (misura trasformativa per il percorso net-zero)	Avvio previsto nel 2030	In corso — fase di ingegneria e permitting
Scalabilità CCS nei siti del Gruppo	Fattibilità di catturare fino al 70% delle emissioni di processo e combustione in siti selezionati	Elevato	2030–2040	In valutazione
Cemento low-carbon: FUTURECEM®	Tecnologia brevettata calcare + argilla calcinata; sostituzione clinker 35–50%	~30% di CO ₂ in meno per tonnellata rispetto all'OPC	Continuativo	Disponibile commercialmente; in espansione
Cemento low-carbon: D-carb	Prodotto a basse emissioni grazie all'utilizzo del recupero di calore	Medio	Continuativo	Disponibile commercialmente
Waste Heat Recovery (WHR)	Recupero del calore per ridurre il fabbisogno termico ed emissivo	Medio	2025–2030	Installato in siti selezionati
Combustibili Alternativi (AF)	Sostituzione dei combustibili fossili con combustibili derivati da rifiuti	Medio	2025–2030	Progressivo incremento nel fuel mix
Materie Prime Alternative	Riduzione del clinker factor tramite materiali supplementari	Medio	Continuativo	In ampliamento con l'innovazione prodotto
Efficienza Energetica ed Elettrificazione	Upgrade di mulini, forni, motori; elettrificazione parziale	Basso–Medio	2025–2035	Miglioramento continuo
Acquisto di Energia Rinnovabile	PPA, impianti fotovoltaici onsite, elettricità verde	Basso–Medio	2025–2030	Mix rinnovabile in crescita
Ottimizzazione Logistica e Trasporti	Ottimizzazione delle rotte e shift modale per ridurre Scope 3	Basso	2025–2030	In sviluppo

E1-5 Consumi energetici e mix

Il processo produttivo del cemento richiede un consistente consumo di risorse energetiche nelle diverse fasi della lavorazione in ragione delle elevate temperature da raggiungere nel forno di cottura (1.500 °C) in termini di energia elettrica necessaria per macinare il prodotto, e di quantità di materiali da utilizzare.

L'energia termica viene utilizzata per l'avviamento, e il funzionamento del forno di cottura, nonché per i bruciatori o le caldaie che sono necessari per aumentare l'efficienza produttiva, e ottimizzare il processo produttivo (per esempio, per l'essiccazione delle materie prime, e dei combustibili).

L'energia elettrica è, invece, utilizzata prevalentemente per il funzionamento dei mulini per la macinazione delle materie prime, del clinker, e dei combustibili.

Nel 2025, gli impianti di produzione di cemento hanno utilizzato 9,7 milioni di Mwh di energia termica, e 1,2 milioni di Mwh di energia elettrica. Altre attività consumano meno energia rispetto alla produzione di cemento: il calcestruzzo pronto consuma, per esempio, circa l'1% dell'energia totale utilizzata dal gruppo Cementir, mentre altre ne consumano un altro 1%. Nel 2025, gli impianti di produzione di calcestruzzo hanno utilizzato 95.475 MWh. Nel 2025, il Gruppo ha aumentato significativamente l'utilizzo di energie rinnovabili ampliando la propria dipendenza dall'elettricità verde attraverso i Contratti di Acquisto di Energia Elettrica (Power Purchase Agreement, "PPA") e di Guarantee of Origin "GoO"⁵. Questo risultato è stato possibile, grazie ai nuovi accordi siglati con la Engie, e la EtherEnergy per la controllata belga del Gruppo, CCB.

Complessivamente, il Gruppo ha utilizzato 61.933 MWh di energia elettrica verde, supportata dagli HTM, pari a circa il 5% del consumo totale di energia elettrica.

⁵ Il valore delle emissioni scope 2 basate sul mercato per il 2024 sono state rettificate in quanto AP ha acquistato GoO nel marzo 2025 per coprire i consumi elettrici 2024

Consumo energetico totale	Unità di misura	2023	2024	2025
Consumo di combustibile	MWh	9.789.703	9.555.740	9.898.657
Consumo di combustibili fossili	MWh	8.718.282	8.240.285	8.402.306
<i>di cui Carbone</i>	<i>MWh</i>	2.122.094	1.739.543	1.692.887
<i>di cui Coke di petrolio</i>	<i>MWh</i>	4.475.717	4.702.387	4.856.961
<i>di cui Olio combustibile</i>	<i>MWh</i>	20.063	116.938	135.608
<i>di cui Ignite</i>	<i>MWh</i>	130.960	58.702	61.005
<i>di cui Diesel</i>	<i>MWh</i>	216.423	175.996	218.546
<i>di cui Gas naturale</i>	<i>MWh</i>	527.311	576.543	528.843
<i>Frazione fossile dei combustibili di scarto</i>	<i>MWh</i>	1.045.146	870.176	908.457
Consumo di combustibile da fonti rinnovabili	MWh	1.071.421	1.315.455	1.496.350
<i>di cui Biocarburanti</i>	<i>MWh</i>	1.831	4.286	7.244
<i>Frazione biogenica dei combustibili di scarto</i>	<i>MWh</i>	1.069.590	1.311.169	1.489.107
Energia acquistata	MWh	1.277.352	1.263.231	1.279.213
Energia acquistata da fonti fossili	MWh	1.161.691	1.144.314	1.158.740
<i>di cui Elettricità</i>	<i>MWh</i>	1.160.342	1.143.205	1.157.741
<i>di cui Calore</i>	<i>MWh</i>	1.349	1.109	999
<i>di cui Raffreddamento</i>	<i>MWh</i>	-	-	-
<i>di cui Vapore</i>	<i>MWh</i>	-	-	-
Energia acquistata da fonti rinnovabili (Contratti di Acquisto di Energia Elettrica, "PPA")	MWh	7.669	49.071	61.933
<i>di cui Elettricità</i>	<i>MWh</i>	7.669	49.071	61.933
<i>di cui Calore</i>	<i>MWh</i>	-	-	-
<i>di cui Raffreddamento</i>	<i>MWh</i>	-	-	-
<i>di cui Vapore</i>	<i>MWh</i>	-	-	-
Energia acquistata da fonti nucleari	MWh	107.992	69.846	58.540
Energia autoprodotta	MWh	438	586	378
Energia autoprodotta da combustibili fossili	MWh	-	-	-
<i>di cui consumata</i>	<i>MWh</i>	-	-	-
<i>di cui venduta</i>	<i>MWh</i>	-	-	-
Energia autoprodotta da fonti rinnovabili	MWh	438	586	378
<i>di cui consumata</i>	<i>MWh</i>	124	114	170
<i>di cui venduta</i>	<i>MWh</i>	314	472	208
Energia totale consumata	MWh	11.067.493	10.819.557	11.178.040
di cui da fonti fossili	MWh	9.879.973	9.384.599	9.561.047
In percentuale rispetto al consumo totale	%	89.30%	86.70%	85.53%
di cui da fonti rinnovabili	MWh	1.079.528	1.365.112	1.558.453
In percentuale rispetto al consumo totale	%	9.80%	12.60%	13.94%
di cui da fonti nucleari	MWh	107.992	69.846	58.540
In percentuale rispetto al consumo totale	%	1.00%	0.60%	0.52%
Energia di scarto del processo venduta a terzi per il teleriscaldamento	<i>MWh</i>	(284.442)	(288.819)	(261.613)

Consumo energetico totale	Unità di misura	2023	2024	2025
Da fonti fossili	<i>MWh</i>	9.870.973	9.384.599	9.870.973
di cui consumo di Combustibili e Prodotti carboniferi	<i>MWh</i>	2.253.054	1.798.245	2.253.054
di cui consumo di Combustibili derivati dal petrolio greggio, e dai Prodotti petroliferi	<i>MWh</i>	4.892.771	4.995.321	4.892.771
di cui consumo di Carburante da gas naturale	<i>MWh</i>	527.311	576.543	527.311
di cui consumo di Carburante da altre fonti fossili	<i>MWh</i>	1.045.146	870.176	1.045.146
di cui consumo di Elettricità, Calore, Vapore o Raffreddamento da fonti fossili, acquistati o ottenuti diversamente	<i>MWh</i>	1.161.691	1.144.314	1.161.691

Intensità energetica ⁶	Unità di misura	2023	2024	2025
Intensità	<i>MWh /€</i>	0.0065	0.0064	0.0068
Consumo energetico totale	<i>MWh</i>	11.067.493	10.819.557	11.178.040
Ricavi netti ⁷	€	1.694.247.000	1.686.943.385	1.639.640.086

Utilizzo di combustibili alternativi

L'energia termica prodotta negli stabilimenti del Gruppo Cementir viene generata dalla combustione di fonti fossili (e.g., olio combustibile, petcoke, carbone, e gas naturale) e, in parte, da combustibili alternativi.

La contrazione del consumo di combustibili fossili non rinnovabili e, quindi, l'aumento dell'utilizzo di combustibili alternativi rappresenta un obiettivo primario in termini di riduzione degli impatti ambientali, in particolare quelli collegati alle emissioni.

Come già ampiamente discusso in precedenza, i carburanti alternativi svolgono in questo modo un ruolo importante nella riduzione dell'impronta ambientale del Gruppo.

Entro il 2030, il Gruppo prevede di portare l'utilizzo di combustibili alternativi al 53% del totale per la produzione di cemento grigio, e al 8% per quello bianco. Per quanto riguarda il cemento bianco, le esigenze di coerenza cromatica sono molto più elevate rispetto a quello grigio in quanto non sono accettabili sfumature di bianco, né superfici colorate. Per questo motivo, l'utilizzo di combustibili alternativi è drasticamente limitato nella produzione di questo tipo di cemento.

I target sono stati fissati per ogni impianto. Nel 2025, il 25% dell'energia termica necessaria nel processo di produzione del cemento è stata generata da combustibili alternativi. L'obiettivo è raggiungere il 35% a livello globale; il 53% di combustibili alternativi nella produzione di cemento grigio, e il 8% per quella di cemento bianco entro il 2030⁸.

Per maggiori dettagli in merito ai KPI relativi all'utilizzo di carburanti alternativi da parte del Gruppo si rimanda alla sezione Roadmap di Cementir per il 2030 - Il nostro impegno per il 2030 in numeri.

⁶ Si segnala che il settore in cui opera Cementir è considerato ad alto impatto climatico.

⁷ I ricavi netti utilizzati nel denominatore sono tratti dal bilancio consolidato del Gruppo - Voce 'Ricavi' del conto economico consolidato.

⁸ Per via dei suoi requisiti qualitativi, la produzione di cemento bianco rende difficile l'impiego di combustibili alternativi che influiscono sul colore del cemento. Per questo motivo il loro utilizzo è limitato.

E1-6 Scope 1, 2, 3 lordi ed emissioni totali di gas a effetto serra

Impronta di CO₂ di Cementir

L'impronta di CO₂ del Gruppo può essere descritta tramite le tre diverse categorie (emissioni di Scope 1, 2 e 3), così come definite dal protocollo GHG⁹.

Si precisa che le emissioni dello Scope 1, 2 e 3 comprendono tutte le società gestite dal Gruppo, indipendentemente dalla percentuale di partecipazione nelle stesse.

Cementir segue un approccio strutturato per effettuare i calcoli in relazione all'impronta di carbonio per garantire precisione e affidabilità.

Per quanto concerne gli impianti che operano nell'ambito del sistema di scambio delle quote di emissione dell'UE (ETS), vengono utilizzati valori misurati, e certificati forniti da laboratori accreditati. Questi valori sono attentamente monitorati, e conformi ai rigorosi standard del sistema ETS garantendo così che i dati sulle emissioni siano precisi, e aggiornati.

Per gli altri impianti o per le operazioni non contemplati dal sistema ETS, ai sensi del protocollo GNR, utilizziamo, quando disponibili, i fattori di emissione specifici dell'impianto.

In alternativa, vengono utilizzati i fattori di emissione predefiniti dello IPCC, del CSI Cement CO₂, e dell'Energy Protocol. Tutti questi fattori sono reperibili sul seguente sito: https://www.cement-co2-protocol.org/en/#Internet_Manual/constants.htm

Inoltre, la funzione Internal Audit verifica periodicamente la completezza, e l'accuratezza dei calcoli in termini di emissioni di CO₂ durante gli audit ambientali, degli impatti sociali, e sulla governance (ESG).

Le **emissioni dello Scope 1** rappresentano il **71%** dell'impronta di carbonio di Cementir. Le emissioni dello Scope 1 ricomprendono tutte le emissioni dirette provenienti da fonti possedute o controllate, tra cui:

- Le emissioni dirette legate alla calcinazione del calcare (emissioni di processo);
- Le emissioni dirette generate dal combustibile utilizzato per produrre l'energia termica richiesta (emissioni legate al carburante), e quelle prodotte dal consumo di carburante per il trasporto interno come, per esempio, il movimento degli escavatori, ecc.

Le **emissioni dello Scope 2**, che rappresentano il **4%** del totale, ricomprendono, invece, le emissioni indirette.

Per il Gruppo Cementir queste emissioni derivano dalla produzione di energia elettrica acquistata utilizzata nello svolgimento delle proprie operazioni di business.

Le **emissioni dello Scope 3** coprono le altre emissioni indirette che si verificano all'interno della catena del valore del Gruppo, comprese quelle derivanti dall'estrazione, e dalla produzione di materiali e combustibili acquistati, nonché dai trasporti. Queste emissioni costituiscono il **25%** dell'impronta di carbonio totale di Cementir.

Nel 2025, le emissioni totali di CO₂ (dirette e indirette) sono state pari a 9.739.399 milioni di tonnellate da fossili, e 499.723 da biogeni.

Le emissioni sotto il controllo diretto del Gruppo Cementir, ovvero quelle dello Scope 1, sono state, invece, pari a 7,103,019 tonnellate.

La quota di emissioni biogeniche dello Scope 1, non incluse nelle 7,103,019 tonnellate, ammonta a 499,723 tonnellate.

⁹Nel caso di quelle basate sul mercato, per quanto concerne l'energia sviluppata, e non coperta da certificati che garantiscano la fonte e, quindi, le emissioni a essa correlate, si utilizza il fattore di mix residuo laddove disponibile e, solo nel caso in cui non sia disponibile (Paesi extraeuropei), il medesimo fattore basato sulla localizzazione.

Emissioni di CO ₂ – Gruppo	2023 (ton)	2023 (%)	2024 (ton)	2024 (%)	2025 (ton)	2025 (%)
Emissioni di CO ₂ (Scope 1)	7.184.097	70%	6.900.426	71%	7.103.019	71%
Percentuale delle emissioni di gas serra dello Scope 1 di cui ai sistemi regolamentati di scambio delle quote di emissione		29%		26%		34%
Emissioni di CO ₂ (Scope 2) Location based	424.422	4%	405.453	4%	408.012	4%
Emissioni di CO ₂ (Scope 2) Market based ¹⁰	527.818		377.811		390.000	
Emissioni di CO ₂ (Scope 3)	2.607.247	26%	2.495.697	25%	2.494.336	25%
Totale emissioni di CO ₂ Location based	10.215.766	100%	9.801.577	100%	10.005.367	100%
Totale emissioni di CO ₂ Market based	10.314.318		9.928.738		9.987.354	

*Si precisa che nell'Annual Report 2024 il dato riportato era pari a 532.615 tonnellate, ma considerando le Garanzie di Origine (GoO) il nuovo dato per il 2024 risulta pari a 377.811 tonnellate.

Emissioni dello Scope 3 di Cementir

Le emissioni calcolate nel 2025 per ciascuna categoria dello Scope 3 sono mostrate nella pagina seguente.

Categoria	2025 (tCO ₂ e)	%	Descrizione
1.Beni e servizi acquistati	1.169.496	47%	Questa categoria comprende le emissioni relative ai materiali acquistati come, per esempio, il clinker, il cemento, le ceneri volanti, la loppa di altoforno, il gesso, la pozzolana, ecc. Il calcolo è stato effettuato applicando fattori di emissione LCA, specifici per ciascun materiale e quantità acquistata. La banca dati dei fattori di emissione utilizzata per questo calcolo è la versione v3.12 della Ecoinvent.
2.Beni strumentali	59.364	2%	Questa categoria comprende le emissioni relative alla produzione, e al trasporto dei seguenti beni strumentali: costruzioni, macchinari, attrezzature elettriche e ottiche, e mezzi di trasporto. La stima si basa su fattori di emissione medi basati sulla spesa, ricavati dal Comprehensive Environmental Data Archive (CEDA) 2025.
3.Attività legate ai combustibili, e all'energia	901.873	36%	Questa categoria ricomprende le emissioni relative all'estrazione, alla produzione, e al trasporto di combustibili, e di energia acquistati da Cementir nel 2025 non già contabilizzate nello Scope 1 o 2. Il calcolo è stato effettuato applicando i fattori di emissione "well-to-tank" di BEIS&DEFRA 2025, Ecoinvent v3.12 per i combustibili, IEA 2024, AIB, e-GRID, e Ecoinvent v3.11 per l'elettricità.
4.Trasporto a monte	156.709	6%	In questa categoria rientrano le emissioni derivanti dal trasporto a monte di materie prime, semilavorati e prodotti finiti, effettuato con navi cargo, camion e treni merci. Il calcolo tiene in considerazione il trasporto merci (tonnellate), e le distanze, e utilizza i fattori di emissione BEIS&DEFRA 2025 specifici per il singolo mezzo di trasporto interessato. I fattori di emissione sono i WTW (well-to-tank).
5.Rifiuti	452	0%	Questa categoria comprende le emissioni derivanti dal trattamento esterno delle acque reflue. Il calcolo utilizza i fattori di emissione BEIS&DEFRA 2025.
6.Viaggi di lavoro	4.447	0%	Questa categoria comprende le emissioni derivanti dai viaggi di lavoro dei dipendenti. La stima si basa su fattori di emissione medi basati sulla spesa, ricavati dal Comprehensive Environmental Data Archive (CEDA) 2025.
7.Pendolarismo dei dipendenti		0%	Categoria con emissioni trascurabili. La maggior parte dei dipendenti vive vicino agli impianti, e le relative emissioni sono stimate essere inferiori all'1% di quelle totali di cui allo Scope 3.
8.Attività in leasing a monte		0%	Categoria con emissioni trascurabili. Secondo il Cement Sector Scope 3 GHG Accounting and Reporting Guidance, sviluppato dalla Cement Sustainability Initiative, questa categoria è considerata "non rilevante" per il settore del cemento. Si stima che le emissioni dovute alle attività in leasing a monte corrispondano a meno dell'1% del totale delle emissioni dello Scope 3.
9.Trasporto a valle	187.964	8%	Questa categoria include le emissioni derivanti dal trasporto a valle di prodotti con navi cargo, camion, e treni merci. Il calcolo tiene in considerazione il trasporto delle merci (tonnellate) e le distanze, e utilizza i fattori di emissione BEIS&DEFRA 2025 specifici per il singolo mezzo di trasporto interessato. I fattori di emissione sono i WTW (well-to-tank).
10.Trasformazione dei prodotti venduti		0%	Categoria con emissioni trascurabili. In base al documento "Cement Sector Scope 3 GHG Accounting and Reporting Guidance", questa categoria è considerata "non rilevante" per il settore del cemento e uno screening effettuato nel 2023 ne ha confermato la non materialità. Le emissioni dovute alla lavorazione dei prodotti di cemento venduti sono stimate inferiori all'1% delle emissioni complessive di Scope 3.
11.Utilizzo dei prodotti venduti		0%	Categoria con emissioni trascurabili. In base al documento "Cement Sector Scope 3 GHG Accounting and Reporting Guidance", questa categoria è considerata "non rilevante" per il settore del cemento. Il GHG Protocol richiede infatti di includere in questa categoria solo le emissioni derivanti dall'uso diretto di energia dei prodotti venduti, mentre i prodotti in cemento non consumano energia in modo diretto durante il loro utilizzo, ma solo in modo indiretto.
12.Trattamento di fine vita dei prodotti venduti	14.031	1%	Questa categoria include le emissioni derivanti dallo smaltimento dei rifiuti, e dal trattamento dei prodotti venduti da Cementir nel corso del periodo di riferimento. I fattori di emissione sono i BEIS&DEFRA 2025.
13.Attività in leasing a valle		0%	Non applicabile: l'attività del Gruppo Cementir non contempla beni in leasing.
14.Franchising		0%	Non applicabile: Il Gruppo Cementir non ha accordi di franchising in essere.
15.Investimenti		0%	Categoria con emissioni trascurabili. Il prestito di capitali o la concessione di finanziamenti non sono attività ricomprese nel business svolto del Gruppo Cementir.
TOTALE	2.494.336	100%	

¹⁰ Il valore delle emissioni scope 2 basate sul mercato per il 2024 sono state rettifiche in quanto AP ha acquistato GoO nel marzo 2025 per coprire i consumi elettrici 2024.

Categoria dello Scope 3	2023 (tCO ₂ e)	2024 (tCO ₂ e)	2025 (tCO ₂ e)
Beni e servizi acquistati	1.264.467	1.225.411	1.169.496
Beni strumentali	34.913	64.163	59.364
Attività legate ai combustibili, e all'energia	964.593	877.686	901.873
Trasporto a monte	162.429	128.142	156.709
Rifiuti	298	409	452
Viaggi di lavoro	1.564	3.695	4.447
Pendolarismo dei dipendenti			
Attività in leasing a monte			
Trasporto a valle	163.640	181.162	187.964
Trasformazione dei prodotti venduti			
Utilizzo dei prodotti venduti			
Trattamento di fine vita dei prodotti venduti	15.343	15.029	14.031
Attività in leasing a valle			
Franchising			
Investimenti			
Totale	2.607.247	2.495.697	2.494.336

Emissioni di CO₂ legate alla produzione di cemento

Emissioni di CO ₂ – Produzione di cemento	Unità di misura	2023	2024	2025
Emissioni di CO ₂ (Scope 1)	t	7.134.901	6.857.735	7.064.626
Emissioni di CO ₂ (Scope 2) Location based	t	416.562	397.604	399.992
Emissioni di CO ₂ (Scope 2) Market based	t	510.390	362.311	378.279
Emissioni di CO₂ totali Location based (Scope 1 + Scope 2)	t	7.551.463	7.255.339	7.464.618
Emissioni totali di CO₂ Market based (Scope 1 + Scope 2) (1)	t	7.645.291	7.220.046	7.442.905
Emissioni di CO ₂ Intensità Scope 1 – Cemento grigio	kg CO ₂ /TCE	655	632	610
Emissioni di CO ₂ Intensità Scope 1 – Cemento bianco	kg CO ₂ /TCE	846	859	868

Emissioni di CO₂ legate ad altre attività

Per le altre attività svolte dal Gruppo, il calcestruzzo, la produzione di aggregati, quella di prefabbricati in calcestruzzo, e la raccolta e il trattamento dei rifiuti, le emissioni di CO₂ equivalenti sono significativamente inferiori. I dati sono presentati nella tabella riportata qui sotto.

Emissioni di CO ₂ – Altri settori	Unità di misura	2023	2024	2025
Emissioni di CO ₂ (Scope 1)	t	49.196	42.691	38.393
Emissioni di CO ₂ (Scope 2) Location based	t	7.861	8.311	8.019
Emissioni di CO ₂ (Scope 2) Market based	t	12.584	15.500	11.720
Totale emissioni di CO₂ posizione	t	57.056	51.002	46.412
Totale emissioni di CO₂ mercato	t	61.780	58.191	50.113

Intensità dei gas serra basata sui ricavi netti

Intensità dei gas serra per ricavi netti ¹¹	2023	2024	2025	Δ % 25 – 24
Emissioni totali di gas a effetto serra (Location based) per ricavo netto (KgCO ₂ eq/€)	6,03	5.81	6.10	5%
Emissioni totali di gas a effetto serra (Market based) per ricavo netto (KgCO ₂ eq/€)	6,09	5.89	6.09	3%

E1-8 Tariffazione interna del carbonio

Il sistema interno di determinazione dei prezzi del carbonio, e il suo ruolo nell'ambito del processo decisionale

Il Gruppo Cementir (CH) ha istituito un sistema interno di tariffazione del carbonio per rafforzare il processo decisionale finanziario e strategico, in particolare in relazione alla gestione dei costi della CO₂, e alla pianificazione degli investimenti.

Integrando la tariffazione del carbonio nei propri quadri di riferimento finanziari e strategici il CH migliora la resilienza ai cambiamenti normativi, supporta gli obiettivi in termini di decarbonizzazione nel lungo termine (per esempio, lo sviluppo di prodotti a basse emissioni di carbonio, gli investimenti mirati, e attività di R&S), e promuove la trasparenza nella reportistica di natura manageriale relativa al clima.

Metodologia per la determinazione del prezzo del carbonio

Ogni anno, il CH determina il proprio prezzo interno del carbonio tramite un processo di valutazione strutturato che considera molteplici fattori, tra cui il benchmarking rispetto agli altri operatori del settore, e l'analisi tecnica che si fonda su un approccio basato su aspettative di tipo adattivo.

Questa metodologia incorpora:

- Tendenze storiche dei prezzi nell'ambito del sistema europeo di scambio delle quote di emissione (ETS), il che garantisce l'allineamento con le dinamiche di mercato osservate.
- Proiezioni di consenso da parte dei principali previsori internazionali, in particolare la Carbon Pulse, un'organizzazione riconosciuta a livello mondiale, e specializzata nei mercati del carbonio, e sul tema della sostenibilità.

Questo approccio garantisce una stima realistica e lungimirante dei costi del carbonio bilanciando le conoscenze guidate dal mercato con le aspettative normative a lungo termine, a sostegno di un processo decisionale ben informato.

Ambito di applicazione

La tariffazione interna del carbonio svolge un ruolo cruciale in molteplici aree della strategia aziendale, e della pianificazione finanziaria di CH, in particolare per quanto concerne:

- Decisioni di investimento e analisi di sensibilità – Integrate nelle valutazioni delle Capex, e nella pianificazione strategica per valutare la fattibilità finanziaria di progetti che incidono sulle emissioni assolute di CO₂ dello Scope 1 e 2 tramite misure finalizzate alla riduzione o all'aumento della capacità produttiva.
- Previsioni finanziarie – Incorporate nella pianificazione del bilancio, e nelle proiezioni dei costi, in particolare per gli impianti di CH in Danimarca e Belgio, soggetti all'EU ETS.
- Gestione dei rischi – Sistema utilizzato per misurare, modellare, e gestire i rischi finanziari e normativi associati ai regimi di tariffazione del carbonio esistenti e potenziali dei governi, il che consente di garantire la compliance alle policy in continua evoluzione.

Incorporando la tariffazione interna del carbonio nei propri processi decisionali chiave il Gruppo rafforza la capacità di anticipare i cambiamenti del mercato, di ottimizzare l'allocazione del capitale, e di ottenere una crescita aziendale sostenibile in un contesto economico sempre più soggetto a vincoli in termini di carbonio.

¹¹ I **ricavi netti** utilizzati nel denominatore sono tratti dal bilancio consolidato del Gruppo Voce 'Ricavi' del conto economico consolidato.

E2 - INQUINAMENTO

Gestione degli impatti, dei rischi, e delle opportunità

ESRS 2 IRO-1 Descrizione dei processi per identificare e valutare gli impatti materiali, i rischi e le opportunità relativi all'inquinamento

Per informazioni relative al processo di identificazione e di valutazione degli impatti materiali, dei rischi, e delle opportunità legati all'inquinamento occorre fare riferimento al capitolo "Informazioni generali", sezioni "Valutazione della materialità dell'impatto" e "Materialità finanziaria: valutazione dei rischi e delle opportunità".

E2-1 Politiche relative all'inquinamento

ESRS E2-1 — Politiche relative all'inquinamento

Obiettivo della Policy

La Group Environmental Policy definisce i principi e gli impegni per una gestione ambientale responsabile in tutte le operazioni. Pur avendo un ambito più ampio del solo inquinamento, essa include impegni espliciti volti a mitigare le emissioni inquinanti, gestire rifiuti e sostanze pericolose, ridurre lo scarico di acque reflue e minimizzare gli impatti negativi sulle aree circostanti e sulle comunità.

Ambito di Applicazione della Policy

La Policy si applica a tutte le attività operative del Gruppo e fornisce indicazioni vincolanti per tutte le società operative. Deve essere integrata nel Sistema di Gestione Ambientale (EMS) di ciascuna società in coerenza con lo standard ISO 14001, garantendo un'applicazione uniforme nei vari siti e Paesi.

Principali Impegni Relativi all'Inquinamento

In base alla Policy, il Gruppo si impegna a:

- Mitigare e monitorare le emissioni inquinanti utilizzando le Best Available Techniques (BAT) e mantenendo sistemi efficaci di prevenzione e controllo delle emissioni.
- Minimizzare lo scarico di acque reflue, ridurre le perdite idriche e migliorare il riutilizzo e il riciclo dell'acqua.
- Minimizzare la produzione di rifiuti pericolosi e aumentare il riciclo o recupero ove possibile, secondo un approccio di economia circolare.
- Valutare e mitigare gli impatti ambientali legati alle operazioni, inclusi suolo, biodiversità e comunità circostanti.
- Garantire la conformità a tutte le normative ambientali locali, regionali, nazionali e internazionali applicabili.
- Monitorare, riesaminare e comunicare le performance ambientali utilizzando indicatori internazionalmente riconosciuti.
- Promuovere pratiche ambientali responsabili tra dipendenti, fornitori e appaltatori attraverso iniziative di formazione e sensibilizzazione.

Responsabilità e Governance

- La Policy è approvata dal Group Executive Management ed è vincolante per tutte le società operative.
- Le società operative devono integrare i principi della Policy nel loro Sistema di Gestione Ambientale, implementare i controlli richiesti e perseguire il miglioramento continuo.
- Il Gruppo promuove la cooperazione con comunità e istituzioni su tematiche ambientali.

Allineamento ai Temi ESRS E2

La Policy copre tutti i temi rilevanti ESRS E2 relativi all'inquinamento, inclusi:

- inquinanti atmosferici (polveri, NO_x, SO_x, VOC)
- rischio di contaminazione del suolo e del territorio
- gestione dei materiali e dei rifiuti pericolosi

ESRS E2-1 — Piani d’azione e implementazione

1. Azioni Specifiche sull’Inquinamento Implementate

1.1 Azioni per Mitigare le Emissioni di Inquinanti Atmosferici

- Applicazione delle Best Available Techniques (BAT) per mitigare le emissioni inquinanti.
- Manutenzione di sistemi di monitoraggio per prevenire e controllare le emissioni nell’ambiente.
- Azioni per ridurre gli impatti su aree e comunità circostanti derivanti dalle emissioni.

1.3 Azioni su Rifiuti e Sostanze Pericolose

- Minimizzare la produzione di rifiuti pericolosi e aumentare le quantità di rifiuti riciclati, recuperati o riutilizzati.
- Rafforzare l’integrazione ambientale tra attività cementiere e attività di trattamento rifiuti.
- Promuovere la circolarità e la sostituzione di materie prime non rinnovabili tramite materie prime alternative e coprocessing.

1.4 Azioni di Protezione del Suolo, del Territorio e della Biodiversità

Sebbene siano principalmente parte dell’ESRS E4, queste azioni contribuiscono anche a limitare l’inquinamento del suolo:

- Identificazione e valutazione degli impatti sugli ecosistemi e implementazione di misure di mitigazione.
- Piani di gestione della biodiversità e piani di riabilitazione delle cave.

1.5 Azioni Derivate dal Sistema di Gestione Ambientale (EMS)

Attraverso i Sistemi di Gestione Ambientale allineati a ISO 14001, le società operative:

- conducono valutazioni di impatto per nuovi siti e modifiche ai siti esistenti;
- definiscono obiettivi ambientali misurabili;
- monitorano e riportano le performance ambientali utilizzando indicatori riconosciuti;
- garantiscono la conformità normativa su tutti i temi legati all’inquinamento.

2. Coinvolgimento degli Stakeholder e Formazione

- Promozione di pratiche ambientali sostenibili tra dipendenti, fornitori, appaltatori e clienti attraverso attività di formazione e sensibilizzazione.
- Collaborazione con comunità locali e istituzioni su sfide ambientali.

3. Miglioramento Continuo e Innovazione

Sebbene le aree di innovazione (ad esempio combustibili alternativi, CCUS) siano principalmente orientate al clima, esse contribuiscono anche alla riduzione delle emissioni inquinanti e della produzione di rifiuti, contribuendo indirettamente alla riduzione dell’inquinamento.

Nel 2025, con la certificazione degli impianti di Waco e York negli Stati Uniti, il Gruppo ha completato il proprio programma di certificazione ISO 14001 per le cementerie. Tutti i siti di produzione di cemento sono ora certificati ISO 14001 (oltre che ISO 45001). Entro il 2027, anche tutti gli impianti di produzione del calcestruzzo saranno certificati. Al momento, la certificazione ISO 14001 copre circa il 25% di questi siti.

Per informazioni dettagliate sulle attività implementate dal Gruppo con riferimento alle BAT si rimanda alla sezione “E2-4 – Inquinamento dell’aria, e del suolo” del presente documento.

E2-2 – Azioni e risorse connesse all’inquinamento

Cementir ha adottato un piano d’azione per la gestione e mitigazione delle sostanze inquinanti che è costituito, innanzitutto, da un sistema di controllo in continuo delle emissioni in atmosfera e da una serie di misurazioni discontinue.

Il piano si concentra sulla mitigazione degli impatti negativi correlati alle emissioni e sulla garanzia del rispetto alle normative vigenti, nonché alle linee guida emanate su base volontaria e di settore.

L'obiettivo di monitoraggio, controllo e comunicazione delle emissioni atmosferiche è collegato a quanto previsto dalle linee guida di Gruppo finalizzate appunto al controllo e alla divulgazione delle performance ambientali relative alle emissioni convogliate dei cementifici. Tale documento definisce i requisiti minimi per l'individuazione dei parametri da monitorare, la frequenza di misurazione e gli indicatori che devono essere implementati da ciascuna società operativa nell'ambito del proprio sistema di gestione ambientale. Descrive, inoltre, il processo di reportistica al dipartimento HSE di Gruppo e fornisce indicazioni standardizzate per la contabilizzazione delle emissioni. Le linee guida trovano applicazione a tutti i cementifici di Gruppo e si focalizzano sulle emissioni provenienti dai camini dei forni, le fonti primarie di emissione.

Le emissioni di CO₂ sono oggetto di specifiche linee guida di Gruppo per la rendicontazione e comunicazione delle emissioni dei gas ad effetto serra.

Le principali emissioni in atmosfera della produzione di cemento derivano dai processi di cottura, di preriscaldamento e di calcinazione nei forni, e sono principalmente dovute alle proprietà fisico-chimiche delle materie prime e al processo di combustione dei combustibili, influenzato dalle loro caratteristiche.

Le principali sostanze emesse sono le polveri, gli ossidi di azoto (NO_x), e gli ossidi di zolfo (SO₂). Altre emissioni significative comprendono:

- Composti organici totali (TOC), compresi quelli volatili (VOC);
- Cloruri (HCl) e fluoruri (HF) gassosi;
- Ammoniaca (NH₃)
- Monossido di carbonio (CO);
- Metalli pesanti come, ad esempio, il mercurio (Hg), il cadmio (Cd), il tallio (Tl), e altri pesanti;
- Diossine e furani policlorurati (PCDD/Fs), riportati come tossicità equivalente (TEQ).

Come anticipato, queste emissioni vengono monitorate utilizzando misurazioni di natura continua (Continuous Emissions Monitoring Systems - CEMS) o periodiche (discontinue).

Le misurazioni e la relativa frequenza sono determinate in base a:

- autorizzazione alle emissioni atmosferiche da parte delle Autorità locali competenti;
- norme e regolamenti ambientali vigenti localmente;
- regole di monitoraggio di settore e di Gruppo, basati su standard metrologici riconosciuti.

La gestione efficace degli inquinanti in atmosfera, non soltanto impatta sulla qualità dell'aria, ma attenua anche in maniera indiretta gli impatti negativi sul suolo, sugli organismi viventi, etc., come specificato nella valutazione della doppia materialità. Questo obiettivo viene garantito dalla definizione di adeguati piani di azione che si concentrano sul monitoraggio e sul controllo delle emissioni, gestendo attivamente i relativi effetti ambientali in maniera più ampia.

Le risorse finanziarie destinate al piano di monitoraggio e mitigazione delle emissioni atmosferiche sono soggette a controlli periodici e comprendono sia le spese operative di gestione (Opex), sia quelle in conto capitale (Capex) per il miglioramento degli asset. Le disponibilità finanziarie sono allineate con la roadmap 2030 di Gruppo e risultano integrate nelle attività di gestione ordinaria delle singole organizzazioni.

Nel corso del 2025 sono stati avviati, e in alcuni casi completati, una serie di interventi di miglioramento pianificati soprattutto in relazione alla mitigazione delle emissioni di polveri e NO_x. Gli effetti positivi saranno pienamente effettivi a partire dal 2026. Le iniziative più rilevanti hanno riguardato i siti di Aalborg (e.g., miglioramento della performance dei precipitatori elettrostatici del forno 87 con particolare attenzione ai fumi del raffreddatore, installazione di bruciatori a gas naturale e relative infrastrutture associate quali i sistemi di alimentazione e controllo), Anqing (e.g., nuova unità SCR – Selective Catalytic Reduction – per un ulteriore abbattimento degli NO_x) e Izmir (e.g., miglioramento dell'efficienza di abbattimento delle polveri). Nel corso dei prossimi, gli obiettivi definiti nella strategia di riduzione dei gas ad effetto serra, come ad esempio l'incremento dei combustibili alternativi, produrranno un beneficio anche in termini di emissioni in atmosfera (ad esempio le emissioni di SO₂).

BOX: Nuova unità SCR per l'abbattimento degli NO_x in Anqing, Cina

La recente normativa ambientale cinese per il settore del cemento si focalizza ancor di più sull'impatto di ciascun stabilimento in base alle emissioni dai forni, e loro funzionamento, ed alle condizioni ambientali locali. Le diverse amministrazioni regionali cinesi hanno definito specifiche classi di performance il cui rating più qualificante dal punto di vista ambientale è quello "A". Con l'obiettivo di raggiungere tale livello, lo stabilimento di Anqing ha installato e reso operativa, dalla seconda metà del 2025, una nuova unità SCR in cui i gas di scarico provenienti dal forno vengono introdotti in un reattore catalitico che in presenza di un agente riducente, una soluzione ammoniacale, trasforma gli ossidi di azoto in azoto ed acqua. Il processo presenta un'elevata efficienza di denitrificazione (>90%) e garantisce che la concentrazione di NO_x nei gas di scarico venga ridotta al di sotto di 40 mg/Nm³ (limite autorizzato 50 mg/Nm³). Il costo sostenuto nel 2025 per tale progetto ha superato 1,5 M€.



Metriche e obiettivi

E2-3 – Obiettivi relativi all'inquinamento

Gli obiettivi di monitoraggio e controllo delle emissioni per il rispetto dei limiti emissivi autorizzati vengono coordinati dal dipartimento HSE di Gruppo, che ha la responsabilità di garantire il rispetto della Politica ambientale. Quale parte del Sistema di Gestione Ambientale (SGA) complessivo, le singole tematiche vengono affrontate a livello di sistema di gestione per ciascun sito produttivo.

Entro il 2027, a completamento del programma volontario di Gruppo, anche tutti gli impianti di produzione del calcestruzzo saranno certificati ISO 14001. Al momento, tale certificazione copre circa il 25% di questi siti.

Il Gruppo monitora e comunica le emissioni derivanti dalla produzione di cemento nel rispetto delle proprie linee guida che sono coerenti con i relativi documenti riconosciuti a livello internazionale quali ad esempio le BAT di settore e le linee guida GCCA Sustainability.

Per ulteriori dettagli su questi aspetti si rimanda alla sezione "E2-4 – Inquinamento dell'aria e del suolo". È importante evidenziare che, per il presente periodo di rendicontazione, il Gruppo non ha fissato target dedicati associati alla riduzione di specifici inquinanti.

E2-4 – Inquinamento dell'aria e del suolo

Le emissioni dai forni di produzione hanno profili emissivi variabili, influenzati dalla composizione delle materie prime, tipo di combustibile e design impiantistico. Il Gruppo adotta tecniche appropriate per la mitigazione delle emissioni in atmosfera secondo le BAT quali ad esempio precipitatori elettrostatici e filtri a maniche per le polveri, bruciatori low-NO_x e sistemi di riduzione selettiva, catalitica e non, per gli NO_x. L'ampliamento dell'utilizzo di combustibili a minore contenuto di zolfo (e.g., gas naturale, anche di origine biogenica) è parte integrante della roadmap di miglioramento i cui risultati, in termini emissivi, sono attesi già nel corso del 2026.

Dal punto di vista gestionale, le BAT e le linee guida aziendali prevedono:

- misurazioni continue dei parametri di processo che dimostrino la stabilità operativa quali temperatura, contenuto di O₂, pressione, portata ed emissioni di CO;
- monitoraggio e stabilizzazione dei parametri critici di processo, ad esempio alimentazione del combustibile, dosaggio regolare e ossigeno in eccesso;
- misurazioni continue di polveri, NO_x, SO₂ e CO;
- misurazioni continue o periodiche di HCl, HF, NH₃;
- misurazioni continue o periodiche di TOC;
- misurazioni periodiche dei PCDD/Fs e metalli.

In relazione al potenziale inquinamento del suolo, il Gruppo implementa misure preventive di monitoraggio e controllo integrate nei propri sistemi di gestione della manutenzione. Tali misure includono ispezioni regolari delle apparecchiature e delle aree di contenimento, programmi di prevenzione delle perdite e interventi di manutenzione tempestivi progettati per evitare sversamenti o rilasci accidentali. Attraverso queste attività strutturate di prevenzione, il Gruppo monitora continuamente le condizioni che potrebbero influire negativamente sulla qualità

del suolo, garantendo un rilevamento precoce di eventuali anomalie e riducendo il rischio di contaminazione del suolo. Il risultato dell'anno è che nessuno degli impianti di Cementir ha registrato emissioni di inquinamento del suolo superiori alla soglia stabilita dall'Allegato II del Regolamento (CE) n. 166/2006 del Parlamento europeo e del Consiglio (Registro europeo delle emissioni e dei trasferimenti di sostanze inquinanti – “Regolamento E-PRTR”).

Da un punto di vista normativo, gli stabilimenti di Gruppo che rientrano nel campo di applicazione della Direttiva sulle emissioni industriali (2010/75/UE) e relative BAT di settore si trovano in Danimarca (Aalborg) e Belgio (Gaurain).

Nel 2025, il 100% della produzione di clinker è stato monitorato mediante CEMS e attraverso campionamenti periodici di tutti gli inquinati, con frequenza aumentata rispetto al 2024 in alcuni siti come ad esempio in Egitto. Il 97% della produzione totale di clinker è stato monitorato in continuo per polveri, NO_x, SO₂ e CO. Sono state inoltre monitorate le emissioni di metalli pesanti, PCDD/Fs e altri inquinanti in accordo con le prescrizioni regolamentari locali e le linee guida di Gruppo. Le pratiche di monitoraggio seguono standard riconosciuti a livello internazionale (EN, ISO, US EPA) e sono allineate alle linee guida BAT e GCCA. I risultati sono validati e mediati su intervalli definiti (da orari ad annuali), garantendo rappresentatività e conformità ai limiti di incertezza normativa (EN ISO 14956, EN 14181 per le misure in continuo).

Nel corso dell'anno non sono state ricevute sanzioni e/o penalità relative alle emissioni in atmosfera.

Emissioni in atmosfera dai cementifici per i quali è superato il valore limite applicabile specificato nell'Allegato II del Regolamento (CE) n. 166/2006	Unità di misura	2023	2024	2025
Polveri	kg	146.286	127.105	173.587
NO_x	kg	11.604.172	10.928.094	11.081.370
SO₂	kg	1.517.869	1.264.110	1.653.820
NH₃	kg	215.747	241.782	223.498
HCl	kg	28.971	23.625	46.958
TOC (NMVOC)	kg	104.680	-	104.615
CO	kg	14.787.075	11.776.101	11.665.835
Hg	kg	80	19	20
PCDD/Fs	kg TEQ	-	0,00011	0,00022
ΣCd, TI	kg	98	81	140
*ΣSb, As, Pb, Cr, Co, Cu, Mn, Ni, V	kg	348	471	248

* E' stata considerata conservativamente la soglia totale di 100 kg

Emissioni in atmosfera da tutti i cementifici	Unità di misura	2023	2024	2025
Clinker prodotto utilizzando CEMS e misure discontinue per il monitoraggio di tutti gli inquinanti	% produzione totale	100	100	100
Clinker prodotto utilizzando CEMS per il monitoraggio di polveri, NO_x e SO₂	% produzione totale	98	99	97
Polveri	t	241	258	262
	g/t clinker	30	32	33
NO_x	t	11.787	11.095	11.237
	g/t clinker	1.464	1.390	1.405
SO₂	t	1.701	1.507	1.872
	g/t clinker	211	189	234
TOC	g/t clinker	38	32	33
Hg	g/t clinker	0,012	0,005	0,007
PCDD/Fs	µg TEQ /t clinker	0,014	0,028	0,041
ΣCd, TI	g/t clinker	0,014	0,012	0,018
ΣSb, As, Pb, Cr, Co, Cu, Mn, Ni, V	g/t clinker	0,08	0,09	0,08

E3 - RISORSE IDRICHE E MARINE

Gestione degli impatti, dei rischi, e delle opportunità

ESRS 2 IRO-1 Descrizione dei processi per identificare, e valutare gli impatti materiali, i rischi, e le opportunità relativi alle risorse idriche e marine

Per informazioni relative al processo di identificazione, e di valutazione degli impatti materiali, dei rischi, e delle opportunità legati alle acque occorre fare riferimento al capitolo “Informazioni generali”, sezioni “Valutazione della materialità dell’impatto”, e “Materialità finanziaria: valutazione dei rischi e delle opportunità”.

Nell'intraprendere progetti nell'ambito della gestione delle risorse idriche, che possono avere un impatto locale significativo, Cementir adotta una strategia di coinvolgimento che tiene in debito conto le esigenze e le preoccupazioni delle comunità locali. Elemento rilevante in questo processo di coinvolgimento costruttivo è la piena cooperazione tra azienda, comunità e istituzioni verso sfide che mirano alla conservazione di risorse naturali condivise. Anche da questo confronto, possono nascere specifici obiettivi e azioni.

Un esempio in tal senso è rappresentato dal progetto di recupero e potabilizzazione dell'acqua di cava a Clypot e Gaurain, in Belgio. Nel corso del 2025, il Gruppo ha proseguito il recupero di tale acqua per alimentare la rete pubblica di distribuzione locale (Société Wallonie des Eaux - SWDE). L'operazione va a beneficio della rete e allo stesso tempo consente di ottimizzare la gestione dei livelli idrici delle cave stesse. Ulteriore valore nasce dalla riduzione, in maniera significativa, della dipendenza della comunità dall'acqua dei pozzi, in particolare nei distretti di Gaurain e Clypot che costituiscono aree ad elevato stress idrico. Il volume complessivo di acqua delle cave di Clypot e Gaurain, inviato per la potabilizzazione, è stato pari a 2.117 mila m³ (1.627 mila m³ nel 2024). L'obiettivo a medio termine è di massimizzare tali flussi a circa 4.000 mila m³.

E3-1 Politiche relative alle risorse idriche e marine

MDR P – Descrizione della Policy per ESRS E3-1 (Politiche su Risorse Idriche e Marine)

Obiettivo della Policy

La Group Water Policy stabilisce i principi per un uso e una gestione responsabile delle risorse idriche in tutte le operazioni. Riconosce l'acqua come elemento essenziale per le comunità, per gli ecosistemi e per le attività industriali, e afferma la responsabilità del Gruppo nel gestire l'acqua in modo sostenibile, all'interno della propria strategia ambientale e di sostenibilità complessiva.

Ambito di Applicazione della Policy

La Policy si applica a tutte le attività operative del Gruppo Cementir. Ogni società operativa è responsabile dell'implementazione delle linee guida della Policy come parte integrante del proprio Sistema di Gestione Ambientale (EMS), garantendo pratiche di gestione dell'acqua coerenti e uniformi in tutto il Gruppo.

Impegni Chiave

La Water Policy include i seguenti impegni rilevanti ai fini dell'ESRS E3:

- Gestione responsabile dell'acqua attraverso l'implementazione e il mantenimento continuo dei Sistemi di Gestione Ambientale.
- Integrazione delle considerazioni sull'approvvigionamento idrico nelle valutazioni di rischi e opportunità per le operazioni attuali e future.
- Promozione di pratiche di efficienza idrica, tra cui riduzione del prelievo di acqua dolce, aumento del riuso/riciclo, minimizzazione dello scarico di acque reflue e utilizzo di fonti idriche alternative.
- Priorità all'efficienza dell'acqua dolce nei siti situati in aree ad alto stress idrico, come definito dalla mappa del rischio idrico WRI Aqueduct.
- Definizione di target misurabili per la gestione dell'acqua, allineati a un approccio ambientale integrato e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite.

- Monitoraggio, revisione e comunicazione delle performance idriche utilizzando indicatori internazionalmente riconosciuti (ad esempio, Standard GRI).
- Promozione di comportamenti responsabili nell'uso dell'acqua da parte dei dipendenti e delle terze parti della supply chain.
- Garanzia di conformità a tutte le normative pertinenti locali, regionali, nazionali e internazionali, oltre che alle regole e linee guida di Gruppo.
- Cooperazione con comunità locali e istituzioni per affrontare le sfide legate alle risorse idriche condivise.

Governance e Responsabilità

- La Policy è approvata dal Group Executive Management ed è vincolante per tutte le società operative.
- Le società operative devono integrare i principi della Policy nei propri EMS e garantire un miglioramento continuo nella gestione delle risorse idriche.
- La funzione HSE di Gruppo supporta l'implementazione attraverso indirizzi, monitoraggio e supervisione delle performance.

MDR A – Descrizione delle Azioni per ESRS E3-1 (Politiche su Risorse Idriche e Marine)

1. Azioni per Efficienza e Conservazione delle Risorse Idriche

Per rendere operativi i propri impegni, il Gruppo implementa azioni volte a:

- Promuovere un uso efficiente dell'acqua, compreso l'incremento del riuso e riciclo dell'acqua di processo.
- Minimizzare il prelievo di acqua dolce ottimizzando i processi e identificando fonti idriche alternative (es. raccolta di acqua piovana, acque reflue trattate dove consentito).
- Ridurre gli scarichi idrici attraverso processi di trattamento migliorati e la riduzione delle perdite.

2. Azioni Basate sul Rischio nelle Aree con Stress Idrico

- I siti operativi situati in regioni ad alto stress idrico adottano misure di efficienza rafforzate sulla base della classificazione del rischio WRI Aqueduct.
- I siti valutano regolarmente i rischi di disponibilità idrica in relazione alla continuità operativa e agli impatti ambientali.

3. Azioni di Monitoraggio, Misurazione e Reporting

Il Gruppo attua un monitoraggio sistematico delle performance idriche attraverso:

- Tracciamento di prelievi idrici, scarichi e tassi di riciclo utilizzando indicatori internazionalmente riconosciuti, tra cui gli Standard GRI.
- Revisione dei dati di performance idrica a livello di Gruppo e locale, con reporting dei progressi nelle dichiarazioni annuali di sostenibilità.
- Mantenimento di procedure EMS per garantire qualità dei dati, conformità normativa e controllo interno continuo.

4. Azioni di Definizione dei Target

- Le società operative definiscono target contestuali e misurabili per la gestione dell'acqua, allineati agli SDG e agli obiettivi ambientali integrati.
- I target possono riguardare la riduzione del prelievo di acqua dolce, l'aumento del riuso e il miglioramento del controllo degli scarichi, in funzione delle condizioni specifiche dei siti.

5. Azioni di Coinvolgimento degli Stakeholder

- Il Gruppo collabora con comunità locali, istituzioni e autorità per affrontare le problematiche relative a disponibilità, qualità e uso sostenibile dell'acqua.
- Sono svolte iniziative di sensibilizzazione e formazione per dipendenti e fornitori al fine di promuovere un consumo e una conservazione responsabile dell'acqua.

6. Azioni di Conformità e Governance

- Le società operative garantiscono la conformità a tutte le normative rilevanti relative all'acqua e alle linee guida di Gruppo.
- Audit interni e verifiche vengono condotti nell'ambito degli EMS per verificare l'implementazione, individuare eventuali lacune e assicurare il miglioramento continuo.

Il Codice di Condotta dei Fornitori richiede ai partner di implementare prassi di gestione idrica efficiente, tra le quali:

- la minimizzazione dei prelievi di acqua dolce;
- la riduzione degli scarichi delle acque reflue;
- la massimizzazione del riciclaggio/riutilizzo dell'acqua.

Tali prassi sono fondamentali anche per mitigare gli impatti sulle aree circostanti e assicurare il rispetto dei valori ambientali e sociali.

E3-2 Azioni e risorse connesse alle risorse idriche e marine

A partire dalle aree soggette a scarsità idrica, il Gruppo promuove in maniera ricorrente un uso sostenibile dell'acqua in tutte le sue attività impegnandosi a ridurre il consumo idrico attraverso il riutilizzo/riciclaggio (ad esempio, migliorando i sistemi di drenaggio e raccogliendo l'acqua piovana per riutilizzarne almeno una parte), la minimizzazione dei prelievi e delle acque reflue, la riduzione delle perdite (ad esempio, tramite verifiche periodiche delle tubazioni idriche sotterranee e dello stato delle pompe) e la promozione di pratiche di gestione focalizzate sull'efficienza. La massimizzazione della raccolta dell'acqua piovana viene in buona parte realizzata attraverso adeguati sistemi di accumulo in modo da poter essere utilizzata nel breve periodo. Per tale motivo non viene effettuato un monitoraggio puntuale dei volumi totali di acqua immagazzinata.

Dove è presente l'attività di drenaggio della cava (dewatering), vi è interesse a massimizzare il recupero dell'acqua estratta. L'acqua pompata viene utilizzata per diversi scopi, come ad esempio il lavaggio degli stessi aggregati. L'uso dell'acqua nelle cave, spesso organizzato a circuito chiuso per limitare il volume d'acqua pompata, risulta nella maggior parte dei casi marginale rispetto al volume complessivo dell'acqua disponibile. Questo è il caso, ad esempio, dell'obiettivo di massimizzare l'acqua inviata a potabilizzazione in Belgio (vedi sopra).

Cementir ha intrapreso azioni per garantire che tutte le società del Gruppo attive nella produzione di cemento e calcestruzzo operino con un SGA certificato secondo lo standard ISO 14001. Nel settore del cemento, tutti gli stabilimenti sono certificati ISO 14001. Nella produzione di calcestruzzo, il 25% dei siti produttivi sono anch'essi certificati ISO 14001. L'obiettivo è raggiungere la certificazione sul 100% delle attività entro il 2027. Il sito di trattamento rifiuti in Turchia è anch'esso certificato ISO 14001.

Le risorse finanziarie destinate al piano di gestione delle risorse idriche sono soggette a controlli periodici e comprendono sia le spese operative di gestione (Opex), sia quelle in conto capitale (Capex) per il miglioramento e mantenimento degli asset. Le disponibilità finanziarie sono allineate con la roadmap 2030 di Gruppo e risultano integrate nelle attività di gestione ordinaria delle singole organizzazioni.

Metriche e obiettivi

E3-3 Obiettivi relativi alle risorse idriche e marine

Una strategia integrata sui cambiamenti climatici

I rischi idrici legati ai cambiamenti climatici sono valutati utilizzando il World Resources Institute (WRI) – Aqueduct Water Risk Atlas.

Vengono identificati i livelli di rischio per ogni cementificio e regione, definite le priorità e pianificate le eventuali azioni necessarie a conseguire i miglioramenti.

Questo processo è condotto periodicamente nel rispetto della roadmap 2030 di Gruppo, che prevede una riduzione dei consumi idrici nella produzione di cemento pari al 30%, basato sui valori rilevati nel 2019. Per gli impianti in aree ad elevato stress idrico l'obiettivo di riduzione pianificato è pari al 25%. Opportuno ricordare che tali impianti partono da un indice di consumo specifico significativamente inferiore rispetto alla media di Gruppo.

Gli obiettivi sono stati fissati anche sulla base dei contributi ricevuti da parti interessate quali azionisti, comunità finanziarie, autorità locali e opinion leader.

Così come per il 2024 gli stabilimenti di produzione di cemento situati in aree ad alto e altissimo stress idrico confermati anche per il 2025 sono:

- Al Arish in Egitto – zona arida e a basso utilizzo idrico (score 5)
- Izmir in Turchia e Gaurain in Belgio – zone a rischio estremamente elevato (score 4-5)
- Kars in Turchia – zona a rischio elevato (score 3-4)

La piattaforma informativa *Aqueduct* del WRI raccoglie i più recenti progressi nella modellazione idrologica, nei dati provenienti da sensori e nelle informazioni pubblicate. Gli strumenti di *Aqueduct* utilizzano dati open-source e rivisti paritariamente per mappare i rischi idrici, come inondazioni, siccità e stress idrico. Lo stress idrico di base misura il rapporto tra la domanda totale di acqua e le disponibilità rinnovabili di acqua superficiale e sotterranea. La domanda idrica comprende gli usi domestici, industriali, agricoli (irrigui), e quelli legati all'allevamento. Le risorse idriche rinnovabili disponibili tengono conto dell'impatto degli utenti a monte che consumano acqua e dei grandi bacini artificiali circa la disponibilità idrica a valle. Valori più elevati indicano una maggiore competizione tra gli utenti e quindi un profilo di rischio più elevato.

RAW VALUE	RISK CATEGORY	SCORE
<10%	Low	0-1
10-20%	Low-medium	1-2
20-40%	Medium-high	2-3
40-80%	High	3-4
>80%	Extremely high	4-5
Arid and low water use		5

Nel 2025, il consumo specifico di acqua nella produzione di cemento è stato di 356 litri/TCE (236 litri/TCE nelle aree ad alto stress idrico), risultando allineato con la roadmap di miglioramento.

Miglioramento dei consumi idrici nella produzione di cemento	Unità di misura	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030
Consumo specifico di acqua - Gruppo	l/TCE	480	445	413	402	387	373	356	335
Diminuzione rispetto al 2019			-7%	-14%	-16%	-19%	-22%	-26%	-30%
Consumo specifico di acqua - Aree ad alto stress idrico	l/TCE	291	292	285	270	253	241	236	219
Diminuzione rispetto al 2019			0%	-2%	-7%	-13%	-17%	-19%	-25%

E3-4 Consumi idrici

Sistema di gestione delle acque

Nell'ambito dei Sistemi di Gestione Ambientale, il bilancio idrico viene monitorato a livello di singolo sito su base mensile e consolidato a livello di Gruppo trimestralmente. Le linee guida di Gruppo relative al monitoraggio e alla rendicontazione del bilancio definiscono i requisiti minimi e sono coerenti con standard di riferimento internazionali quali ad esempio le GCCA Sustainability Guidelines. Il bilancio garantisce una visione complessiva dei prelievi, degli scarichi, del riciclaggio/riutilizzo e dei consumi idrici.

All'interno del Gruppo vengono adottati diversi metodi per la misurazione dei vari flussi idrici:

- misurazioni dirette del volume d'acqua che attraversa istantaneamente la sezione di un canale o tubazione mediante contatore;
- calcolo tramite misurazioni, moltiplicando la portata misurata per le ore di funzionamento della relativa pompa oppure calcolo sulla base della differenza tra due misurazioni, come prelievo idrico e scarico;
- calcolo tramite stima, moltiplicando la capacità nominale dichiarata dal produttore della pompa per le ore di funzionamento oppure utilizzando una formula empirica con relativi fattori.

Il monitoraggio della qualità delle acque scaricate è effettuato regolarmente. La frequenza delle misurazioni è solitamente mensile, ma può variare in base alla normativa locale (ad esempio trimestrale) e ai permessi ambientali. I parametri vengono monitorati utilizzando metodologie analitiche riconosciute e richieste dalle autorità

locali (ad esempio solidi sospesi totali, pH, temperatura, domanda biochimica di ossigeno - BOD, ecc.). Esempi di metodi di misurazione periodica includono EN 872 o ISO 11923 per i solidi sospesi totali, EN ISO 10523 per il pH, EN 1899 o ISO 5815 per il BOD. I requisiti in materia di incertezze di misura massime ammissibili sono allineati agli standard o alla legislazione locale.

Nella produzione del cemento, l'acqua è utilizzata principalmente per il condizionamento dei gas del forno, per attività di abbattimento delle polveri e pulizia, oltre che per il raffreddamento delle apparecchiature (ad esempio compressori). Nei processi a umido e semi-umido, il consumo idrico è dovuto principalmente all'evaporazione dell'acqua durante le fasi di produzione.

Nella produzione del calcestruzzo, l'acqua prelevata è parte del prodotto finale ma può essere utilizzata anche per altri scopi quali il lavaggio delle betoniere, la riduzione della diffusione delle polveri, ecc.

Complessivamente l'acqua proveniente dalle fasi di produzione, prima di essere scaricata, viene generalmente sottoposta a trattamento primario in sito (97% del totale delle acque scaricate nel 2025). Il trattamento include la rimozione fisica dei solidi sospesi e dei materiali galleggianti, tipicamente tramite sedimentazione.

Un trattamento secondario, tramite impianti di depurazione delle acque reflue (ad esempio unità biologiche), è presente in alcuni impianti di produzione, oltre che presso l'impianto di trattamento rifiuti in Turchia.

Un trattamento terziario (chimico e biologico), successivo al trattamento secondario, rimuove costituenti sospesi, colloidali e disciolti (ad esempio nutrienti, metalli pesanti, contaminanti inorganici e altri). Questo trattamento viene effettuato esclusivamente presso l'impianto di trattamento rifiuti.

Risultati

Nel 2025, il consumo idrico nella produzione di cemento è stato pari a 3.640 mila m³, circa il 76% del consumo idrico totale di Gruppo. Il consumo di acqua nelle aree soggette ad elevato stress idrico ha rappresentato il 32% (31% nel 2024) del consumo totale. Inoltre, il 32% (31% nel 2024) dell'acqua prelevata è stato riutilizzato/ riciclato. Il 94% dell'acqua totale scaricata dalla produzione di cemento è stato costituito da acqua dolce¹².

Nella produzione di calcestruzzo l'acqua è una risorsa di input fondamentale. Nel 2025, il consumo idrico è stato pari a 627 mila m³, il 13% del consumo idrico totale di Gruppo. Nelle aree ad alto stress idrico il consumo di acqua ha rappresentato il 64% (70% nel 2024) del consumo totale per la produzione di calcestruzzo. Inoltre, il 26% (24% nel 2024) dell'acqua totale prelevata è stato riutilizzato/riciclato. Numerosi progetti del 2025 hanno riguardato l'incremento della capacità di riutilizzo dell'acqua, compatibilmente con i limiti tecnici di produzione. Ad esempio, a Bruxelles in Belgio sono state realizzate nuove vasche per raccogliere ed essiccare i fanghi di risciacquo provenienti dalle betoniere a fine giornata così come i residui provenienti dalle vasche di decantazione. L'acqua raccolta viene riutilizzata per nuove preparazioni mentre i fanghi sono avviati ai centri di trattamento e riciclaggio dei rifiuti.



Nella produzione di aggregati, il consumo idrico è stato pari a 526 mila m³, circa l'11% del consumo idrico totale del Gruppo. Nel 2025 si è registrato un aumento complessivo dei volumi a causa delle attività in nuove/ulteriori cave (ad esempio in Turchia). Il riutilizzo/riciclo dell'acqua per la produzione di aggregati ha rappresentato il 12% (14% nel 2024) del prelievo totale di acqua.

Nel corso dell'anno non sono state ricevute sanzioni e/o penalità relative alla gestione dell'acqua.

¹² L'acqua dolce è definita come quella in cui la concentrazione di solidi disciolti totali è ≤ 1.000 mg/l.

Bilancio idrico di Gruppo	Unità di misura	2023	2024	2025
Prelievi	m³ / 1.000	15.317	15.133	15.362
Acque superficiali		505	584	587
Acque sotterranee		5.473	5.032	5.928
Acqua di mare		0	0	0
Acqua piovana		843	876	537
Acqua pubblica		502	425	520
Acque di cava		7.994	8.216	7.790
Scarichi	m³ / 1.000	10.993	10.715	10.566
Per corpo ricettore:				
Acque superficiali		6.451	5.878	5.384
Acque sotterranee		22	16	129
Mare		2.836	2.620	2.409
Impianti di trattamento esterni e altre aree di scarico (es. verso impianti di potabilizzazione)		1.523	1.978	2.813
Acque reflue domestiche		161	223	200
Consumi	m³ / 1.000	4.325	4.418	4.796

Dettaglio consumi idrici di Gruppo	Unità di misura	2023	2024	2025
Totale consumi	m³	4.325.243	4.417.579	4.795.929
Totale consumi in aree ad alto stress idrico	m³	1.759.184	1.849.712	2.091.144
Cemento	m³	1.100.188	1.063.686	1.165.221
RMC	m³	402.703	457.671	400.857
Aggregati	m³	254.153	323.655	521.462
Rifiuti	m³	2.140	4.700	3.604
Totale volume acqua riciclata/riutilizzata	m³	3.976.529	3.708.388	3.630.645
Totale volume acqua immagazzinata	m³	nd	nd	nd

Intensità idrica	Unità di misura	2023	2024	2025
Consumo totale di acqua	m³	4.325.243	4.417.579	4.795.929
Totale dei ricavi netti	mln €	1.694.246.561	1.686.943.385	1.639.640.086
Intensità idrica	m³/mln €	0,0026	0,0026	0,0029

Di seguito sono riportati i bilanci idrici relativi rispettivamente alla produzione di cemento e alla produzione di calcestruzzo, che rappresentano circa il 90% dei consumi idrici totale di Gruppo.

Bilancio idrico nella produzione di cemento	Unità di misura	2023	2024	2025
Prelievi	m³ / 1.000	9.191	8.758	8.538
Acque superficiali		408	410	389
Acque sotterranee		4.336	4.373	4.420
Acqua di mare		0	0	0
Acqua piovana		717	739	481
Acqua pubblica		239	205	250
Acque di cava		3.491	3.031	2.998
Scarichi	m³ / 1.000	5.748	5.329	4.899
Per corpo ricettore:				
Acque superficiali		2.661	2.367	2.038
Acque sotterranee		13	10	121
Mare		2.836	2.620	2.409
Impianti di trattamento esterni e altre aree di scarico		126	153	166
Acque reflue domestiche		112	180	165
Consumi	m³ / 1.000	3.442	3.429	3.640
In aree ad alto stress idrico	% consumi totali	32,0	31,0	32,0
Acqua riutilizzata/riciclata	m³ / 1.000	3.095	2.727	2.735
	% prelievi totali	33,7	31,1	32,0
Consumo specifico	I/TCE	387	373	356
Consumo specifico in aree ad alto stress idrico	I/TCE	253	241	236

Bilancio idrico nella produzione di cemento	Unità di misura	2023	2024	2025
Prelievi	m³ / 1.000	740	790	721
Acque superficiali		40	47	59
Acque sotterranee		329	408	373
Acqua di mare		0	0	0
Acqua piovana		126	137	56
Acqua pubblica		245	198	227
Acque di cava		105	133	93
Scarichi	m³ / 1.000			
Per corpo ricettore:				
Acque superficiali		0	0	0
Acque sotterranee		0	1	0
Mare		71	89	58
Impianti di trattamento esterni e altre aree di scarico		34	43	35
Acque reflue domestiche		635	657	627
Consumi	m³ / 1.000	63.4	69.7	63.9
In aree ad alto stress idrico	% consumi totali	178	188	189
Acqua riutilizzata/riciclata	m³ / 1.000	24.0	23.8	26.3
	% prelievi totali	149	144	145
Consumo specifico	I/TCE	154	156	146
Consumo specifico nelle aree a elevato stress idrico	I/TCE	154	156	146

E4 – Biodiversità ed Ecosistemi

Strategia

E4-1 – Piano di transizione e considerazione della biodiversità, e degli ecosistemi nella strategia, e nel modello di business

Nell'ambito dell'analisi di resilienza richiesta dal DR E4-1, paragrafo 13, il Gruppo ha valutato la capacità della propria strategia di rimanere solida rispetto agli impatti, ai rischi e alle opportunità materiali identificati in relazione alla biodiversità e agli ecosistemi. L'analisi considera i principali driver di perdita di biodiversità, quali degrado del suolo, perdita di habitat, inquinamento, cambiamento d'uso del suolo e sfruttamento delle risorse e valuta la capacità del Gruppo di gestire e mitigare tali rischi nel medio e lungo periodo.

Relativamente ai rischi associati allo sfruttamento diretto e al cambiamento d'uso del suolo come il danneggiamento di ecosistemi carsici, la perdita permanente di specie endemiche, le interruzioni nella supply chain e l'inasprimento delle normative il Gruppo rafforza la propria resilienza allineando le attività estrattive alle valutazioni ecologiche, alle condizioni geologiche e ai requisiti normativi. Le Valutazioni di Impatto Ambientale (VIA), la mappatura della biodiversità e programmi di monitoraggio sito-specifici sono utilizzati per minimizzare gli impatti irreversibili e per garantire la conformità con processi autorizzativi più stringenti.

Il Gruppo riconosce inoltre la rilevanza dei rischi reputazionali e di percezione da parte degli stakeholder, derivanti dagli impatti ambientali e dalle aspettative non soddisfatte in termini di tutela della natura. Per mitigare tali rischi, il Gruppo rafforza la comunicazione trasparente, promuove iniziative legate alla natura e coinvolge in modo proattivo comunità locali, autorità e organizzazioni ambientali. Questo approccio supporta il mantenimento della licenza sociale a operare e rafforza la fiducia degli stakeholder nel lungo periodo.

Dal punto di vista strategico, l'analisi evidenzia anche la presenza di opportunità in grado di contribuire alla competitività del Gruppo. Lo sviluppo di prodotti low-carbon e di iniziative centrate sul clima e sulla natura favorisce l'accesso a finanziamenti green e a strumenti di finanziamento sustainability linked. Allo stesso tempo, iniziative dedicate alla conservazione della natura, alla biodiversità e all'economia circolare contribuiscono a rafforzare il posizionamento sul mercato e a consolidare la loyalty degli stakeholder. Infine, l'adozione di nuove tecnologie di monitoraggio ambientale migliora la capacità di individuazione dei rischi, riduce i costi operativi e rafforza le relazioni con gli stakeholder.

Nel complesso, la strategia di resilienza del Gruppo integra mitigazione ambientale, innovazione tecnologica, allineamento normativo e coinvolgimento degli stakeholder. Questo approccio multilivello consente al Gruppo di gestire e mitigare i rischi legati alla biodiversità, cogliendo allo stesso tempo opportunità che rafforzano la creazione di valore nel lungo periodo e l'allineamento alle aspettative di sostenibilità dell'Unione Europea.

Le materie prime utilizzate nell'industria del cemento sono abbastanza comuni e largamente disponibili. Sebbene queste materie prime siano disponibili e ampiamente distribuite a livello globale, la loro estrazione può generare pressioni ecologiche significative e richiede quindi una gestione attenta, una pianificazione a lungo termine ed un uso responsabile del territorio.

Le materie prime fondamentali per la produzione di cemento comprendono:

- 1) Il calcare, il componente più abbondante ed essenziale, che rappresenta il 60-70% della composizione del cemento. È ampiamente disponibile in formazioni rocciose sedimentarie presenti in tutto il mondo.
- 2) L'argilla che fornisce silice, allumina e ossido di ferro, elementi cruciali per la realizzazione del clinker. I materiali comuni includono lo scisto, la bauxite e la laterite che sono ampiamente presenti in natura.
- 3) La sabbia o la silice, necessari a bilanciare appunto il contenuto di silice. Abbonda nei depositi naturali di sabbia e nelle rocce ricche di quarzo.
- 4) Il minerale di ferro, utilizzato per regolare il contenuto di ferro all'interno del cemento. Il minerale di ferro è un elemento comune, ma vengono utilizzate anche altre fonti alternative come, per esempio, i sottoprodotti industriali (e.g., ossidi di laminazione).
- 5) Il gesso per regolare il tempo di posa del cemento. Sebbene meno abbondante del calcare, il gesso è ancora ampiamente disponibile in natura, e può essere ottenuto anche da sottoprodotti industriali quali il fosfogesso.

Il calcare e l'argilla sono tra i minerali più abbondanti presenti sulla Terra. Anche la silice e il minerale di ferro sono abbondanti in natura benché richiedano una specifica lavorazione. Il gesso è un elemento facile da reperire. Nel complesso, le materie prime cementizie non sono rare e la loro ampia disponibilità in natura rende praticabile la produzione di cemento nella maggior parte del mondo.

Dopo un primo screening di valutazione svolto nel 2024, nel corso del 2025 Cementir ha definito un quadro metodologico strutturato, ripetibile e basato su evidenze scientifiche per l'identificazione, la valutazione e la gestione di dipendenze, impatti, rischi ed opportunità legati alla natura all'interno delle operazioni del Gruppo. Il processo ha seguito le raccomandazioni della Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) in processi operativi concreti, garantendo che aspetti relativi a biodiversità ed ecosistemi fossero integrati in modo sistematico nella governance del rischio, nei processi di decision-making strategico e nella creazione di valore nel lungo periodo.

Il processo supporta:

- l'identificazione coerente delle esposizioni nature-related nelle attività estrattive in capo al Gruppo e, laddove esistenti, di fornitori strategici;
- la prioritizzazione basata sulle evidenze collegate ai siti ed ai relativi rischi, attraverso metodologie trasparenti, solide e riconosciute;
- l'integrazione con l'Enterprise Risk Management (ERM) per assicurare che i rischi legati alla natura siano gestiti in modo integrato con gli altri rischi strategici e operativi;
- la rendicontazione trasparente, allineata alle aspettative TNFD e ai requisiti normativi applicabili;
- il miglioramento continuo tramite la definizione di progetti/obiettivi, le revisioni periodiche e l'affinamento delle metodologie e dei sistemi di monitoraggio.

Questo approccio si ispira agli indirizzi del Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework.

Per maggiori dettagli sulle iniziative e sugli obiettivi si rimanda alle sezioni "E4-3 – Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi" ed "E4-4 – Obiettivi relativi alla biodiversità e agli ecosistemi".

ESRS 2 SBM 3 – Impatti materiali, rischi, opportunità, e loro interazione con la strategia e il modello di business

Di seguito l'elenco delle cave del Gruppo con i relativi dettagli in termini di ubicazione geografica e tipologia di materiale estratto.

Paese	Cave Gruppo Cementir – Ragione Sociale	Posizione del sito	Tipologia di cava
Danimarca	Aalborg Portland Holding A/S	Aalborg	Gesso
	Kudsk & Dahl A/S	Norra Hostrup - Rodekro	Sabbia & ghiaia
	Kudsk & Dahl A/S	Dybvad - Rodekro	Sabbia & ghiaia
Svezia	AB Sydsten	Hardeberga - Sodra Sandby	Quarzite
	AB Sydsten	Stenberget - Blentarp	Granito
	AB Sydsten	Oved - Sjobo	Granito
	AB Sydsten	Dalby	Granito
	AB Sydsten	Norra Rorum - Hoor	Granito
Turchia	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Türk A.Ş.	Bornova – İzmir1	Calcare
	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Türk A.Ş.	Bornova – İzmir2	Calcare
	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Türk A.Ş.	Bornova – İzmir3	Calcare
	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Türk A.Ş.	Bornova – İzmir4	Calcare
	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Türk A.Ş.	Bornova – İzmir5	Argilla
	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Türk A.Ş. – Trakya Branch	Lalapasa – Edirne1	Calcare
	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Türk A.Ş. – Trakya Branch	Lalapasa – Edirne2	Argilla
	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Türk A.Ş. – Trakya Branch	Lalapasa – Edirne3	Argilla
	Recydia Atık Yönetimi Yenilenebilir Enerji Üretimi Nakliye ve Lojistik Hizmetleri San. ve Tic. A.Ş.	Tadim – Elazig	Calcare
	Recydia Atık Yönetimi Yenilenebilir Enerji Üretimi Nakliye ve Lojistik Hizmetleri San. ve Tic. A.Ş.	Yemislik – Elazig	Pozzolana
	Recydia Atık Yönetimi Yenilenebilir Enerji Üretimi Nakliye ve Lojistik Hizmetleri San. ve Tic. A.Ş.	Guneycayiri – Elazig	Calcare
	Recydia Atık Yönetimi Yenilenebilir Enerji Üretimi Nakliye ve Lojistik Hizmetleri San. ve Tic. A.Ş.	Gollu Bag – Elazig1	Marna
	Recydia Atık Yönetimi Yenilenebilir Enerji Üretimi Nakliye ve Lojistik Hizmetleri San. ve Tic. A.Ş.	Gollu Bag – Elazig2	Marna
	Recydia Atık Yönetimi Yenilenebilir Enerji Üretimi Nakliye ve Lojistik Hizmetleri San. ve Tic. A.Ş.	Korpe – Elazig	Calcare
	¹³ Kars Çimento San. ve Tic. A.Ş.	Bozkale -Kars3	Calcare
	Kars Çimento San. ve Tic. A.Ş.	Bozkale -Kars4	Argilla
	Kars Çimento San. ve Tic. A.Ş.	Bozkale -Kars5	Argilla
	Kars Çimento San. ve Tic. A.Ş.	Cumhuriyet -Kars	Pomice
	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Türk A.Ş.	Yerkesik – Mugla	Calcare
	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Türk A.Ş.	Ula – Mugla	Calcare
Belgio	Compagnie des Ciments Belges S.A.	Antoing, Tournai	Calcare
	Compagnie des Ciments Belges S.A.	Barry, Tournai	Calcare
	Compagnie des Ciments Belges S.A.	Clypot – Neufvilles	Calcare
Egitto	Sinai White Portland Cement Co. S.A.E.	Gebel Lebni - Sinai del Nord1	Calcare
	Sinai White Portland Cement Co. S.A.E.	Gebel Lebni - Sinai del Nord2	Calcare
Malesia	Aalborg Portland Malaysia Sdn. Bhd.	Ipoh-Perak1	Calcare
	Aalborg Portland Malaysia Sdn. Bhd.	Ipoh-Perak2	Calcare
Cina	Aalborg Portland (Anqing) Co Ltd	Anqing – Anhui	Calcare

¹³ Dal 1/12/2025 Kars Çimento non fa più parte del Gruppo.

Per ciascuna cava è stata adottata la metodologia TNFD che si basa sull'approccio LEAP (Locate, Evaluate, Assess, Prepare). Tale approccio (TNFD LEAP) comprende quattro fasi sequenziali:

1. **Locate:** Identificare e prioritizzare i siti sulla base della sensibilità nature-related e della rilevanza operativa.
Output: lista classificata delle cave e selezione dei siti prioritari per valutazioni più approfondite.
2. **Evaluate:** Valutare dipendenze e impatti *nature-related* a livello di settore e di sito.
Output: inventario completo delle dipendenze, impatti, rischi e opportunità (DIROs) basato su evidenze.
3. **Assess:** Valutare i DIROs identificati e tradurli in rischi e opportunità legati alla natura; prioritizzare tramite scale allineate all'ERM e alla materialità finanziaria.
Output: registro dei rischi/opportunità prioritari idoneo all'integrazione del ERM.
4. **Prepare:** Definire risposte operative e strategiche, incluse metriche, obiettivi, sistemi di monitoraggio e piani d'azione.
Output: framework di metriche, modello di data governance e percorsi di implementazione.

Il processo TNFD LEAP è progettato per integrarsi con il framework ERM esistente di Cementir e con i cicli di pianificazione strategica. La valutazione viene condotta almeno annualmente in coerenza con il ciclo ERM di Gruppo e il calendario appunto di pianificazione strategica. I rischi e le opportunità identificati come prioritari tramite LEAP sono integrati formalmente nel registro ERM e collegati alle iniziative. Le metriche e gli obiettivi nature-related vengono monitorati periodicamente anche attraverso i sistemi esistenti di performance. Adeguata informativa viene fornita agli organi di governance come ad esempio il Comitato Sostenibilità. Le lezioni apprese dall'implementazione sono incorporate nel ciclo annuale successivo, supportando il progressivo affinamento sia delle metodologie, sia della qualità dei dati.

Fase 1: Locate – Identificazione e prioritizzazione delle cave

Questa fase ha identificato e prioritizzato le cave di Gruppo sulla base di due dimensioni complementari:

- sensibilità nature-related (TNFD Score) – 70%;
- rilevanza strategica e operativa (Relevance Score) – 30%.

Questa fase ha permesso di classificare le cave e selezionarne un sottoinsieme definito prioritario per una valutazione LEAP approfondita.

La fase Locate ha utilizzato più fonti e strumenti analitici:

- Inventario delle cave - Elenco completo delle cave di Cementir con identificazione, geolocalizzazione, volumi produttivi, capacità residua e area di influenza.
- IBAT (Integrated Biodiversity Assessment Tool) - Strumento di screening geospaziale che fornisce indicatori di biodiversità, utilizzato considerando un raggio di 5 km (ad alta importanza in termini di biodiversità per il settore estrattivo, con particolare riferimento alle aree protette e alle aree chiave per la biodiversità, vedi sotto). Le informazioni reperibili da IBAT riguardano:
 - Aree protette – PA (ad esempio parchi naturali, riserve, ecc.) e loro distanza dalla cava;
 - Aree chiave per la biodiversità – KBA, Key Biodiversity Areas e loro distanza dalla cava;
 - Presenza e stato di conservazione delle specie IUCN Red List (International Union for Conservation of Nature) con focus sulle tre categorie di minaccia per le quali vanno approfondite le attività di monitoraggio e conservazione: In Pericolo Critico (CR, Critically Endangered) In Pericolo (EN, Endangered) e Vulnerabile (VU, Vulnerable). Relativamente a questi dati e al loro dettaglio si è preferito tenere un approccio conservativo utilizzando le informazioni disponibili sia a 50 km che a 5 km.
 - Punteggi STAR (Species Threat Abatement and Restoration), che forniscono un punteggio spaziale standardizzato, consentendo di confrontare l'impatto delle azioni sulla biodiversità in

diverse località¹⁴. Gli STAR rappresentano anche un supporto prospettico agli indici identificati dal Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework, quale ad esempio il Red List Index.

- **Aqueduct (WRI – World Resources Institute)** – Strumento di valutazione dei rischi idrici che fornisce specifici indicatori quali stress idrico, esaurimento falde, rischio alluvioni, rischio siccità, rischio qualità dell'acqua.
- **Biodiversity Risk Filter (WWF)** – Strumento di valutazione del rischio biodiversità e idrico che fornisce indicatori relativi a servizi ecosistemici, cambiamento della natura (ad esempio cambiamento nell'uso del suolo, inquinamento, specie invasive), fattori ambientali (aree protette, rarità delle specie, ecc.), fattori socio-economici (popolazioni indigene, scarsità delle risorse, ecc.).
- **ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure)** – Strumento di analisi e valutazione del rischio collegato ai cambiamenti ambientali (ad esempio, perdita di biodiversità, scarsità d'acqua).

Il TNFD Score è stato determinato attraverso quattro criteri ponderati in modo uguale:

- **Integrità degli ecosistemi (25%)**: riflette lo stato di conservazione e l'integrità degli ecosistemi che circondano la cava. Gli indicatori includono la presenza di aree protette, le condizioni del suolo e dell'aria.
- **Importanza della biodiversità (25%)**: riflette il valore della biodiversità dell'area, la presenza di specie minacciate e le caratteristiche chiave della biodiversità. Gli indicatori includono le specie comprese nella IUCN Red List, le PA e KBA, integrate ove rilevante con aree protette ufficialmente designate (Natura 2000, parchi nazionali, ecc.).
- **Rischi fisici idrici (25%)**: riflette i rischi fisici e i vincoli legati all'acqua che possono influire sulle operazioni e sugli ecosistemi. Gli indicatori includono lo stress idrico, l'esaurimento delle risorse idriche, il rischio di alluvioni e il rischio di siccità.
- **Rilevanza dei servizi ecosistemici (25%)**: riflette la dipendenza dai servizi ecosistemici e dal contesto naturale più ampio. Gli indicatori includono i servizi di approvvigionamento (acqua, materie prime), i servizi di regolazione (ritenzione del suolo, depurazione dell'acqua) e i servizi culturali (ricreazione, valore spirituale).

Tutti gli indicatori sono stati convertiti in una scala comparabile 1-5, normalizzati secondo i valori min-max per evitare distorsioni dovuti alla scala e aggregati (media) per ciascun criterio. Infine, il TNFD Score è stato determinato come media dei quattro criteri individuati.

Appresso, per ciascun criterio individuato, vengono riportati gli indicatori utilizzati e le relative fonti.

Criterio	Riferimento	Indicatore
Integrità degli ecosistemi	WWF Biodiversity Risk Filter	Condizione del suolo Condizione dell'aria Condizione dell'ecosistema Cambiamento nell'uso del suolo, delle acque dolci e del mare Inquinamento Frane
	ENCORE	Degradazione del suolo Uso degli ecosistemi terrestri Uso degli ecosistemi di acqua dolce Uso degli ecosistemi marini Emissioni di inquinanti tossici nelle acque e nel suolo Disturbi (es. rumore, luce) Estrazione di altre risorse abiotiche Emissioni di gas a effetto serra (GHG) e non
Importanza della biodiversità	IBAT	Aree protette e loro distanza KBA e loro distanza Specie in IUCN Red List STARt e STARr
	ENCORE	Integrità dell'habitat
	WWF Biodiversity Risk Filter	Pressioni sulla biodiversità Altre aree importanti delimitate

¹⁴ Una definizione completa della metrica STAR si trova all'interno della nota informativa disponibile al pubblico sul sito web di IBAT. In particolare, punteggi elevati per la "riduzione" delle minacce (STARt) sono assegnati alle aree che, attualmente, ricomprendono un numero relativamente elevato di specie minacciate, mentre i punteggi elevati per la "riconversione" (STARr) identificano quelle aree che, in precedenza, avevano un numero relativamente elevato di specie minacciate e nelle quali le attività di "riconversione" potrebbero contribuire in maniera significativa alla riduzione del rischio di estinzione delle specie.

		Rarità dell'area di distribuzione
	WRI Aqueduct	Potenziale di eutrofizzazione marina costiera
Rischi fisici idrici	WRI Aqueduct	Esaurimento della risorsa idrica Stress idrico Variabilità interannuale Abbassamento della falda Rischio di inondazioni fluviali Rischio siccità Acque reflue convogliate non trattate
	WWF Biodiversity Risk Filter	Disponibilità idrica Stato della risorsa idrica
	ENCORE	Uso degli ecosistemi di acqua dolce Uso degli ecosistemi marini
Rilevanza dei servizi ecosistemici	WRI Aqueduct	Rischio regolatorio e reputazionale
	WWF Biodiversity Risk Filter	Popoli indigeni e comunità locali Diritti umani
	ENCORE	Diluizione da parte dell'atmosfera e degli ecosistemi Attenuazione degli eventi tempestosi Regolazione dei regimi pluviometrici

Il Relevance Score è stato determinato utilizzando la produzione della cava (20%), la sua capacità residua (40%) e l'area di influenza (40%). Maggiore rilevanza è stata assegnata ad una maggiore estensione dell'area di influenza e ad una maggiore vita utile della cava. Anche questi indicatori, ai fini della loro normalizzazione, sono stati trattati come per la determinazione del TNFD Score.

Il punteggio finale, ai fini della prioritizzazione, ha considerato il TNFD Score al 70% e il Relevance Score al 30%. Tale ponderazione garantisce che la sensibilità ecologica rimanga il fattore predominante, mantenendo al contempo un chiaro collegamento con l'esposizione operativa.¹⁵

Di seguito la lista dei siti individuati al livello più alto di significatività secondo il punteggio finale¹⁶.

Al 31/12/2025 le cave prioritizzate costituiscono il 26% del numero totale delle cave di Gruppo.

Paese	Società/ località	Cava	Superficie (ettari)	Integrità degli ecosistemi	Importanza della biodiversità	Rischi fisici idrici	Rilevanza dei servizi ecosistemici	TNFD Score	Relevance Score	FINAL Score
Danimarca	Aalborg Portland	Aalborg	237,0	3,67	2,38	2,40	3,00	2,86	3,40	3,02
Belgio	CCB	Clypot-Neufvilles	88,4	3,73	1,75	2,70	3,00	2,79	3,20	2,92
Belgio	CCB	Barry, Tournai	9,8	3,58	1,88	2,78	3,00	2,81	2,80	2,88
Belgio	CCB	Gaurain, Tournai	128,0	3,45	2,18	2,80	2,75	2,80	2,80	2,87
Turchia	Izmir	Bornova-Izmir 1	59,7	3,91	2,14	3,30	3,20	3,14	2,20	2,86
Turchia	Izmir	Bornova-Izmir 2	16,8	3,91	2,14	3,30	3,20	3,14	2,20	2,86
Turchia	Izmir	Bornova-Izmir 3	5,4	3,91	2,14	3,30	3,20	3,14	2,20	2,86
Turchia	Izmir	Bornova-Izmir 4	6,3	3,91	2,14	3,30	3,20	3,14	2,20	2,86
Turchia	Izmir	Bornova-Izmir 5	14,0	3,91	2,14	3,30	3,20	3,14	2,20	2,86

I siti classificati come non sensibili secondo le attuali soglie di screening adottate non sono considerati privi di rischio per la biodiversità. Per tale motivo, la base dati e le soglie di screening considerate saranno periodicamente riviste anche alla luce delle attività di monitoraggio pianificate.

Fase 2: Evaluate – Valutare dipendenze e impatti

¹⁵ Alle cave di Gaurain e Barry, situate nella stessa località geografica, è stato applicato uno specifico fattore correttivo per mantenere un approccio ancor più conservativo visto che la prima non è più operativa mentre la seconda lo sarà in futuro con rilevante importanza strategica.

¹⁶ La soglia di significatività è stata definita applicando un'analisi per percentili. Il valore corrispondente al 80° percentile della distribuzione è pari a 2,86. Tutti i dati $\geq 2,86$ rappresentano il quintile superiore e costituiscono pertanto la fascia statisticamente più rilevante (top 20%).

L'obiettivo di questa fase è stato di analizzare e valutare le dipendenze e gli impatti sulla natura sia a livello di settore sia a livello di specifico sito prioritizzato.

La valutazione a livello di settore utilizza lo strumento ENCORE per identificare i servizi ecosistemici e i driver di cambiamento della natura, rilevanti per le attività di estrazione. Ciò garantisce completezza e previene l'omissione di dipendenze e impatti materiali. In tal senso la lista delle dipendenze (servizi ecosistemici da cui il settore dipende) e degli impatti (driver di cambiamento della natura) mappati garantisce una adeguata tracciabilità e validazione a livello di sito.

Per ulteriori dettagli si prega di voler fare riferimento al capitolo di questo Annual Report 2025 – Risultati della Doppia Materialità.

Successiva alla valutazione di settore, è stata svolta quella a livello di sito utilizzando evidenze specifiche e dati sul contesto di biodiversità (ad esempio gli studi di impatto ambientale che includono anche le specie a rischio). Infine, sono state condotte visite in tutti i siti classificati come prioritari al fine di verificare le pratiche operative, raccogliere informazioni qualitative (dinamiche idriche, interazioni con il suolo, risultato del coinvolgimento delle comunità) e confermare la materialità di dipendenze ed impatti individuati. L'obiettivo è stato, quindi, di validare le risultanze desk-based (IBAT, dati geospaziali, EIA) e verificare impatti e dipendenze effettive. Sono stati coinvolti responsabili di sito e tecnici ambientali, cui sono stati sottoposti questionari ad-hoc per la parte relativa alle relazioni con le comunità locali. Le visite hanno permesso di integrare elementi qualitativi non rilevabili tramite analisi GIS.

Fase 3: Assess – Valutare e prioritizzare i rischi e le opportunità

Questa fase ha tradotto le dipendenze e gli impatti in rischi ed opportunità legati alla natura, utilizzando per la valutazione scale allineate al modello ERM di Gruppo e prioritizzandoli in considerazione della materialità legata alla natura e della materialità finanziaria (contributo all'EBITDA).

Si è costruita la lista completa dei rischi (fisici e di transizione) e delle opportunità utilizzando la guida settoriale TNFD per le attività estrattive.

Dopo la valutazione e l'integrazione del EBITDA, si è proceduto a:

- rimuovere gli elementi non materiali sulla base di soglie magnitudo x probabilità definite;
- unire i rischi sovrapposti in dichiarazioni di rischio univoche, idonee ad essere inserite nel registro ERM;
- validare la lista con stakeholder interni (ad esempio Internal Audit, Technical, Finanza);
- produrre l'elenco finale di rischi e opportunità prioritari, per l'integrazione e il monitoraggio ERM.

Per ulteriori dettagli si rimanda alla sezione "Principali rischi a cui il Gruppo è esposto".

Fase 4: Prepare – Metriche, obiettivi e pianificazione delle azioni

Questa fase ha tradotto i DIRO identificati in risposte operative e strategiche, includendo:

- il framework di metriche per il monitoraggio;
- la governance e responsabilità dei dati;
- i piani d'azione di breve e lungo termine.

Le metriche sono state selezionate secondo le tre categorie riportate appresso.

- Global Core Metrics, applicabili a tutti i settori secondo TNFD. Ad esempio: uso del suolo ed estensione degli ecosistemi, stato della biodiversità, prelievi e scarichi idrici, fornitura di servizi ecosistemici.
- Sector Core Metrics, applicabili al settore minerario ed estrattivo. Ad esempio: progresso nei piani di riabilitazione/ripristino delle cave, monitoraggio delle specie invasive, piano di sostituzione delle materie prime naturali (per ulteriori dettagli fare riferimento al capitolo *E5 - Economia Circolare*), gestione della qualità dell'aria, coinvolgimento delle comunità.
- Metriche aggiuntive, specifiche per il contesto operativo del sito che includono anche le attività di produzione del cemento. Ad esempio: monitoraggio di specie specifiche (presenza/assenza di specie minacciate), indicatori specifici di qualità dell'acqua, valutazioni della qualità dell'habitat, monitoraggio della soddisfazione dei portatori di interesse locali.

Ciascun livello è stato quindi riorganizzato secondo 5 driver fondamentali: Inquinamento, Uso delle risorse, Uso del suolo, Stato della natura e Comunità locali.

Le metriche vengono utilizzate per definire azioni di risposta operative e strategiche:

- Azioni di breve termine (tipicamente entro 12 mesi) focalizzate su miglioramenti ai controlli operativi e alla maturità del monitoraggio, raccolta dati e definizione di baseline, iniziative di coinvolgimento degli stakeholder.
- Azioni di lungo termine (pluriennali) focalizzate su cambiamenti strutturali (ad esempio la strategia di riabilitazione, aggiornamenti tecnologici), materiali alternativi ed economia circolare, progetti di ripristino/rigenerazione degli ecosistemi.

In relazione alle azioni di lungo periodo, per i siti prioritizzati si è provveduto ad avviare l'adozione della metodologia NIA (Net Impact Assessment) secondo gli indirizzi di settore del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Tale metodologia consente di quantificare e confrontare nel tempo gli impatti sulla biodiversità rispetto a una baseline definita. In questo modo è possibile monitorare i progressi verso gli obiettivi di *no-net-loss* e conseguentemente definire le azioni strategiche. La metodologia NIA e i relativi indicatori di biodiversità saranno soggetti a revisioni interne periodiche e potranno essere supportati da una validazione terza indipendente che tenga anche in considerazione dell'evolversi della metodologia stessa.

La metodologia NIA si basa sulla valutazione degli habitat e integra criteri specifici per le specie minacciate al fine di stabilire una base per l'analisi comparativa. La metodologia si articola in quattro passaggi operativi:

- Definizione dell'ambito di analisi, in cui vengono presi in considerazione i confini geografici e temporali e identificato l'approccio alla baseline (ad esempio informazioni derivanti dalla valutazione di impatto ambientale sito specifica se disponibili).
- Identificazione degli habitat, in cui si identificano gli habitat/superficie coperte al momento dell'analisi e le relative specie a rischio, integrando le informazioni IBAT a 50/5 km con quelle della valutazione di impatto ambientale sito specifica.
- Analisi e perimetrazione degli habitat, in cui viene valutato e attribuito un punteggio all'Importanza (I) e alla Condizione (C) di ciascun habitat.
- Calcolo del Net Impact (NI)
 - Biodiversity Value (BV) per ciascun habitat = Importanza (I) × Condizione (C) × Area (A)
 - Biodiversity Index (BI) per ciascun il sito = $\sum (BV) / \sum (A)$
 - NI = BI (al momento dell'analisi) - BI (baseline)

La metodologia NIA richiede, quindi, l'integrazione di diverse informazioni provenienti da molteplici fonti¹⁷.

L'Importanza dell'habitat viene valutata utilizzando una scala a 4 livelli che riflette il valore di biodiversità e la rilevanza per la conservazione.

Punteggio	Categoria	Descrizione
4	Importanza molto alta	Ecosistema/habitat di importanza internazionale; habitat per specie minacciate globalmente (IUCN: CR, EN, VU); ecosistema/habitat di importanza nazionale o regionale.

¹⁷ Oltre ai dati provenienti da IBAT e dalle valutazioni di impatto ambientale sito specifiche, la prima analisi è stata condotta consultando il GBIF (Global Biodiversity Information Facility), una rete internazionale e un'infrastruttura di dati finanziata dai Governi di tutto il mondo, che fornisce accesso aperto ai dati su tutte le forme di vita presenti sulla Terra. Questa risorsa ha permesso l'identificazione e la mappatura della distribuzione delle specie, successivamente collegate ai relativi habitat individuati tramite analisi geospaziali. Su questo aspetto è stato utilizzato il software QGIS Geographic Information System (GIS), con un raggio di 5 km attorno a ciascun sito estrattivo. Successivamente sono stati analizzati i dati sulla copertura del suolo provenienti dal Programma Copernicus dell'Unione Europea. Nello specifico, i dataset utilizzati comprendevano CORINE Land Cover (CLC), un database europeo, che presenta una nomenclatura gerarchica di 44 classi di copertura e uso del suolo, ed EU-Hydro, un dataset di riferimento per i corpi idrici europei. Per tradurre le classi di copertura del suolo in tipologie di habitat ecologicamente rilevanti, è stato applicato il tool di corrispondenza "Walkthrough CORINE Land Cover to EUNIS Habitat", che consente la conversione delle 44 classi CLC nel sistema di classificazione degli habitat EUNIS (European Nature Information System).

3	Importanza alta	Habitat rilevante per la sopravvivenza di specie minacciate a livello nazionale o regionale.
2	Importanza media	Habitat comuni a livello nazionale o regionale; ospitano specie a minor preoccupazione.
1	Importanza bassa	Habitat privi di specie minacciate; ampiamente distribuiti e relativamente degradati.

Per valutare la Condizione di ciascun habitat vengono utilizzati tre criteri:

- diversità/maturità (composizione e ricchezza delle specie);
- specie invasive (presenza e impatto);
- minacce (disturbo e degrado dell'habitat).

La Condizione del habitat viene anch'essa valutata utilizzando una scala a 4 livelli.

Dimensione\Punteggio	4	3	2	1
Maturità e struttura	Habitat maturo e altamente diversificato	Struttura relativamente matura e diversificata	Diversità strutturale inferiore al potenziale regionale	Struttura poco matura e scarsamente diversificata
Diversità delle specie	Diversità eccellente e superiore alla media regionale	Buona/molto buona diversità tipica della regione	Diversità moderata	Diversità scarsa
Specie invasive	Nessuna presenza evidente	Presenza limitata	Segni chiari di presenza	Presenza frequente
Minacce all'habitat	Nessun segno di disturbo significativo	Pochi segni di disturbo	Disturbi evidenti	Disturbi frequenti

Il framework complessivo delle metriche e dei piani d'azione verrà rivisto periodicamente per:

- aggiornare i DIRO e la valutazione dei rischi sulla base di nuove evidenze o condizioni mutate;
- raffinare le metriche stesse, incluso il calcolo dell'impatto, ed eliminare quelle che non supportano il processo decisionale;
- integrare le lezioni apprese dall'implementazione nei siti;
- mantenere l'allineamento con l'evoluzione della guida TNFD con le aspettative anche di carattere normativo locale.

Di seguito è riportata, per ciascun gruppo di cave prioritizzate, una breve descrizione dello stato, le Protected Areas (PA) e le Key Biodiversity Areas (KBA), le valutazioni STAR e le specie minacciate.

Turchia - Izmir

Il sito produttivo di Izmir è situato all'interno di un paesaggio ecologicamente sensibile, con 1 KBA identificata all'interno dei 5 km. Sebbene non siano presenti aree protette, vi è la presenza di habitat a rilevante valore di conservazione (terreni coltivati e/o altre aree antropizzate, boschi/arbusteti, praterie e acque correnti). Nell'ambito dell'analisi condotta in linea con il framework TNFD, il Gruppo ha utilizzato la classificazione EUNIS Habitats per l'identificazione e la mappatura degli ecosistemi, garantendo un approccio coerente e riconosciuto a livello europeo nella valutazione delle dipendenze e degli impatti sulla biodiversità.

Nel contesto ecologico più ampio (50 km), in termini di minaccia vi sono 56 specie VU, 25 EN e 16 CR tra animali, vegetali e fungini. A queste si aggiungono 2 specie VU identificate dalla valutazione di impatto ambientale di sito. Il valore STARt per l'area è inferiore alla mediana globale; in tal senso l'area è stata considerata non sensibile. Sulla base della valutazione STARr, una delle cave supera la soglia della mediana globale. Ciò indica un potenziale contributo relativamente più elevato al rischio globale di estinzione delle specie qualora le pressioni sulla biodiversità dovessero intensificarsi.

Dalla EIA disponibile, le specie minacciate a supporto di attività di monitoraggio mirate sono: la tartaruga greca (VU), il verbasco (VU), la pavoncella (EN) e la tortora (VU).



Belgio - CCB

Il sito di Clypot–Neufvilles non è classificato come località ecologicamente sensibile secondo i criteri di screening TNFD. L'analisi geospaziale conferma che nessuna area protetta e KBA ricadono in 5 km. Nonostante l'assenza di tali aree, il contesto ecologico più ampio (50 km) comprende 52 specie VU, 7 EN e 1 CR tra animali, vegetali e fungini. A queste si aggiungono 2 specie VU, 9 EN, 3 CR e 1 NT¹⁸ identificate dalla valutazione di impatto ambientale di sito. Sebbene ciò indichi la presenza di elementi di biodiversità di interesse conservazionistico nel paesaggio più ampio, i punteggi STAR non superano le soglie di sensibilità globali e quindi il sito non è stato identificato come sensibile in termini di potenziale contributo al rischio globale di estinzione delle specie.

Dalla EIA disponibile, le specie minacciate a supporto di attività di monitoraggio mirate sono: la vecchia villosa (CR), la libellula bruna (CR), la libellula carenata (CR), il trifoglio nodoso (EN), il fiordaliso e il fiordaliso blu (EN), il rospetto comune (EN), il tritone crestato (EN), la rondine riparia (NT), la stella d'acqua a frutto smussato (EN), il catapodio rigido (EN), la lingua di bue ispida (EN), l'allodola delle pinete (EN), il gufo reale eurasiatico (EN), il falco pellegrino (VU) e l'orchidea ape (VU).



Il sito di Barry–Gaurain è situato all'interno di un paesaggio ecologicamente rilevante, con 3 aree protette identificate nel raggio di 5 km. Sebbene non siano presenti KBA, la vicinanza a più siti protetti evidenzia la sensibilità ambientale del territorio circostante.

Il contesto ecologico più ampio (50 km) comprende 58 specie VU, 7 EN e 1 CR tra animali, vegetali e fungini. A queste si aggiungono 17 specie VU, 6 EN e 7 CR identificate dalla valutazione di impatto ambientale di sito. Nonostante questa presenza, l'analisi STAR indica che per il sito di Barry–Gaurain i punteggi non superano le soglie di sensibilità globali. Ciò suggerisce che, pur essendo presenti elementi di biodiversità di interesse conservazionistico, il sito non risulta sensibile in termini di potenziale contributo al rischio globale di estinzione delle specie.

Dalla EIA disponibile, le specie minacciate a supporto di attività di monitoraggio mirate sono: l'orchidea trascurata (CR), l'orchidea piramidale (VU), l'orchidea lucertola (VU), l'orchidea ape (VU), il giunco marino (CR), il catapodio rigido (VU), la lingua di bue ispida (VU), la pirola a foglia rotonda (VU), il tarabuso maggiore (CR), il falco di palude occidentale (EN), il nibbio bruno (EN), l'albanella reale (EN), il gufo reale eurasiatico (VU), la cicogna nera (VU), il falco pellegrino (VU), l'allodola boschiva (VU), l'avocetta comune (VU), il beccaccino comune (CR), la cigolaia (CR), l'alzavola eurasiatica (CR), la gavina (EN), la pispola dei prati (VU), il fischione comune (VU), il cuculo comune (VU), il gabbiano comune (VU), la tortora europea (VU), il mestolone



¹⁸ NT (Near Threatened): specie prossima alla minaccia

(VU), il tritone crestatto (EN), la libellula bruna (CR), la libellula carenata (EN), la libellula dalla coda blu rara (VU) e la libellula meridionale (VU).

Danimarca - Aalborg

Il sito di Aalborg è situato in prossimità di aree ecologicamente sensibili, con 2 aree protette che ricadono all'interno dei 5 km. Sebbene non siano state individuate KBA nelle vicinanze della cava, il paesaggio circostante comprende ecosistemi costieri e di zone umide rilevanti per la biodiversità regionale.

Il contesto ecologico più ampio (50 km) comprende 65 specie VU, 13 EN e 10 CR tra animali, vegetali e funghi. A queste si aggiungono 3 specie VU, 1 EN e 3 NT identificate dalla valutazione di impatto ambientale di sito. Nonostante questa presenza, l'analisi STAR indica che per il sito di Aalborg i punteggi non superano le soglie di sensibilità globali. Ciò suggerisce che, pur essendo presenti elementi di biodiversità di interesse conservazionistico, il sito non risulta sensibile in termini di potenziale contributo al rischio globale di estinzione delle specie.

Dalla EIA disponibile, le specie minacciate a supporto di attività di monitoraggio mirate sono: la genziana autunnale (EN), l'orchidea del pantano precoce (VU), la carlina (NT), il cerastio nodoso (NT), l'arenaria a foglie di timo (NT), l'orchidea palustre a foglie larghe (VU) e l'orchidea di Timmins (VU).



Gestione degli impatti, dei rischi, e delle opportunità

ESRS 2 IRO-1 Descrizione dei processi per identificare e valutare gli impatti materiali, i rischi e le opportunità legati alla biodiversità e agli ecosistemi

Nel processo di identificazione e valutazione degli impatti materiali, dei rischi e delle opportunità legati alla biodiversità e agli ecosistemi, il Gruppo ha rilevato come materiali diversi fattori correlati alla natura e alle sue condizioni. Le analisi hanno evidenziato, in primo luogo, che le attività del Gruppo possono generare impatti significativi sull'estensione e sulle condizioni degli ecosistemi, in particolare a causa del degrado del suolo. Tale degrado può determinare la perdita di biodiversità, la riduzione degli habitat naturali, il declino di specie vegetali e animali e una diminuzione complessiva delle funzioni ecosistemiche nel lungo periodo.

Tra i principali driver di impatto diretto è emerso il ruolo delle attività estrattive, che possono degradare gli ecosistemi attraverso la rimozione della vegetazione, l'alterazione della struttura dei suoli e l'interruzione di corridoi faunistici essenziali. Accanto a ciò, alcuni processi industriali, in particolare la produzione di clinker, possono contribuire all'inquinamento atmosferico attraverso emissioni di SO₂, NO_x e particolato contenente metalli pesanti. Queste emissioni possono provocare acidificazione dei suoli, eutrofizzazione delle risorse idriche e un progressivo declino delle specie più sensibili, con effetti persistenti nel lungo termine.

Un ulteriore elemento riguarda lo sfruttamento diretto delle risorse naturali: l'estrazione di calcare, ad esempio, può compromettere ecosistemi carsici altamente sensibili, causando la perdita permanente di specie endemiche e potenziali estinzioni locali. A ciò si aggiungono impatti diffusi sul suolo, come l'impermeabilizzazione e la perdita di topsoil, che riducono la capacità di ritenzione idrica e la resilienza complessiva degli ecosistemi.

Il Gruppo ha inoltre identificato rischi rilevanti collegati a tali impatti, inclusi rischi reputazionali legati alla percezione degli stakeholder rispetto agli impatti ambientali e alle aspettative non soddisfatte in tema di tutela della natura. A livello regolatorio, l'evoluzione delle norme su autorizzazioni e valutazioni ambientali può richiedere investimenti sempre più significativi in misure di mitigazione, con conseguenti incrementi dei costi e possibili vincoli operativi. Anche la necessità di introdurre tecnologie low-carbon o soluzioni a minore impatto ambientale rappresenta un rischio, in quanto richiede investimenti complessi e di lungo periodo. Inoltre, vincoli ai volumi estrattivi possono determinare interruzioni nella continuità della fornitura e nelle supply chain locali,

così come la scarsità idrica o l'alterazione della disponibilità d'acqua, dovute a cambiamenti climatici, costi o inquinamento, possono generare rischi ulteriori per le attività estrattive e produttive.

Parallelamente, l'analisi ha permesso di identificare anche diverse opportunità. Tra queste, la possibilità di accedere più facilmente a forme di finanziamento green grazie allo sviluppo di prodotti a basse emissioni di carbonio e a iniziative ambientali centrate sul clima e sulla natura. Ulteriori opportunità emergono dal rafforzamento della licenza sociale a operare tramite progetti dedicati alla protezione della natura, alla biodiversità e all'economia circolare, che favoriscono anche la fidelizzazione degli stakeholder. Infine, l'adozione di nuove tecnologie di monitoraggio ambientale può contribuire a ridurre costi e rischi, migliorare la gestione ambientale e rafforzare le relazioni con gli stakeholder.

Per informazioni relative al processo di identificazione, e di valutazione degli impatti materiali, dei rischi, e delle opportunità legati alle biodiversità e agli ecosistemi occorre fare riferimento al capitolo "Informazioni generali", sezioni "Valutazione della materialità dell'impatto", e "Materialità finanziaria: valutazione dei rischi e delle opportunità".

E4-2 – Politica relativa alla biodiversità e agli ecosistemi

MDR P – Descrizione della Policy per ESRS E4-2

1. Obiettivo della Policy

La Group Biodiversity & Nature Protection Policy che sarà approvata dal Gruppo entro Marzo 2026, definisce l'impegno di Cementir per la tutela, la conservazione e il ripristino della biodiversità in tutti i siti estrattivi. Riconosce che le attività estrattive possono influenzare in modo significativo gli ecosistemi locali e identifica il Gruppo come custode temporaneo del territorio, responsabile della protezione della natura lungo l'intero ciclo di vita delle operazioni. La Policy definisce un approccio strutturato e scientificamente fondato alla gestione della biodiversità, in linea con i principi TNFD e SBTN.

2. Ambito di Applicazione

La Policy si applica a tutti i siti estrattivi di proprietà o gestiti direttamente dalle società del Gruppo Cementir, e costituisce una componente integrata del Sistema di Gestione Ambientale di ciascuna società operativa.

3. Impegni Chiave

La Policy include i seguenti impegni relativi alla biodiversità, allineati con ESRS E4-2:

- Gestione della natura basata sulla scienza: integrazione delle metodologie TNFD e SBTN a supporto dei processi decisionali e della gestione della biodiversità lungo tutto il ciclo operativo.
- Applicazione della gerarchia di mitigazione: dare priorità all'evitamento degli impatti, seguito dalla loro minimizzazione e, successivamente, da interventi di riabilitazione o ripristino ecologico per rafforzare la resilienza degli ecosistemi nel lungo periodo.
- Tutela degli ecosistemi sensibili: divieto di sviluppare nuovi progetti estrattivi in siti UNESCO World Heritage o in aree protette IUCN Categoria Ia–Ib; applicazione di misure di mitigazione rigorose per operazioni vicine a aree IUCN Categoria II e IV.
- Monitoraggio e valutazione degli ecosistemi: monitoraggio annuale delle specie prioritarie, degli habitat chiave e degli indicatori ecologici per valutare lo stato di conservazione e identificare trend significativi.
- Piani di Gestione della Biodiversità (BMP): sviluppo e implementazione di piani di gestione della biodiversità e piani di riabilitazione per i siti situati in aree ad alto valore di biodiversità.
- Governance e responsabilità: ruoli organizzativi chiari, tra cui supervisione HSE e Biodiversity Focal Points a livello di sito, responsabili del coordinamento delle attività locali.
- Coinvolgimento degli stakeholder: collaborazione con istituzioni scientifiche, ONG, comunità e autorità per promuovere iniziative di conservazione e condividere conoscenze.

4. Allineamento ai Requisiti ESRS E4

La Policy copre tutte le dimensioni richieste da ESRS E4-2, tra cui:

- protezione e ripristino della biodiversità
- gestione degli impatti e delle dipendenze dagli ecosistemi
- tutela delle aree sensibili
- framework di monitoraggio
- coinvolgimento degli stakeholder
- struttura di governance relativa alla biodiversità

MDR A – Descrizione delle Azioni per ESRS E4-2

1. Azioni di Gestione della Biodiversità basate sulla Scienza

Il Gruppo ha adottato un modello operativo fondato su criteri scientifici, allineato ai framework TNFD e SBTN, integrando le considerazioni sulla natura in tutte le fasi del ciclo di vita delle cave. Le azioni includono valutazioni ecologiche, analisi di baseline della biodiversità e applicazione della gerarchia di mitigazione nei punti decisionali.

2. Azioni nelle Aree Protette

- Il Gruppo vieta nuovi progetti estrattivi all'interno di siti UNESCO World Heritage e aree IUCN Categoria Ia–Ib.
- Nelle aree in cui l'attività è legalmente consentita (es. IUCN Categoria II e IV), il Gruppo implementa misure strutturate di mitigazione per minimizzare gli impatti e gestire le pressioni ecologiche.

E4-3 – Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi

La Politica di Gruppo in materia di biodiversità è integrata da specifiche linee guida che, oltre a definire gli aspetti operativi ed organizzativi in materia, definiscono i criteri per la valutazione dell'impatto netto, utile per l'individuazione delle baseline di riferimento nell'aggiornamento del processo di gestione dei rischi e definizione delle azioni.

I programmi di azione individuati, a partire dai siti chiave, riguardano le seguenti aree.

- Attuazione del Piano di Riabilitazione (RP) in tutti i siti di estrazione.
- Implementazione del Piano di Gestione della Biodiversità (BMP) integrato con il RP a partire dalle attività di monitoraggio.
- Implementazione delle misure di mitigazione individuate.
- Rafforzamento del coinvolgimento degli stakeholder in tutte le fasi del RP/BMP garantendo la sostenibilità nel lungo periodo tramite partnership, risorse dedicate e il coinvolgimento degli interlocutori chiave.

La gerarchia di mitigazione, che risulta centrale per un approccio strutturato alla gestione della biodiversità, ha l'obiettivo di evitare impatti inaccettabili, di ridurre al minimo quelli che si verificano e di mitigare gli effetti residui sulla biodiversità locale valutando progetti di riconversione/ripristino o di compensazione.

La gerarchia di mitigazione fa riferimento ai seguenti comportamenti:

- Evitare: Misure adottate per evitare impatti fin dall'inizio (compresi impatti diretti, indiretti e cumulativi) come, per esempio, un'oculata collocazione delle infrastrutture per evitare del tutto che si abbiano impatti su determinate componenti delle biodiversità.
- Minimizzazione: Misure attuate per ridurre il più possibile la durata, l'intensità e/o la portata degli impatti che risultano inevitabili.
- Riconversione/ripristino: Azioni volte alla riconversione o al ripristino di ecosistemi che sono stati degradati a seguito di impatti inevitabili.
- Offset (compensazione): Misure volte a compensare gli impatti residui e negativi significativi che non possono essere evitati, minimizzati, né ripristinati garantendo che non vi sia almeno una perdita netta della biodiversità. Le compensazioni possono comportare interventi di gestione positivi come, per esempio, il ripristino di habitat degradati, l'arresto del degrado oppure la protezione di aree che rischiano di subire un'imminente perdita in termini di biodiversità.

Al momento, il Gruppo implementa azioni di minimizzazione, prevenzione, riabilitazione e ripristino delle cave di proprietà. Le misure di compensazione, laddove considerate, potranno essere implementate solo come ultimo livello di azione e costituiranno oggetto di rigorosa governance e attività di verifica al fine di garantire l'effettivo allineamento con gli obiettivi di assenza di perdita netta.

Attualmente, il Gruppo sta implementando BMP nei luoghi di interesse chiave con l'obiettivo di estenderli in funzione della periodica valutazione del rischio.

Il BMP/RP considera vari aspetti specifici quali ad esempio:

- Stato attuale: alcune parti delle aree devono affrontare sfide quali la crescita eccessiva della vegetazione, influenzata anche dai pascoli. Vegetazioni come la betulla, il prugnolo, i rovi e la rosa selvatica si stanno diffondendo, rappresentando una minaccia per la biodiversità.
- Azioni di gestione: gli sforzi si concentrano sul disboscamento della vegetazione eccessiva, sul mantenimento o sull'introduzione del pascolo, eventuale ripristino dei pascoli aperti e sulla conservazione della biodiversità. Le misure specifiche comprendono ad esempio:
 - organizzare i pascoli mettendo recinzioni, collaborando con i proprietari di bestiame;
 - eliminare e contrastare le specie invasive;
 - gestire i laghetti di anfibio che si sono creati per supportarne la fauna selvatica.
- Monitoraggio: i progressi saranno monitorati periodicamente ed eventuali revisioni saranno pianificate con cadenza quinquennale.
- Progetti di riconversione progressiva: il Gruppo continua a implementare progressivamente progetti di riconversione/riabilitazione nelle aree in cui sono presenti le cave, in parallelo con lo svolgimento delle proprie attività di natura estrattiva.
- Coinvolgimento degli stakeholder: vengono condotte periodiche consultazioni con le comunità locali e con le organizzazioni per la conservazione della natura al fine di allineare gli sforzi di ripristino in base alle priorità locali.

Le risorse finanziarie stanziare per i BMP/RP sono soggette a un monitoraggio periodico e comprendono sia le spese operative (Opex) per la gestione quotidiana delle attività, sia quelle in conto capitale (Capex) per la gestione e la manutenzione degli asset. Questi fondi sono allineati con la roadmap 2030 del Gruppo e integrati nelle attività di gestione ordinaria dell'organizzazione. Il progetto condotto nel 2025 ha interessato l'intero portafoglio di siti estrattivi. Sono state effettuate valutazioni ambientali in loco per le 9 cave considerate prioritarie, sostenute da un budget di circa 90 k€. Per il 2026, il Gruppo ha previsto un budget Capex complessivo di circa 300 k€ dedicato a interventi di riabilitazione delle cave e iniziative a favore della biodiversità, azioni di monitoraggio degli habitat e progetti di miglioramento ambientale presso i siti operativi. Queste allocazioni rappresentano una fase iniziale di investimento nelle attività di monitoraggio, valutazione e riabilitazione della biodiversità. Evolveranno con la maturità delle metodologie e la quantificazione del rischio, integrandole ulteriormente nella pianificazione degli investimenti.

Di seguito sono riportate le principali iniziative sostenute dal Gruppo nel corso del 2025 presso le aree prioritarie.

Turchia – Iniziative a Izmir

Çimentaş gestisce i siti estrattivi di materie prime situati ad Izmir, con una superficie totale autorizzata di 810 ettari, di cui 128 attualmente soggetti ad attività operative.

In linea con la strategia aziendale di tutela della biodiversità e riqualificazione delle aree sfruttate, le attività di riabilitazione vengono attuate sui gradoni di cava in cui la produzione è stata completata. Tali interventi sono realizzati attraverso un approccio integrato di pianificazione della riabilitazione e includono la piantumazione periodica di specie vegetali autoctone e idonee al sito, con l'obiettivo di ripristinare le aree disturbate e sostenere gli ecosistemi locali. La



riabilitazione delle cave procede in parallelo con le attività estrattive. Le attività di ripristino sono state condotte sui gradoni dove l'estrazione era stata conclusa e le operazioni avevano raggiunto i limiti delle aree autorizzate. Tra queste iniziative figura una campagna di piantumazione di giovani alberi, realizzata con la partecipazione dei dipendenti, volta a promuovere la consapevolezza ambientale e sostenere gli interventi di recupero del territorio.

A causa della limitata disponibilità di risorse idriche superficiali nella regione di Izmir, soprattutto durante i periodi di siccità, l'accesso all'acqua rappresenta un fattore critico per la sopravvivenza della fauna selvatica. In questo contesto, e nell'ambito delle pratiche di gestione della biodiversità adottate, nel 2025 sono stati realizzati due bacini idrici all'interno delle aree estrattive di materie prime per supportare il fabbisogno idrico della fauna locale.



Belgio – Iniziative a Clypot, Gaurain e Barry

Nel 2025, CCB ha continuato a rafforzare il proprio impegno di lungo periodo per la biodiversità nei siti estrattivi: la cava esaurita di Gaurain, la cava attiva di Clypot e la futura cava di Barry. A seguito della conclusione del programma "Life in Quarries", CCB è comunque impegnata nella fase post-LIFE di 15 anni, mantenendo le misure ecologiche introdotte dal progetto e garantendo la conformità alle deroghe per specie protette concesse dalle Autorità del Belgio.



La rendicontazione annuale sulle azioni per la biodiversità e sugli indicatori di monitoraggio è proseguita costantemente sin dal 2022, riflettendo un approccio strutturato alla tutela degli habitat. A Barry, sono continuate le attività volte a incrementare il valore ecologico delle zone periferiche. Gli stagni permanenti e le aree tampone, avviati negli anni precedenti, hanno continuato a svilupparsi naturalmente, favorendo le specie tipiche delle zone umide e contribuendo a una gestione delle acque più resiliente durante eventi di pioggia intensa.

A Clypot, le misure di conservazione della rondine riparia sono una priorità. La parete di nidificazione dedicata, realizzata nel 2024, è stata oggetto di monitoraggio continuo nel 2025 per garantire condizioni riproduttive stabili e mitigare i rischi di erosione che storicamente minacciavano gli argini naturali. Lo stagno creato ai piedi della struttura ha ulteriormente migliorato la qualità dell'habitat a supporto della specie.



Le iniziative di CCB sono rimaste pienamente allineate alle strategie di biodiversità del Gruppo, che promuovono l'integrazione degli aspetti ecologici nella gestione delle cave, la coerenza con i quadri normativi europei e internazionali sulla biodiversità e il miglioramento continuo guidato dalle linee guida del Gruppo e dai flussi di lavoro correlati alla TNFD. Questi interventi consolidano il ruolo di CCB come attore impegnato nella tutela ecologica e nella riqualificazione responsabile del territorio nei propri siti operativi.

Danimarca – Iniziative ad Aalborg

Aalborg Portland rimane una delle maggiori realtà industriali della Danimarca e gestisce un'area complessiva di 1.200 ettari nel territorio di Rørdal. Di questi, 190 ettari sono dedicati alla cementeria e alla cava attiva di gesso, mentre i restanti 1.010 ettari includono laghi, aree boschive, prati, saline, terreni incolti e superfici agricole/ambienti ad elevata valenza ecologica, caratterizzati da una ricca biodiversità vegetale e faunistica.



L'autorizzazione estrattiva per la Rørdal Chalk Pit riflette non solo la portata degli investimenti necessari per l'estrazione e la produzione, ma integra anche condizioni stringenti relative alla riabilitazione delle aree di cava. Sebbene le attività estrattive comportino impatti sull'ambiente circostante, tali effetti sono mitigati attraverso un Piano di Riabilitazione strutturato e coerente con gli standard di conservazione. Il piano è concepito per essere attuato parallelamente alle attività estrattive, garantendo un percorso continuo di ripristino e riqualificazione mentre l'operatività prosegue. La visione di lungo termine è trasformare l'area in uno spazio ricreativo di elevata qualità paesaggistica, destinato al tempo libero e allo sport, caratterizzato da pareti di gesso, colline verdi e terrazze modellate. Le attività di riabilitazione sono già in corso in aree selezionate mantenendo adeguate distanze di sicurezza dalle attività operative.

Nel 2025, l'estensione della cava è stata integrata nell'aggiornamento del piano regionale di estrazione mineraria della Regione della Danimarca Settentrionale, garantendo così la disponibilità di materie prime nel lungo periodo e includendo misure avanzate di riabilitazione nei futuri interventi. Nell'ambito del processo decisionale, la comunità locale è stata attivamente coinvolta per raccogliere visioni e proposte relative alla futura area ricreativa, attraverso workshop organizzati sia nel 2024 che nel corso del 2025.

L'approccio tenuto dimostra che attività industriali e tutela ambientale possono coesistere attraverso una pianificazione anticipata, una gestione responsabile degli impatti e un coinvolgimento strutturato degli stakeholder. In particolare, l'assenza o minimizzazione degli impatti viene verificata tramite: (i) monitoraggi periodici delle specie e habitat sensibili; (ii) controllo dei parametri ambientali (polveri, rumore, acque); (iii) audit ambientali interni; (iv) confronto con baseline da EIA. L'approccio è orientato alla mitigazione gerarchica (evitare-minimizzare-ripristinare-compensare), con evidenza documentale delle misure adottate.

Metriche e obiettivi

E4-4 – Obiettivi relativi alla biodiversità e agli ecosistemi

Gli obiettivi di Gruppo a breve termine, collegati alle metriche relative alla biodiversità, riguardano:

- Portare a regime il sistema di governo della biodiversità che ha individuato specifici ruoli, responsabilità e tempistiche di attuazione delle azioni.
- Monitorare i parametri chiave che influenzano la biodiversità a partire dalle aree prioritizzate. Le attività comprendono, a seconda del contesto, censimenti delle specie critiche, analisi delle condizioni degli habitat e utilizzo degli indicatori standardizzati di biodiversità per garantire coerenza e comparabilità dei dati.
- Calcolare il BV ai fini della valutazione del Net Impact per le specie/habitat delle aree prioritizzate in modo da poter definire un percorso science-based nell'individuazione degli obiettivi a medio-lungo termine su baseline definita.
- Attuare i piani di riabilitazione delle cave, che attualmente coprono il 100% dei siti estrattivi di Gruppo, al fine integrare le azioni specifiche in materia di biodiversità.

È opportuno evidenziare che i target attualmente definiti riguardano esclusivamente il monitoraggio e l'implementazione dei piani d'azione esistenti per la riabilitazione delle cave.

E4-5 – Metriche di impatto relative alla biodiversità e al cambiamento degli ecosistemi

Come evidenziato nell'ESRS E4.16 i., ii., iii., l'analisi effettuata ha avuto lo scopo di valutare lo stato ecologico attuale delle diverse aree in cui sono ubicati i siti del Gruppo Cementir.

Per ulteriori informazioni si prega di fare riferimento a paragrafo ESRS 2 SBM 3 – Impatti materiali, rischi, opportunità, e loro interazione con la strategia e il modello di business.

E5 - Uso delle risorse ed economia circolare

Gestione degli impatti, dei rischi, e delle opportunità

ESRS 2 IRO-1 - Descrizione dei processi per identificare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità legati all'uso delle risorse materiali, e all'economia circolare

Per informazioni relative al processo di identificazione, e di valutazione degli impatti materiali, dei rischi, e delle opportunità legati all'uso delle risorse, e all'economia circolare occorre fare riferimento al capitolo "Informazioni generali", sezioni "Valutazione della materialità dell'impatto", e "Materialità finanziaria: valutazione dei rischi e delle opportunità".

E5-1 Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare

Per gestire i relativi impatti, i rischi e le opportunità legati all'uso delle risorse e all'economia circolare, Cementir fa riferimento alla propria Politica ambientale (in particolare nell'area relativa al Cambiamento Climatico / Combustibili e materie prime alternative e Innovazione di prodotto, e alla gestione dei rifiuti), che trova applicazione a tutte le attività operative svolte all'interno del Gruppo. Ogni società operativa è responsabile dell'implementazione degli indirizzi e delle linee guida di Gruppo, quale parte essenziale del proprio SGA.

Il Gruppo punta ad aumentare l'utilizzo di combustibili alternativi, inclusi quelli a basse emissioni di carbonio quali ad esempio le biomasse, adottando, al contempo, un approccio di co-trattamento e riutilizzo dei rifiuti.

Per ridurre al minimo l'utilizzo di risorse non rinnovabili il Gruppo è impegnato a utilizzare materie prime decarbonizzate e alternative. Ciò comprende una progressiva riduzione dell'uso di risorse vergini e, al contempo, un corrispondente aumento dell'utilizzo di risorse secondarie quali ad esempio i materiali derivanti dalle attività di demolizione.

In termini di gestione dei rifiuti, il Gruppo si concentra sulle attività di trattamento al fine di convertire gli scarti in combustibile da re-impiegare. La minimizzazione della produzione dei rifiuti pericolosi così come l'incremento del riciclaggio/riutilizzo costituiscono elementi chiave nell'approccio circolare.

E5-2 Azioni e risorse connesse all'uso delle risorse e all'economia circolare

Per quanto riguarda le attività di recupero/riutilizzo delle acque, si rimanda al capitolo "E3 Risorse idriche e marine".

Nel corso del 2025, coerentemente con la roadmap 2030, è stato incrementato il tasso di utilizzo dei combustibili alternativi, inclusi i rifiuti e biomasse.

Il co-trattamento dei rifiuti nei forni per la produzione di cemento è un'opzione consolidata dal punto di vista ambientale, nonché una soluzione efficace per i materiali che si trovano al termine della propria vita utile. In questo modo, non soltanto si recupera il contenuto energetico dei rifiuti, ma si ricicla anche il loro contenuto minerale per realizzare prodotti di alto valore. Il co-trattamento comporta una riduzione dell'uso delle materie prime e del consumo di combustibili fossili, consentendo di contribuire alla riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra. Il co-trattamento dei rifiuti consente, inoltre, di prevenire l'inquinamento da plastica nell'ambiente e di evitare opzioni non sostenibili dal punto di vista ambientale come, per esempio, lo smaltimento in discarica. In generale, il co-trattamento rappresenta una soluzione efficace per la gestione dei rifiuti non solo in termini di smaltimento ma anche di stoccaggio.

Il Gruppo gestisce un impianto di trattamento di rifiuti industriali e urbani (Sureko in Turchia), che produce combustibili derivati per il loro utilizzo all'interno della cementeria di Izmir. L'utilizzo dei rifiuti urbani come combustibile alternativo nei cementifici è di fondamentale importanza in quanto contribuisce allo smaltimento sostenibile dei rifiuti stessi e a ridurre gli effetti negativi dei gas a effetto serra. Ad esempio, lo stoccaggio di tali rifiuti provoca rilascio di metano, un gas serra con un potenziale climaterante 80/85 volte maggiore rispetto all'anidride carbonica nell'arco di 20 anni.

Le risorse finanziarie destinate alle attività di monitoraggio e di rendicontazione dei rifiuti sono soggette a un controllo periodico, e ricomprendono sia le spese operative (Opex) per la gestione quotidiana delle attività, sia

quelle in conto capitale (Capex) per la gestione e la manutenzione degli asset. Tali fondi sono allineati con la roadmap 2030 del Gruppo e integrati nelle attività di gestione ordinaria dell'organizzazione.

Metriche e obiettivi

E5-3 Obiettivi relativi all'uso delle risorse, e all'economia circolare

Al momento, il Gruppo ha obiettivi legati all'economia circolare con riferimento all'uso delle risorse e, in particolare, ai combustibili alternativi (si veda il Capitolo “E1 Cambiamenti climatici”, sezione “E1-5 Consumo di energia e mix).

I processi precedentemente definiti sono stati integrati nella *mission* dell'Ufficio Tecnico e nella relativa *job description*; tale reparto è responsabile di garantire il rispetto della Policy ambientale del Gruppo.

Il Gruppo monitora costantemente la produzione di rifiuti generata dalle proprie attività, e adotta soluzioni per la gestione dei rifiuti che consentono il riciclo e/o il riutilizzo, secondo un approccio circolare alle tematiche di natura ambientale.

Per maggiori dettagli su questo aspetto si rimanda alle sezioni “E5-2 Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare”, e “E5-5 Utilizzo di risorse”. Per i dettagli relativi ai target si prega di fare riferimento alla sezione E1 – Cementir roadmap al 2030 – Il nostro impegno al 2030 in numeri, presente in questo Annual Report 2025.

E5-4 Afflussi di risorse

	Materiali utilizzati negli afflussi di risorse	Unità di misura	Quantità		
			2023	2024	2025
	Peso totale complessivo dei prodotti e dei materiali tecnici e biologici utilizzati durante il periodo di riferimento ¹⁷	tonnellate	24.096.799	24.683.056	24.769.840
	Percentuale di materiali biologici (e biocarburanti utilizzati per scopi non legati all'energia) impiegati per realizzare i prodotti e i servizi dell'impresa (compresi gli imballaggi) di provenienza sostenibile, con le informazioni sul sistema di certificazione utilizzato, e sull'applicazione del principio “a cascata”.	%	0%	0%	0%
Cemento	Peso, in valore assoluto , dei componenti secondari riutilizzati o riciclati, dei prodotti intermedi secondari, e dei materiali secondari utilizzati per realizzare i prodotti e i servizi dell'impresa (compresi gli imballaggi)	tonnellate	1.752.381	1.711.578	1.709.994
	Peso, in percentuale , dei componenti secondari riutilizzati o riciclati, dei prodotti intermedi secondari, e dei materiali secondari utilizzati per realizzare i prodotti e i servizi dell'impresa (compresi gli imballaggi)	%	12%	12%	11%
Ready Mix Concrete	Peso, in valore assoluto , dei componenti secondari riutilizzati o riciclati, dei prodotti intermedi secondari, e dei materiali secondari utilizzati per realizzare i prodotti e i servizi dell'impresa (compresi gli imballaggi)	tonnellate	72.989	72.218	79.851
	Peso, in percentuale , dei componenti secondari riutilizzati o riciclati, dei prodotti intermedi secondari, e dei materiali secondari utilizzati per realizzare i prodotti e i servizi dell'impresa (compresi gli imballaggi)	%	1%	1%	1%

I dati riportati nella tabella sono stati calcolati utilizzando un bilancio di massa determinato da dispositivi di misurazione della massa stessa.

Materie prime alternative

La produzione del cemento richiede grandi quantitativi di materie prime di origine naturale quali rocce calcaree, argilla e gesso che devono essere estratte da cave naturali con diverse modalità di prelievo. Esse vengono inizialmente miscelate per produrre la farina da cui si ricava il clinker, e successivamente vengono aggiunte al clinker prodotto, e macinate all'interno di mulini per ottenere le diverse tipologie di cemento.

Il Gruppo Cementir pone particolare attenzione agli aspetti ambientali connessi alle proprie attività per mitigarne gli effetti sull'ecosistema, e sulle aree interessate. In tal senso, prosegue l'impegno a ridurre l'utilizzo di materie prime non rinnovabili promuovendo l'uso di materie prime alternative, così definite in quanto non provengono dalle cave di estrazione, ma da altri processi produttivi.

Nel 2025, le cementerie del Gruppo Cementir hanno utilizzato complessivamente circa 15,2 milioni di tonnellate di materiali per produrre cemento, e la percentuale di materie prime alternative è stata pari al 11,2%.

Materie prime utilizzate per la produzione del cemento	Unità di misura	2023	2024	2025
Materie prime non rinnovabili	t	12.945.259	13.014.088	13.510.640
Materie prime rinnovabili	t	1.752.381	1.711.577	1.709.995
Totale	t	14.697.640	14.725.665	15.220.635
Materie prime rinnovabili sul totale materie prime utilizzate	%	12%	12%	11%

Nel 2025, gli impianti del Gruppo Cementir, per tutte le altre attività diverse dalla produzione di cemento, hanno utilizzato complessivamente 9,5 milioni di tonnellate di materie prime, principalmente nel business del calcestruzzo per il quale si è registrato un elevato utilizzo di sabbia, di pietra, e di cemento.

L'utilizzo di materie prime rinnovabili è pari a 80.000 circa che rappresenta solo lo 0,84%.

Materie prime non rinnovabili utilizzate per la produzione del cemento	Unità di misura	2023	2024	2025
Calcare	t	10.054.479	10.050.688	10.604.314
Argilla	t	993.046	980.919	899.331
Gesso	t	415.316	406.257	434.609
Marna	t	535.594	611.016	517.138
Sabbia	t	469.806	433.632	469.776
Pozzolana	t	156.034	190.542	257.089
Additivi	t	10.757	9.710	9.633
Fluoruro di calcio	t	52.060	70.145	58.231
Bauxite	t	12.791	19.059	8.884
Minerale di ferro	t	148.079	144.515	145.002
Altri materiali	t	97.297	97.605	106.634
Totale	t	12.945.259	13.014.088	13.510.640

Materiali rinnovabili utilizzati per la produzione del cemento	Unità di misura	2023	2024	2025
Ceneri volanti	t	548.837	539.339	561.263
Gesso FGD	t	67.381	54.858	61.374
Ossido di ferro	t	37.518	79.391	88.790
Loppa d'altoforno	t	296.153	327.546	304.932
Calcare recuperato	t	180.325	169.763	202.909
Terreno di scarto scavato (argilla)	t	418.658	314.577	299.426
Altri materiali	t	203.509	226.103	191.302
Totale	t	1.752.381	1.711.577	1.709.995

Materie prime utilizzate nella produzione di altri prodotti	Unità di misura	2023	2024	2025
Materie prime non rinnovabili	t	9.326.170	9.885.170	9.469.354
Materie prime rinnovabili	t	72.989	72.217	79.851
Totale	t	9.399.159	9.957.387	9.549.205
Materie prime rinnovabili sul totale materie prime utilizzate	%	0,78%	0,73%	0,84%

Materie prime non rinnovabile utilizzate nella produzione di altri prodotti	Unità di misura	2023	2024	2025
Sabbia	t	2.505.524	2.426.220	2.341.858
Additivi	t	131.593	15.102	16.305
Ausiliari	t	11	8	8
Cemento	t	1.294.786	1.448.189	1.380.542
Pietre	t	5.386.372	5.971.301	5.723.614
Argilla	t	394	6	51
Fibra d'acciaio	t	7.125	6.136	6.657
Fibra di basalto	t	22	197	201
Macrofibra di plastica	t	214	30	54
Pigmento di colore	t	129	76	65
Altri materiali	t	-	17.905	-
Totale	t	9.326.170	9.885.170	9.469.354

Materie prime rinnovabili utilizzate nella produzione di altri prodotti	Unità di misura	2023	2024	2025
Ceneri volanti	t	63.356	54.836	47.211
Microsilice	t	6.691	6.696	6.536
Loppa d'altoforno	t	2.942	10.685	26.103
Totale	t	72.989	72.217	79.851

E5-5 Utilizzo di risorse

Una soluzione integrata per la gestione dei rifiuti

Il Gruppo ha continuato a adottare soluzioni per la gestione dei rifiuti che promuovono il riciclo/riutilizzo secondo un approccio di circolarità ambientale ed economica. Ad esempio, l'aumento dell'impiego di materie prime e combustibili alternativi (ad esempio derivati da rifiuto – RDF, Refuse Derived Fuel) nella produzione del cemento rappresenta uno dei fattori chiave per ridurre l'impronta ambientale complessiva. Un esempio in tal senso è rappresentato dall'integrazione tra la cementeria di Izmir e il sito di trattamento dei rifiuti di Sureko in Turchia. Nel corso del 2025 alcune tipologie di rifiuti prodotti in Izmir (407 tonnellate) sono state inviate a Sureko per il loro trattamento. Insieme agli altri rifiuti raccolti nella regione, Sureko ha provveduto al loro trattamento e alla produzione di RDF che viene utilizzato nella stessa cementeria di Izmir come combustibile alternativo. Nel 2025, Sureko ha complessivamente fornito a Izmir 13.289 tonnellate di RDF.



ianto di trattamento rifiuti - Sureko

Nella produzione di cemento, ove possibile, viene massimizzato il riutilizzo del clinker kiln dust all'interno del ciclo produttivo, minimizzando lo smaltimento in discarica.

Nella produzione di calcestruzzo, anche quando favorito dalle normative locali, vengono riutilizzati alcuni rifiuti da demolizione a base cementizia come sostituti degli aggregati naturali per nuove preparazioni.

Nelle cementerie, la produzione interna di rifiuti deriva principalmente dalle attività periodiche di manutenzione di macchinari e attrezzature (ad es. oli usati e rottami metallici), nonché dalle attività dei magazzini e degli uffici. I rifiuti vengono adeguatamente separati e gestiti in base alla loro classificazione, in conformità con le normative locali.

Nel 2025, il 99,7% dei rifiuti prodotti è stato classificato come non pericoloso. Il 94% dei rifiuti pericolosi generati è stato avviato ad operazioni di recupero e riciclo (ad esempio rifiuti elettrici ed elettronici per il recupero dei metalli, rifiuti utilizzati per la produzione di RDF). Complessivamente il 63% dei rifiuti totali prodotti è stato destinato a tali attività.

Nel corso dell'anno non sono state ricevute sanzioni e/o penalità relative alla gestione dei rifiuti.

Rifiuti prodotti	Unità di misura	2023	2024	2025
Totale di rifiuti prodotti	t	367.203	347.955	342.013
Rifiuti non destinati allo smaltimento	t	235.930	206.46	216.083
Rifiuti pericolosi	t	894	1.236	829
di cui:				
preparazione per il riutilizzo				
riciclaggio		765	1.052	553
altre operazioni di recupero		129	184	276
Rifiuti non pericolosi	t	235.036	205.224	215.254
di cui:				
preparazione per il riutilizzo				
riciclaggio		234.464	204.906	214.437
altre operazioni di recupero		572	318	816
Rifiuti destinati allo smaltimento	t	131.273	141.495	125.931
Rifiuti pericolosi	t	75	189	56
di cui:				
incenerimento		56	170	0
smaltimento in discarica		17	19	15
altre operazioni di smaltimento		1	0	41
Rifiuti non pericolosi	t	131.198	141.307	125.875
di cui:				
incenerimento		73	356	47
smaltimento in discarica		110.046	129.662	118.625
altre operazioni di smaltimento		21.079	11.289	7.202
Quantità totale di rifiuti non riciclati	t	131.273	141.495	125.931
Percentuale di rifiuti non riciclati sul totale	%	35,7	40,7	36,8

I valori riportati in tabella derivano dalle misurazioni delle quantità riportate nei registri dei rifiuti di ciascun sito.

TASSONOMIA UE

La Tassonomia dell'UE è stata introdotta dal Regolamento UE/2020/852 (noto anche come “Regolamento Tassonomia dell'UE”) come parte del piano d'azione della Commissione europea per riorientare i flussi di capitali verso un sistema economico più sostenibile. La Tassonomia è un sistema di classificazione per stabilire quali attività economiche possono essere considerate ecosostenibili. Lo scopo del Regolamento è proteggere gli investitori privati dal “greenwashing” aiutando al contempo le imprese a comprendere quali tipi di investimenti siano necessari per rendere le loro attività sostenibili dal punto di vista ambientale.

I sei obiettivi di natura ambientale cui le attività economiche possono potenzialmente contribuire come attività ammissibili alla Tassonomia sono le seguenti:

- 1) Mitigazione dei cambiamenti climatici;
- 2) Adattamento ai cambiamenti climatici;
- 3) Uso sostenibile delle risorse idriche e marine;
- 4) Transizione verso un'economia circolare;
- 5) Prevenzione e controllo dell'inquinamento;
- 6) Protezione e ripristino delle biodiversità, e degli ecosistemi.

Per poter essere classificate in linea con la Tassonomia, e quindi sostenibili dal punto di vista ambientale, le attività ammissibili devono:

- contribuire sostanzialmente al raggiungimento di almeno uno dei sei obiettivi ambientali sopra menzionati;
- non arrecare danni significativi (DNSH) a nessuno degli altri obiettivi ambientali;
- rispettare i criteri minimi in termini di salvaguardia dei Diritti Umani e del lavoro, di corruzione, di fiscalità, e di concorrenza leale.

A partire dall'esercizio 2024, il Gruppo applica la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), che prevede l'obbligo di integrare l'informativa relativa alla Tassonomia dell'Unione Europea all'interno della Relazione sulla gestione secondo i requisiti degli ESRS. Tale obbligo rappresenta un passaggio rilevante nel rafforzamento della trasparenza e della qualità della rendicontazione di sostenibilità, in particolare nella comunicazione del grado di allineamento delle attività del Gruppo agli obiettivi ambientali stabiliti dall'UE.

Nel suo approccio alla Tassonomia, il Gruppo identifica e valuta le attività economiche rilevanti ai fini del contributo agli obiettivi ambientali dell'UE, verificandone l'ammissibilità e l'allineamento rispetto ai criteri tecnici, ai requisiti di “Do No Significant Harm” (DNSH) e al rispetto delle salvaguardie minime sociali. Il processo prevede la mappatura delle attività, l'analisi della relativa esposizione finanziaria e la misurazione degli indicatori richiesti (ricavi, capex e opex), in linea con il quadro regolatorio vigente.

Nel 2025 la Commissione Europea ha introdotto modifiche mirate alla Tassonomia, applicabili ai periodi di rendicontazione 2025 con possibilità di adozione differita al 2026, con l'obiettivo di ridurre gli oneri amministrativi e aumentare la fruibilità dei dati. Tali modifiche includono una significativa semplificazione dei modelli di reporting, con una riduzione dei punti informativi richiesti (ad esempio da 78 a 28 nelle tabelle sulle attività economiche), e l'introduzione di nuove soglie di materialità: le attività che rappresentano meno del 10% di ricavi, capex o opex possono essere riportate come non materiali.

A partire dal ciclo di rendicontazione 2026, il Gruppo adotterà inoltre i template semplificati, previsti dal pacchetto di aggiornamenti pubblicato nel luglio 2025, che mira a rendere più agile e coerente il reporting di Tassonomia, anche attraverso l'introduzione di opzioni di semplificazione dei KPI e soglie di rilevanza volte a migliorare la qualità delle informazioni e la loro comparabilità. Pertanto, si specifica che per l'anno fiscale 2025, il Gruppo ha deciso di continuare ad adottare le precedenti modalità di rendicontazione.

In un quadro regolatorio in continua evoluzione, il Gruppo continuerà a monitorare gli sviluppi della Tassonomia dell'UE, comprese le potenziali estensioni verso una tassonomia sociale e di governance, garantendo nel contempo la piena conformità agli obblighi della CSRD e la progressiva integrazione delle novità normative nei propri sistemi di reporting. Tale approccio assicura una rendicontazione affidabile, trasparente e pienamente allineata agli obiettivi della finanza sostenibile europea.

Valutazione dell'ammissibilità

In continuità con le attività svolte negli anni precedenti, nel 2025 Cementir ha condotto una valutazione di ammissibilità accostando le attività economiche del Gruppo alle descrizioni delle attività ammissibili previste dalle leggi delegati in materia di Tassonomia, e utilizzando come guida i codici di attività della Classificazione statistica delle attività economiche all'interno della Comunità Europea (codici NACE). Durante questa fase, è stata valutata solo l'inclusione delle attività economiche del Gruppo tra quelle elencate dalle leggi delegate, indipendentemente dal fatto che esse fossero idonee o meno a soddisfare uno qualsiasi dei criteri di vaglio tecnico stabiliti dal Regolamento citato. In base a questa analisi, il Gruppo Cementir ha individuato le seguenti attività economiche ammissibili:

Tabella 1: Attività ammissibili

Attività	Descrizione	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Uso sostenibile e protezione delle risorse idriche e marine
2.1 Approvvigionamento idrico	Costruzione, ampliamento, gestione e rinnovo di sistemi di raccolta, trattamento e fornitura di acqua destinata al consumo umano, basati sull'estrazione di risorse idriche naturali da fonti superficiali o sotterranee.			x
3.7. Produzione di cemento	Produzione di clinker, di cemento o di leganti alternativi.	x	x	
4.25 Produzione di calore/freddo utilizzando il calore di scarto	Realizzazione e gestione di strutture che producano calore/raffreddamento utilizzando il calore di scarto.	x	x	
5.5. Raccolta e trasporto di rifiuti non pericolosi in frazioni separate alla fonte	Raccolta differenziata, e trasporto di rifiuti non pericolosi in frazioni singole o mescolate, finalizzata alla preparazione per il futuro riutilizzo o riciclaggio.	x	x	
5.9 Recupero di materiale dai rifiuti non pericolosi	Realizzazione e gestione di impianti per la cernita, e la trasformazione di flussi di rifiuti non pericolosi differenziati in materie prime secondarie tramite procedure di ritrattamento meccanico, a eccezione del caso in cui tali materiali siano stati usati per operazioni di riempimento.	x	x	

Le attività ammissibili identificate sono equivalenti a quelle individuate per l'esercizio contabile 2024.

Infine, va sottolineato che le attività economiche che non sono state identificate come ammissibili rispetto alla Tassonomia semplicemente non sono attualmente incluse nel Regolamento UE sulla Tassonomia e, pertanto, non rappresentano l'evidenza una mancata compliance. È il caso, per esempio, della produzione di cemento bianco, calcestruzzo, aggregati e prodotti in calcestruzzo, attività che non sono ancora incluse nelle leggi delegate di cui al Regolamento UE sulla Tassonomia, e che hanno rappresentato il 63,28% del fatturato totale del Gruppo Cementir nel 2025.

Si riporta nella tabella della pagina seguente l'elenco dei soggetti giuridici del Gruppo legati a ciascuna attività economica ammissibile che sono stati individuati:

Tabella 2: Entità giuridiche del Gruppo – ammissibilità

Attività 2.1 Approvvigionamento idrico

Compagnie des Ciments Belges S.A.	Recupero e potabilizzazione dell'acqua eliminata durante lo sfruttamento della cava di calcare di Clypot (Belgio)

Attività 3.7 Produzione di cemento

Çimentoaş A.S.	Produzione di cemento grigio solo con gli impianti situati a Smirne, e Trakya
Kars Cimento AS	Produzione di solo cemento grigio (valido fino al 01.12.25) footpage
Elazig Cimento	Produzione di solo cemento grigio
Aalborg Portland A/S	Produzione di cemento grigio, e bianco. Solo la parte relativa al cemento grigio sarà considerata nell'analisi.
Compagnie des Ciments Belges S.A.	Produzione di cemento grigio, calcestruzzo, e aggregati Solo la parte di cemento grigio sarà considerata nell'analisi.
Aalborg Islandi	Non produce cemento grigio, ma lo rivende, dopo averlo acquistato all'interno del gruppo.
CCB France	Non produce cemento grigio, ma lo rivende, dopo averlo acquistato all'interno del gruppo.
Spartan Hive	Non produce cemento grigio, ma lo rivende, dopo averlo acquistato all'interno del gruppo.

Attività 4.25 Produzione di calore/freddo utilizzando il calore di scarto

Aalborg Portland A/S	Recupero del calore di scarto utilizzato per il teleriscaldamento nell'area circostante l'impianto.

Attività 5.5. Raccolta e trasporto di rifiuti non pericolosi in frazioni separate alla fonte

Sureko SA	Raccolta e trasporto di rifiuti pericolosi, e non pericolosi.

Attività 5.9 Recupero di materiale dai rifiuti non pericolosi

Sureko SA	Riciclaggio dei materiali prodotti (materiali ferrosi, alluminio, ecc.), e dei combustibili di recupero (CDR/SRF)

Valutazione dell'allineamento

Come anticipato, per la sua informativa di natura non finanziaria per l'esercizio 2025, il Gruppo Cementir è tenuto a condurre l'analisi di allineamento delle attività ammissibili identificate agli obiettivi di mitigazione e di adattamento ai cambiamenti climatici. Tuttavia, il Gruppo ha condotto l'analisi di allineamento anche per l'attività 2.1. Approvvigionamento idrico, ammissibile per l'obiettivo legato all'uso sostenibile delle risorse idriche e marine.

A seguito dell'analisi di allineamento, il Gruppo Cementir ha identificato attività economiche allineate alla Tassonomia per tre entità giuridiche:

- la Çimentoaş A.S. limitatamente alle operazioni svolte all'interno dello stabilimento di Trakya per l'attività 3.7. Produzione di cemento (CCA);
- Compagnie des Ciments Belges S.A. per l'attività 3.7. Produzione di cemento, limitatamente alla parte di cemento grigio (CCA);
- Aalborg Portland A/S per l'attività 3.7. Produzione di cemento, limitatamente alla parte di cemento grigio, e all'attività 4.25. Produzione di calore/freddo utilizzando il calore di scarto (CCM)

Per queste attività il Gruppo Cementir ha soddisfatto tutti i criteri tecnici di selezione previsti dalle leggi delegate di cui al Regolamento UE sulla Tassonomia.

In relazione all'attività 2.1. Approvvigionamento idrico, dovrebbe essere considerato come una misura individuale che consente all'attività interessata di diventare a basse emissioni di carbonio o di portare a riduzioni dei gas a effetto serra. La valutazione dell'allineamento ha dato come risultato una conformità parziale, a causa della non applicabilità di diversi criteri tecnici di screening. In attesa di assistere all'applicazione di tali criteri su scala più ampia, e alla possibilità di condurre ricerche più approfondite sull'argomento, l'attività 2.1. Approvvigionamento idrico non è considerata allineata alla luce della presente comunicazione. Per quanto riguarda in particolare l'attività 3.7. Produzione di cemento, l'attività principale del Gruppo, l'allineamento è risultato limitato a tre entità giuridiche a causa delle ambiziose soglie di emissioni stabilite dai criteri di Contributo sostanziale alla mitigazione dei cambiamenti climatici e di Non arrecare danni significativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici. In particolare, per l'anno 2025, l'impianto di Aalborg Portland A/S ha rispettato le soglie previste dal contributo sostanziale alla mitigazione dei cambiamenti climatici, mentre, gli impianti di Compagnie des Ciments Belges S.A e della Çimentoaş A.S. - Trakya si allineano all'obiettivo di adattamento ai cambiamenti climatici, rispettando quindi le limitazioni sulle emissioni fissate dal Non arrecare danni significativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici.

Tuttavia, come sarà spiegato più avanti, il Gruppo ha sviluppato un piano di investimenti che consentirà di ridurre le emissioni di gas serra in diversi altri impianti nei prossimi anni.

Rispetto al 2024, si evidenzia che l'impianto di Aalborg Portland A/S è rientrato nei limiti emissivi richiesti dall'obiettivo di mitigazione, pertanto, il Gruppo ha deciso di indirizzare l'allineamento verso tale obiettivo. Inoltre, si evidenzia che la produzione di cemento dell'entità giuridica belga, la Compagnies des Ciments Belges S.A, ha raggiunto le soglie di emissioni stabilite dall'obiettivo di adattamento ai cambiamenti climatici, rientrando quindi nelle percentuali di allineamento, a seguito dell'introduzione del nuovo forno 4 in funzione in Belgio.

Nel corso del periodo di rendicontazione, l'attività economica "Produzione di cemento" è stata riclassificata dall'obiettivo ambientale "Adattamento ai cambiamenti climatici" (CCA), sotto il quale era riportata nell'esercizio precedente, all'obiettivo "Mitigazione dei cambiamenti climatici" (CCM). Tale modifica è stata determinata dal chiarimento fornito nella FAQ pubblicata nel 2025 (FAQ C/2025/1373), nonché da una rivalutazione che ha concluso che l'attività 3.7 sotto CCA non rientra tra le attività abilitanti. Di conseguenza, l'attività non è più considerata ammissibile ai fini dell'obiettivo di adattamento.

A seguito di tale chiarimento, l'attività è stata valutata rispetto ai criteri tecnici di vaglio per la CCM, che risultano soddisfatti, oltre che rispetto ai criteri "Do No Significant Harm" (DNSH) applicabili e alle Salvaguardie Minime. La riclassificazione incide sulla rappresentazione del fatturato, dei CapEx e degli OpEx allineati, che sono ora riportati nell'ambito dell'obiettivo di mitigazione. Al fine di garantire la comparabilità ed evitare informazioni fuorvianti, i dati dell'esercizio precedente sono stati riesposti nelle tabelle, riflettendo la nuova base di classificazione. Questa informativa rafforzata è finalizzata a fornire trasparenza in merito alla motivazione della modifica e al suo impatto sulla valutazione dell'allineamento alla Tassonomia.

A partire dal 2024 il Gruppo ha avviato un importante intervento di revamping del Forno 4 presso lo stabilimento in Belgio, con l'obiettivo di incrementare significativamente l'utilizzo di combustibili alternativi nei processi produttivi. L'aggiornamento tecnologico ha permesso di migliorare l'efficienza del forno, riducendo la dipendenza da combustibili fossili e contribuendo così alla progressiva inversione del trend di consumo di fonti energetiche convenzionali. Grazie a tali interventi, già nel 2025 l'impianto registra una riduzione delle emissioni di CO₂ associate alla combustione, rappresentando un passo concreto nel percorso di decarbonizzazione del Gruppo e nel raggiungimento dei target ambientali definiti a livello aziendale ed europeo.

Nonostante rappresenti una parte residuale delle attività del Gruppo Cementir, la produzione di calore recuperato dalle attività dei forni di Aalborg è stata valutata come allineata alla Tassonomia UE in quanto viene condotta rispettando tutti i criteri tecnici di selezione.

Per quanto riguarda l'anno 2025, le attività 5.5. *Raccolta e trasporto di rifiuti non pericolosi in frazioni separate alla fonte* e 5.9. *Recupero di materiale dai rifiuti non pericolosi* non hanno potuto essere considerate allineate alla Tassonomia a causa della non compliance con i criteri del Contributo sostanziale per la mitigazione dei cambiamenti climatici e del Non arrecare danni significativi all'andamento dei cambiamenti climatici. Di fatto, mentre per gli impianti di produzione del cemento del Gruppo è stata condotta una valutazione dei rischi fisico-climatici, per il momento tale indagine non è stata estesa alle entità giuridiche che svolgono attività di gestione dei rifiuti. Sulla base delle lacune individuate a seguito di tale analisi, si è ritenuto ragionevole assegnare la percentuale di ammissibilità di queste attività all'obiettivo dell'Adattamento ai cambiamenti climatici.

Contributo sostanziale e Non arrecare danni significativi (DNSH)

Come richiesto, sono state esaminate tutte le attività economiche ammissibili identificate per valutare la compliance ai criteri di Contributo sostanziale e di Non arrecare danni significativi. L'analisi ha consentito di distinguere tra le attività non allineate ammissibili, e quelle allineate ammissibili. Riportiamo i risultati della valutazione delle attività allineate ammissibili.

Attività 3.7 Produzione di cemento (Aalborg Portland A/S, Çimentoaş A.S. – Trakya, Compagnie des Ciments Belges S.A)

Requisiti	Elementi di compliance
Contributo sostanziale all'adattamento ai cambiamenti climatici	Per gli impianti di produzione di cemento di Compagnie des Ciments Belges S.A e Çimentoaş A.S. – Trakya , Cementir Holding N.V. ha effettuato una valutazione del rischio climatico fisico in linea con le disposizioni del Regolamento sulla Tassonomia. Di conseguenza, sono state valutate, e implementate le soluzioni di adattamento adeguate ai rischi identificati.
Contributo sostanziale alla mitigazione dei cambiamenti climatici	L'impianto di Aalborg Portland A/S le emissioni di gas a effetto serra derivanti dai processi di produzione di clinker di cemento grigio sono inferiori a 0,722 tCO ₂ per tonnellata di clinker prodotto.
Non arrecare danni significativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici	Per Compagnie des Ciments Belges S.A e Çimentoaş A.S. – Trakya le emissioni di gas a effetto serra derivanti dai processi di produzione di clinker di cemento grigio sono inferiori a 0,816 tCO ₂ per tonnellata di clinker prodotto.

Requisiti	Elementi di compliance
Non arrecare danni significativi all'adattamento dei cambiamenti climatici	Per l'impianto di Aalborg Portland A/S, Cementir Holding N.V. ha effettuato una valutazione del rischio climatico fisico in linea con le disposizioni del Regolamento sulla Tassonomia. Di conseguenza, sono state valutate, e implementate le soluzioni di adattamento adeguate ai rischi identificati.
Non arrecare danni significativi all'uso e alla protezione delle risorse idriche e marine	Sono stati identificati e affrontati i rischi di degrado ambientale legati alla conservazione della qualità dell'acqua, e alla necessità di evitare lo stress idrico, ed è stato sviluppato, di conseguenza, un piano di gestione per l'uso, e la protezione dell'acqua. Per Aalborg Portland A/S e Compagnie des Ciments Belges S.A le valutazioni di impatto ambientale sono state effettuate nel rispetto delle più recenti Direttive europee. For la Çimentoaş A.S. - Trakya la valutazione dell'impatto ambientale è stata eseguita nel rispetto della normativa locale, e degli standard equivalenti.
Non arrecare danni significativi alla prevenzione e al controllo dell'inquinamento	Nessuna delle due attività porta alla produzione, all'immissione sul mercato o all'uso di sostanze incluse nell'Appendice C dell'Allegato I della legge delegata sul clima. Inoltre, le emissioni di tutti e tre gli impianti risultano in linea con gli intervalli previsti dal BAT-AEL, e non si sono verificati effetti incrociati significativi ¹⁹ . Di conseguenza, sono in atto misure per garantire la gestione sicura dei rifiuti nella produzione di cemento che impiega rifiuti pericolosi come combustibili alternativi.
Non arrecare danni significativi alla protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi	Per Aalborg Portland A/S e Compagnie des Ciments Belges S.A le valutazioni di impatto ambientale sono state effettuate nel rispetto delle più recenti Direttive europee. Le valutazioni di impatto ambientale effettuate per i siti di Çimentoaş A.S. - Trakya sono state condotte nel rispetto della normativa locale, e degli standard equivalenti a quelli europei.

4.25 Produzione di riscaldamento/raffreddamento utilizzando calore di scarto (Aalborg Portland A/S)

Requisiti	Elementi di compliance
Contributo sostanziale alla mitigazione dei cambiamenti climatici	L'attività produce calore o freddo dal calore di scarto.
Non arrecare danni significativi all'adattamento ai cambiamenti climatici	Per tutti i propri impianti di produzione di cemento, Cementir Holding N.V. ha effettuato una valutazione del rischio climatico fisico in linea con le disposizioni del Regolamento sulla Tassonomia. Di conseguenza, sono state valutate, e implementate le soluzioni di adattamento adeguate ai rischi identificati. Poiché l'attività in esame è stata condotta all'interno dello stabilimento di Aalborg Portland A/S, la valutazione è stata ritenuta sufficiente.

¹⁹ Per informazioni sugli effetti incrociati si consulti il [ecm_bref_0706.pdf \(europa.eu\)](#).

Requisiti	Elementi di compliance
Non arrecare danni significativi alla transizione verso un'economia circolare	L'attività utilizza attrezzature e componenti di elevata durata e riciclabilità, facili da smontare e da rigenerare.
Non arrecare danni significativi alla prevenzione e al controllo dell'inquinamento	Le pompe e le attrezzature dell'impianto di Aalborg Portland A/S sono risultati conformi ai requisiti "top-class" in termini di etichette energetiche.
Non arrecare danni significativi alla protezione e ripristino della biodiversità	La valutazione dell'impatto ambientale per lo stabilimento di Aalborg A/S è stata effettuata conformemente alle Direttive europee più aggiornate.

Vale la pena notare che la compliance ai criteri relativi sia al Contributo sostanziale che al Non arrecare danni significativi per l'obiettivo dell'adattamento ai cambiamenti climatici in tutte le attività economiche identificate allineate alla Tassonomia è il risultato della valutazione del rischio fisico climatico condotta dal Gruppo. I rischi associati a 7 pericoli legati ai cambiamenti climatici (ovvero stress idrico, inondazioni, ondate di calore, ondate di freddo, uragani, incendi, e innalzamento del livello del mare) sono stati analizzati sulla base di un'analisi di scenario di medio, e di lungo periodo delle aree geografiche in cui il Gruppo Cementir possiede impianti di produzione di cemento. Tale analisi ha consentito al Gruppo di determinare quali di questi rischi debbano essere considerati rilevanti, e quali siano le soluzioni di adattamento da implementare per prevenire effetti negativi in aree geografiche sensibili. In particolare, la valutazione si è basata su 3 diversi scenari climatici (High Climate Change Scenario RCP8.5, Moderate Climate Change Scenario RCP4.5, Low Climate Change Scenario RCP2.6) utilizzando il 2020 come riferimento, e proiettando i rispettivi effetti al 2030, e al 2050. Per ulteriori informazioni riguardanti l'analisi si rimanda al paragrafo *"Principali rischi a cui il gruppo è esposto"* di questo Annual Report 2025.

Per quanto riguarda i criteri Non arrecare danni significativi per l'obiettivo della mitigazione dei cambiamenti climatici, per l'attività 3.7 Produzione di cemento, la legge delegata sul clima definisce soglie di emissioni di gas a effetto serra per unità di cemento grigio e di clinker prodotti che gli impianti di produzione non devono superare, se vogliono soddisfare i criteri per l'allineamento. Secondo la legge delegata sul clima, la quantità di emissioni di gas a effetto serra considerata deve essere calcolata adottando le metodologie illustrate dal Regolamento UE/2019/331, e utilizzate per determinare l'assegnazione delle quote di emissioni nel contesto del Sistema Europeo di Scambio di Quote di Emissione (EU ETS). Di conseguenza, il Gruppo Cementir ha valutato le emissioni di tutti i propri impianti di produzione di cemento grigio rispetto alle soglie di emissione definite dai regolamenti relativi alla Tassonomia dell'UE, sia per la produzione di cemento grigio, sia di clinker. Mentre la quantità di emissioni per tonnellata di cemento grigio prodotto supera attualmente la soglia per tutti gli impianti esistenti, le emissioni per tonnellata di clinker prodotto sono al di sotto della soglia prevista per l'impianto di Aalborg Portland A/S. Nel contesto della Roadmap 2030 del Gruppo, descritta nel paragrafo [*"Roadmap di Cementir per il 2030"*](#), Cementir Holding N. V. ha individuato una serie di investimenti finalizzati alla progressiva riduzione delle emissioni associate alle attività di produzione del cemento ricorrendo sia a interventi incrementali orientati all'efficienza, sia a tecnologie dirompenti in grado di migliorare sensibilmente le performance ambientali degli impianti di produzione di cemento del Gruppo. Secondo questo piano di investimenti, la maggior parte degli impianti del Gruppo che producono cemento grigio e clinker ridurrà le proprie emissioni al di sotto delle soglie previste dal Regolamento UE sulla Tassonomia entro il 2030 consentendo così anche agli altri impianti di produzione di cemento grigio di Cementir di raggiungere l'allineamento (nel caso in cui tutti gli altri criteri tecnici di selezione siano ancora soddisfatti da tali impianti).

Garanzie minime

Il rispetto dei criteri per le garanzie minime è stato valutato direttamente in base all'art. 18 del Regolamento 852/2020, e al "Final Report on Minimum Safeguards" pubblicato nell'ottobre 2022 dalla Platform on Sustainable Finance (PSF), l'organo consultivo costituito dalla Commissione Europea per coordinare lo sviluppo e l'implementazione del Regolamento sulla Tassonomia dell'UE. L'analisi si è concentrata sul valutare se il Gruppo Cementir rispetti le Linee Guida dell'OCSE per le Multinazionali (OECD MNE Guidelines), e i Principi Guida delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani (UNGPs), inclusi i principi e i diritti enunciati nelle otto Convenzioni fondamentali identificate nella Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro sui Principi e i Diritti Fondamentali nel Lavoro, e nella Carta Internazionale dei Diritti Umani.

Più nello specifico, la valutazione di compliance del Gruppo Cementir si è basata sulle seguenti 4 aree di analisi, non essendo stato condannato di fronte a un tribunale in nessuna di esse:

- **Diritti Umani:** Il Gruppo Cementir svolge annualmente attività di due diligence sui Diritti Umani sottoponendo tutte le proprie entità giuridiche a un'indagine di autovalutazione, e conducendo i relativi audit per verificare l'accuratezza delle informazioni riportate. Cementir opera per promuovere, e garantire il loro rispetto in tutte le sue operazioni, e in quelle dei suoi fornitori. Il Gruppo ha inoltre emanato una propria Policy in materia di Diritti Umani che è scaricabile dal sito istituzionale nella sezione Governance/Etica e Compliance;
- **corruzione e concussione:** il Gruppo ha adottato policy, misure, programmi, e sistemi di controllo interno per garantire l'etica, e la compliance nella lotta alla corruzione. Le policy che interessano questa area ricomprendono: la policy anticorruzione, il Codice di condotta dei fornitori, il Codice etico. Maggiori informazioni sono reperibili nel paragrafo "[Il Codice Etico](#)";
- **tassazione:** il Gruppo svolge la propria attività nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti in materia fiscale in tutti i Paesi in cui opera, e prevede procedure di controllo interno per garantire il rispetto di tali normative. Per ulteriori informazioni sull'[approccio di Cementir alle imposte](#) si rimanda al relativo paragrafo;
- **concorrenza leale:** Cementir Holding N.V. svolge le proprie attività commerciali nel rispetto di tutte le disposizioni di legge vigenti in materia di concorrenza leale, e richiede ai propri dipendenti di sottoporsi a una formazione specifica per prevenire il rischio che si verifichino comportamenti contrari a tali normative.

Inoltre, il Gruppo è consapevole dell'integrazione dei requisiti di D&I all'interno delle garanzie minime e, nel rispetto della legge olandese, e del Nuovo Codice Olandese di Corporate Governance, ha fissato degli obiettivi in termini di diversità per avere un buon bilanciamento per quanto riguarda le tematiche D&I all'interno del Consiglio di Amministrazione e del senior management. Infatti, Cementir considera come rilevante la diversità di genere all'interno del proprio Consiglio di Amministrazione e, nel corso del 2025, ha calcolato il divario retributivo di genere per il Gruppo. Maggiori informazioni sono disponibili nel paragrafo "[Divario retributivo di genere](#)". Infine, il Gruppo non è coinvolto nella produzione, né nella vendita di armi controverse.

Indicatori e policy contabili

La quota del fatturato, delle spese in conto capitale (Capex), e di quelle operative (Opex) del Gruppo Cementir correlate allo svolgimento delle attività economiche ammissibili, e allineate è riportata nel rispetto dell'articolo 8 del Regolamento UE sulla Tassonomia, e della relativa legge delegata di supporto. In ottemperanza alle istruzioni fornite dal Regolamento UE sulla Tassonomia, per evitare un eventuale doppio conteggio (sezione 1.2.2.2. (c) dell'Allegato I all'Art. 8 della legge delegata), le attività individuate come allineate sono state attribuite a un unico obiettivo di natura ambientale.

Inoltre, si evidenzia che, i dati afferenti al 2024 riportati nella colonna n-1 dei modelli previsti dal Regolamento UE sulla Tassonomia ("Quota di fatturato allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, Anno 2024"), hanno subito una rettifica in virtù

Proporzione di attività economiche ammissibili e allineate alla Tassonomia rispetto a fatturato totale, Capex e Opex

Anno 2025	Totale EUR	Percentuale di attività economiche ammissibili per la Tassonomia (%)	Percentuale di attività allineate alla Tassonomia (%)	Percentuale di attività allineate alla Tassonomia (%) Contributo sostanziale all'adattamento ai cambiamenti climatici (Obiettivo 2)
			Contributo sostanziale alla mitigazione dei cambiamenti climatici (Obiettivo 1)	
Fatturato	1.639.640.086,00 €	36,72%	11,87%	0%
Spese operative (CapEx)	136.332.607,04 €	38,93%	14,96%	12,92%
Spese per investimenti (OpEx)	132.030.628,93 €	37,54%	10,30%	19,96%

Fatturato

La quota delle attività economiche ammissibili e allineate alla Tassonomia in termini di fatturato totale è stata calcolata come percentuale del fatturato netto, generato dalla vendita di prodotti e di servizi correlati alle attività economiche ammissibili, e allineate alla Tassonomia (numeratore) diviso per il fatturato netto consolidato (denominatore).

Le voci contabili sono state ricavate dal Conto Economico Consolidato 2025 del Gruppo Cementir.

Per le entità giuridiche ritenute rientranti nell'ambito di ammissibilità sono state prese in considerazione solo i ricavi relativi alle attività economiche ammissibili individuate. Di conseguenza, tutte le vendite correlate ad attività diverse da quelle descritte nella Tabella 1 sono state escluse dal calcolo del numeratore per il KPI del fatturato.

Capex

La quota di attività economiche ammissibili, e allineate alla Tassonomia in termini di investimenti industriali è definita come Capex allineate alla Tassonomia (numeratore) diviso per i Capex totali (denominatore).

I Capex totali sono costituiti dalle aggiunte di immobilizzazioni materiali e immateriali nel corso dell'esercizio, al lordo dei deprezzamenti, degli ammortamenti, e delle eventuali rivalutazioni, comprese quelle derivanti da rivalutazioni e svalutazioni, ed escluse le variazioni in applicazione del principio del "fair value". Esse ricomprendono le acquisizioni di immobilizzazioni materiali (IAS 16), di immobilizzazioni immateriali (IAS 38), di beni in concessione d'uso (IFRS 16), e gli investimenti di natura immobiliare (IAS 40). Sono incluse anche le aggiunte derivanti da "business combination" (aggregazioni aziendali). L'avviamento non è incluso nei Capex in quanto non è definito come attività immateriale in base allo IAS 38.

Gli investimenti sono stati estrapolati dal Bilancio civilistico della 2025 di Cementir. Le voci contabili prese dal Bilancio civilistico sono stati gli investimenti di natura materiali, e quelli immateriali. Il numeratore è costituito dai «Capex relativi agli asset o ai processi che sono correlati ad attività economiche ammissibili ai sensi della Tassonomia» (Sezione 1.1.2.2. (a) dell'Allegato I all'articolo 8 della legge delegata, da investimenti che fanno parte del piano di investimenti 2030 di Cementir per consentire alle attività di produzione di cemento ammissibili ai sensi della Tassonomia di allinearsi alla stessa (Sezione 1.1.2.2. (b) dell'Allegato I all'articolo 8 della legge

delegata), nonché da singole misure che consentono alle attività target di diventare a basse emissioni di carbonio o di comportare a riduzioni dei gas a effetto serra (Sezione 1.1.2.2. (c) dell'Allegato I all'articolo 8 della legge delegata).

Poiché Aalborg Portland A/S produce sia cemento grigio, sia bianco, è stato necessario applicare un fattore per selezionare solo la quota delle Capex ammissibili calcolate in base alla proporzione tra le tonnellate di cemento grigio prodotte sul totale delle tonnellate prodotte dall'intera entità (76,97%).

Opex

La quota di attività economiche ammissibili e allineate alla Tassonomia in termini di spese operative è definita come Opex ammissibili o allineate alla Tassonomia (numeratore) diviso per gli Opex totali (denominatore). Questo indicatore è limitato ai costi non capitalizzati relativi a ricerca e sviluppo, ai costi di riparazione e di manutenzione, agli oneri per il personale legati alla manutenzione, ai costi di riparazione e pulizia, alle misure di ristrutturazione degli edifici, e alle locazioni a breve termine.

Le spese operative sono state prelevate dai conti economici gestionali 2025 del Gruppo. Il numeratore comprende la quota delle suddette voci contabili legate alle attività economiche ammissibili.

Anche per il calcolo del KPI delle Opex, in considerazione del fatto che Aalborg Portland A/S produce sia cemento grigio che bianco, è stato necessario utilizzare un fattore di costo. . Tale fattore è stato calcolato in base alla percentuale di tonnellate di cemento grigio prodotte rispetto al totale delle tonnellate prodotte dall'intera entità (76,97%).

Modelli di Tassonomia²⁰

²⁰ Si evidenzia che, in considerazione dei chiarimenti metodologici intervenuti e delle prassi di mercato osservate nel tempo, i dati e le informazioni afferenti al 2024 riportati nelle colonne *n-1* dei modelli di Tassonomia sono stati rivisti in termini qualitativi e quantitativi rispetto alla Rendicontazione relativa all'esercizio 2024.

Tabella 3 – Quota del fatturato derivante da prodotti o servizi correlati ad attività economiche allineate alla Tassonomia – comunicazione relativa al 2025

Attività economiche	Esercizio 2025		Criteri di contributo sostanziale							Criteri DNSH ('Does Not Significantly Harm')						Garanzie minime di salvaguardia	Quota di fatturato allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, Anno 2024	Categoria attività abilitante	Categoria di attività di transizione
	Codice	Fatturato	Percentuale fatturato	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia circolare	Biodiversità	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia circolare	Biodiversità				
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA		EUR	%	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	%	A	T
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
Produzione di cemento	CCM 3.7	188.943.775	11,5%	SI	No	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	0,00%	-	T
Produzione di calore/freddo utilizzando il calore di scarto	CCM 4.25	5.641.085	0,3%	SI	No	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	0,38%	-	-
Fatturato delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		194.584.860	11,87%	11,87%	-	-	-	-	-	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	0,38%		
di cui abilitanti	-	-	0,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00%	-	-
di cui di transizione	188.943.774,69	11,5%	11,5%							SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	0,00%		
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																			
				AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM										
Produzione di cemento	CCM 3.7	405.918.794	24,8%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								36,65%	-	-
Raccolta e trasporto di rifiuti non pericolosi in frazioni separate alla fonte	CCM 5.5	1.327.935	0,1%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,15%	-	-
Recupero materiale da rifiuti non pericolosi	CCM 5.9	255.251	0,0%	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,02%	-	-
Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		407.501.980	24,9%	24,9%	-	-	-	-	-										
A. Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)		602.086.840	36,72%	36,72%	-	-	-	-	-								37,20%		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA		1.037.553.246	63,28%		-														
Fatturato delle attività non ammissibili alla tassonomia		1.639.640.086	100,00%																

Tabella 4 – Quota delle Capex derivanti da prodotti o servizi correlati ad attività economiche allineate alla Tassonomia – comunicazione relativa al 2025

Esercizio 2023				Criteri di contributo sostanziale						Criteri DNSH ('Does Not Significantly Harm')						Garanzie minime di salvaguardia	Quota di fatturato allineata (A.1.) o ammissibile (A.2) alla Tassonomia Anno 2024	Categoria attività abilitante	Categoria di attività di transizione
Attività economiche	Codice	CapEx	Percentuale CapEx	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia circolare	Biodiversità	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia circolare	Biodiversità				
		EUR	%	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	%	A	T
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
Produzione di cemento	CCA 3.7	17.617.000	12,92%	No	SI	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	17,62%	-	-
Produzione di cemento	CCM 3.7	19.963.112	14,64%	SI		N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	0,00%		T
Produzione di calore/freddo utilizzando il calore di scarto	CCM 4.25	433.894	0,32%	SI	No	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	0,08%	-	-
CapEx delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		38.014.006	27,88%	14,96%	12,92%	-	-	-	-	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	17,70%		
di cui abilitanti		-	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui di transizione		19.963.112	14,64%	14,6%						SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI		-	-
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																			
Fornitura di acqua	WTR 2.1	48.412	0,04%	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM										
Produzione di cemento	CCM 3.7 / CCA 3.7	13.992.432	10,26%	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,03%		
Raccolta e trasporto di rifiuti non pericolosi in frazioni separate	CCM 5.5 / CCA 5.5	1.024.391	0,75%	AM	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								30,38%		
CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		15.065.235	11,05%	11,01%	-	0,04%	-	-	-								1,10%		
A. CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)		53.079.241	38,93%	25,98%	12,92%	0,04%	-	-	-								49,21%		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
CapEx delle attività non ammissibili alla tassonomia		83.253.366	61,07%																
TOTALE		136.332.607	100,00%																

Tabella 5 – Quota delle Opex derivanti da prodotti o servizi correlati ad attività economiche allineate alla Tassonomia – comunicazione relativa al 2025

Esercizio 2025				Criteri di contributo sostanziale						Criteri DNSH ('Does Not Significantly Harm')						Garanzie minime di salvaguardia	Quota di fatturato allineata (A.1.) o ammissibile (A.2) alla tassonomia, Anno 2024	Categoria attività abilitante	Categoria di attività di transizione
Attività economica	Codice	OpEx	Percentuale di OpEx	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia circolare	Biodiversità	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia circolare	Biodiversità				
		EUR	%	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No; N/AM	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	SI; No	%	A	T
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
Produzione di cemento	CCA 3.7	26.358.313	19,96%	No	SI	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	18,01%	-	-
Produzione di cemento	CCM 3.7	13.194.383	9,99%	SI	No	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	0,00%	-	T
Produzione di calore/freddo utilizzando il calore di scarto	CCM 4.25	493.539	0,31%	SI	No	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	0,30%	-	-
Spese operative delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		39.956.234	30,26%	10,30%	19,96%					SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	18,31%		
Di cui abilitanti		-	0,00%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Di cui di transizione		13.194.383	9,99%	9,99%						SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI			
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																			
				AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM										
Fornitura di acqua	WTR 2.1	118.338,00	0,09%	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,00%		
Produzione di cemento	CCM 3.7 / CCA 3.7	9.378.848	7,10%	AM	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								21,51%	-	-
Raccolta e trasporto di rifiuti non pericolosi in frazioni separate alla fonte	CCM 5.5 / CCA 5.5	107.316	0,08%	AM	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,00%	-	-
Spese operative delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		9.604.502	7,27%	7,18%	-	0,09%	-	-	-										
A. Spese operative delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)		49.560.736	37,54%	17,48%	19,96%	0,09%	-	-	-								39,82%		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
Spese operative delle attività non ammissibili alla tassonomia		82.469.893	62,46%																
TOTALE		132.030.629	100,00%																

Tabella 3.1 – Quota del fatturato derivante da prodotti o servizi correlati ad attività economiche allineate alla Tassonomia – comunicazione relativa al 2025

	Percentuale di fatturato / fatturato totale	
	Tassonomia allineata per obiettivo	Tassonomia ammissibile per obiettivo
CCM	11,87%	24,85%
CCA	0,0%	0,0%
WTR	0,0%	0,0%
CE	0,0%	0,0%
PPC	0,0%	0,0%
BIO	0,0%	0,0%

Tabella 4.1 – Quota delle Capex derivanti da prodotti o servizi correlati ad attività economiche allineate alla Tassonomia – comunicazione relativa al 2025

	Percentuale delle Capex / Capex totali	
	Tassonomia allineata per obiettivo	Tassonomia ammissibile per obiettivo
CCM	14,96	11,01%
CCA	12,92%	0,0%
WTR	0,0%	0,04%
CE	0,0%	0,0%
PPC	0,0%	0,0%
BIO	0,0%	0,0%

Tabella 5 – Quota delle Opex derivanti da prodotti o servizi correlati ad attività economiche allineate alla Tassonomia – comunicazione relativa al 2025

	Percentuale delle Opex / Opex totali	
	Tassonomia allineata per obiettivo	Tassonomia ammissibile per obiettivo
CCM	10,30%	7,18%
CCA	19,96%	0,0%
WTR	0,0%	0,09%
CE	0,0%	0,0%
PPC	0,0%	0,0%
BIO	0,0%	0,0%

Tabella 6 - Attività connesse al nucleare e ai gas fossili

Riga	Attività legate all'energia nucleare	Sì/NO
1	L'impresa svolge, finanzia o è esposta alla ricerca, allo sviluppo, alla dimostrazione e all'impiego di impianti innovativi per la generazione di energia elettrica che producono energia da processi nucleari con scarti minimi del ciclo del combustibile.	No
2	L'impresa realizza, finanzia o è esposta alla costruzione e al funzionamento sicuro di nuovi impianti nucleari per la produzione di energia elettrica o calore di processo, anche ai fini del teleriscaldamento o di processi industriali come la produzione di idrogeno, nonché ai relativi aggiornamenti di sicurezza, utilizzando le migliori tecnologie disponibili.	No
3	L'impresa svolge, finanzia o è esposta al funzionamento sicuro di impianti nucleari esistenti che producono elettricità o calore di processo, anche ai fini del teleriscaldamento o di processi industriali come la produzione di idrogeno dall'energia nucleare, nonché ai relativi aggiornamenti di sicurezza.	No
Attività connesse ai gas fossili		
4	L'impresa realizza, finanzia o si espone alla costruzione o alla gestione di impianti di generazione di energia elettrica che la producono impiegando combustibili fossili allo stato gassoso.	No
5	L'impresa realizza, finanzia o si espone alla costruzione, alla ristrutturazione e al funzionamento di impianti di generazione combinata di calore/raffreddamento e di energia elettrica che impiegano combustibili fossili allo stato gassoso.	No
6	L'impresa realizza, finanzia o è esposta alla costruzione, alla ristrutturazione e al funzionamento di impianti di generazione di calore che producono calore/raffreddamento impiegando combustibili fossili allo stato gassoso.	No

INFORMAZIONI DI NATURA SOCIALE

S1 - FORZA LAVORO PROPRIA

Diamo valore alle persone

“Attiriamo e valorizziamo i talenti assicurando che vi sia un ambiente di lavoro sicuro e stimolante per le persone che rappresentano la nostra risorsa più importante.”

Strategia

SBM-2 -Interessi e punti di vista degli stakeholder

Cementir salvaguarda lo sviluppo del capitale umano, rispetta i Diritti Umani e dei lavoratori, promuove una cultura del lavoro inclusiva ed egualitaria, e consente alle persone di essere membri attivi all'interno dell'organizzazione.

La partecipazione attiva a diversi livelli dell'organizzazione e il rispetto del diritto di partecipazione di ogni dipendente sono parte integrante della cultura del lavoro presso Cementir.

La Società intende mettere le persone in condizione di partecipare attivamente e collaborare, di assumersi sia la responsabilità per il proprio incarico, sia per la sicurezza di tutti.

SBM-3 - Impatti materiali, rischi, e opportunità, e loro interazione con la strategia, e il modello di business

Il processo di identificazione e di valutazione degli impatti materiali, dei rischi e delle opportunità legati alla propria forza lavoro è descritto nel capitolo “Informazioni generali”, sezioni “Valutazione della materialità degli impatti”, e “Materialità finanziaria: valutazione dei rischi, e delle opportunità”.

I dipendenti diretti impiegati dalla Società, e che lavorano nel processo di produzione sono quelli che potrebbero subire impatti materiali durante lo svolgimento delle operazioni di Cementir. Tuttavia, in base alle attività materialmente eseguite, potrebbero essere soggetti anche i dipendenti forniti da soggetti terzi, principalmente impegnati a svolgere attività per conto di Cementir nelle diverse fasi estrattive del lavoro in una cava (e.g., Mining and Quarrying).

ESRS Definizione della propria forza lavoro	Applicazione Cementir
Dipendenti	Sì
Lavoratori autonomi	No
Persone fornite da imprese terze che svolgono principalmente attività di lavoro	Sì
Non dipendenti ²¹	Sì

La tabella seguente indica se gli impatti negativi materiali sono diffusi o sistemici nei contesti in cui opera Cementir o, invece, correlati a singoli incidenti.

²¹I **non dipendenti** che fanno parte della **propria forza lavoro** di un'impresa comprendono sia i singoli appaltatori che forniscono manodopera all'impresa (i “lavoratori autonomi”), sia le persone fisiche fornite da altre imprese che svolgono principalmente “attività legate al lavoro” (codice NACE N78).

Tema Materiale	Descrizione dell'impatto negativo materiale	Impatto Diffuso o Sistemico	Impatto basato su incidenti
Condizioni di lavoro	Mancanza di occupazione stabile tramite contratti sicuri e insufficiente promozione del benessere dei dipendenti può causare stress, insoddisfazione e calo delle performance, con effetti negativi sui risultati aziendali.	✓	
	Un equilibrio inadeguato tra vita lavorativa e privata può compromettere il benessere e la produttività dei dipendenti, influenzando negativamente le performance aziendali.	✓	
	L'esposizione alla polvere di silice può causare patologie croniche nei lavoratori.	✓	
Condizioni di lavoro	L'uso di macchinari pesanti e le attività estrattive possono comportare alti tassi di mortalità e gravi rischi per la salute e sicurezza di dipendenti e appaltatori.		✓
Diritti sul lavoro	Gravi violazioni dei diritti umani (es. lavoro minorile, lavoro forzato, tratta di esseri umani) all'interno della forza lavoro possono avere serie conseguenze reputazionali e operative per Cementir.	✓	

Di seguito, rispetto agli impatti positivi materiali definiti, verrà fornita una breve descrizione delle attività che li generano, unitamente alle tipologie di dipendenti, e dei non dipendenti presenti all'interno della propria forza lavoro che sono o potrebbero esserne positivamente impattati.

Tema Materiale	Impatti Positivi	Attività che generano Impatti Positivi	Stakeholder Coinvolti
Parità di trattamento e pari opportunità per tutti	- Misure contro la violenza e le molestie - Promozione di una cultura inclusiva e delle pari opportunità	- Tolleranza zero verso discriminazioni e molestie, dirette o indirette - Canale di whistleblowing gestito dalla Funzione Interna Audit per segnalazioni di violenza o molestie - Il Comitato Etico valuta i casi e raccomanda azioni - Iniziative DEI per promuovere diversità e inclusione	Tutti i dipendenti e collaboratori
	Promozione della diversità, equità e inclusione (DEI)	- Politica DEI basata su onestà, integrità, rispetto e fiducia - Garantisce: ✓ Pari opportunità ✓ Libertà da discriminazioni (genere, razza, religione, disabilità, età) ✓ Parità salariale ✓ Occupazione sicura ✓ Condizioni di lavoro e protezione sociale e formazione ✓ Inclusione delle persone con disabilità	Tutti i dipendenti e collaboratori
Altri diritti legati al lavoro	Accesso ad acqua potabile, servizi igienico-sanitari e condizioni di igiene (WASH).	- Partecipazione al WASH Pledge (World Business Council for Sustainable Development) - Impegno verso l'SDG 6 - Garanzia degli standard WASH in tutte le sedi sotto controllo diretto	Tutti i dipendenti e collaboratori
Condizioni di lavoro	Contrattazione collettiva, inclusa la percentuale di lavoratori coperti da accordi collettivi	- coinvolgimento dei rappresentanti dei lavoratori nelle decisioni strategiche - contrattazione collettiva e il confronto continuo - stabilità, produttività, senso di appartenenza e reputazione aziendale	Tutti i dipendenti e collaboratori

Nel 2025 Cementir Holding ha generato una serie di miglioramenti che hanno generato dei nuovi impatti positivi in ambito sociale grazie all'attuazione di:

- politiche strutturate
- programmi dedicati
- standard internazionali applicati nei diversi contesti operativi

L'impegno del Gruppo nel promuovere diversità, equità e inclusione contribuisce in modo significativo alla creazione di un ambiente di lavoro equo e motivante, rafforzando la soddisfazione del personale, la capacità innovativa e l'attrazione dei talenti.

Parallelamente, l'approccio proattivo al dialogo sociale e alla contrattazione collettiva supportato dal Comitato Aziendale Europeo e da un confronto costante con i rappresentanti dei lavoratori garantisce trasparenza, partecipazione e stabilità organizzativa, migliorando produttività, efficienza e senso di appartenenza.

L'adozione del WASH Program in tutti i siti produttivi assicura condizioni igienico-sanitarie sicure e adeguate, contribuendo a un ambiente di lavoro più sano, riducendo l'assenteismo e rafforzando benessere, dignità e fidelizzazione del personale.

Inoltre, attraverso politiche dedicate, formazione e un canale di whistleblowing pienamente operativo, la Società previene e affronta in modo tempestivo ogni forma di violenza e molestia, garantendo a tutti gli stakeholder un meccanismo efficace di tutela e segnalazione. Complessivamente, tali iniziative rafforzano la resilienza del modello di business, sostenendo una cultura aziendale responsabile, inclusiva e orientata alla creazione di valore sostenibile nel lungo periodo.

Rischi e Impatti sulla Forza Lavoro

Salute e Sicurezza

- **Rischio:** Violazioni delle normative in materia di salute e sicurezza e incidenti.
- **Impatto:** Comporta spese mediche e legali derivanti da sanzioni e multe.

Pari Opportunità e Trattamento

- **Rischio:** mancato rispetto delle normative su Diversità, Parità di Genere e Parità Retributiva.
- **Impatto:** può ridurre l'interesse delle persone a lavorare per l'azienda (attrattività dei talenti). **Operativo Combinato**

I rischi legati alla salute e sicurezza e alla parità di trattamento possono causare una riduzione della produzione o un aumento dei costi, con impatti diretti sull'**EBITDA**.

Rischi sui Diritti Umani e Misure di Mitigazione

Lavoro Forzato e Minorile

- **Rischio Lavoro Forzato:** le attività in Cina, Malesia, Turchia ed Egitto sono considerate ad alto rischio di incidenti, in particolare nei settori minerario ed estrattivo.
- **Rischio Lavoro Minorile:** non considerato un rischio rilevante per le attività manifatturiere e operative dirette grazie a controlli costanti. Le aree geografiche potenzialmente a rischio restano le stesse: Cina, Malesia, Turchia ed Egitto.

Misure di Mitigazione

L'azienda monitora questi rischi attraverso:

- La Politica sui Diritti Umani del Gruppo
- La Procedura di Gestione del Whistleblowing
- Audit regolari sui Diritti Umani condotti dalla Funzione Internal Audit
- Procedure dedicate e formazione periodica negli impianti produttivi per garantire la salute e sicurezza dei lavoratori nelle attività dirette e lungo la catena del valore.

Non sono state identificate opportunità legate alla forza lavoro diretta.

Gestione degli impatti, dei rischi, e delle opportunità

S1-1 – Policy relative alla propria forza lavoro

Diversità, equità e inclusione

“La Policy sulla diversità, equità e inclusione dei dipendenti del Gruppo stabilisce alcune linee guida che occorre rispettare all'interno del Gruppo Cementir finalizzate a promuovere una cultura aziendale improntata al rispetto delle diversità, all'uguaglianza lavorativa, alla non discriminazione, e all'inclusione dei gruppi di lavoro all'interno di Cementir Holding”.

Il settore in cui opera Cementir presenta storicamente una forte prevalenza maschile. Nel 2025, gli uomini rappresentavano circa l'86% della forza lavoro, una quota sostanzialmente stabile rispetto al 2024. Tale

composizione riflette principalmente l'elevata presenza di profili operativi "blue-collar", ruoli che tradizionalmente registrano una maggiore partecipazione maschile.

Promozione dell'Uguaglianza di Genere e dell'Inclusione

Il Gruppo sta lavorando attivamente per promuovere pari opportunità e trattamento di genere in tutta l'organizzazione. Questo impegno è integrato in:

- I **valori del Gruppo** e il **modello di competenze di leadership**, che enfatizzano l'inclusione e la valorizzazione della diversità.

La **Policy sulla Diversità, Equità e Inclusione (DEI) dei Dipendenti del Gruppo** (pubblicata a novembre 2022), che stabilisce le linee guida per promuovere una cultura di rispetto della diversità, non discriminazione e inclusione. L'organizzazione è da sempre impegnata a riconoscere e valorizzare le diversità in tutte le fasi del ciclo di gestione delle persone. Questo impegno si traduce in processi di selezione, gestione, valutazione e sviluppo che escludono ogni forma di discriminazione e promuovono pari opportunità, dalla fase di recruiting fino ai percorsi di crescita della leadership e di sviluppo del talento manageriale.

Informazioni aggiuntive sulle posizioni manageriali ricoperte da donne

La tabella sottostante indica il numero di donne che ricoprono posizioni manageriali così come definito qui di seguito:

Funzioni che generano ricavi

Si riferiscono ai ruoli manageriali o operativi direttamente coinvolti nella generazione del fatturato, come ad esempio le funzioni commerciali o le posizioni che partecipano in modo diretto alla produzione di beni o servizi. Sono escluse le funzioni di supporto — quali Risorse Umane, IT o Ufficio Legale — poiché non incidono direttamente sul risultato economico. Questi ruoli possono essere identificati anche come posizioni con responsabilità di conto economico.

STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics)

La categoria STEM include lavoratori che utilizzano competenze di scienza, tecnologia, ingegneria o matematica nello svolgimento delle proprie attività quotidiane. Per essere classificato come dipendente STEM è necessario possedere una qualifica formale in una disciplina STEM e impiegare tali competenze nella funzione ricoperta.

Rientrano tra queste posizioni, a titolo esemplificativo ma non esaustivo:

- programmatori informatici,
- sviluppatori web,
- statistici e data analyst,
- specialisti della logistica,
- ingegneri,
- fisici e scienziati.

Categoria	Totale 2025
Numero di donne nella forza lavoro totale	417
Numero di donne in tutte le posizioni manageriali	58
Numero di donne in posizioni manageriali in funzioni a generazione di ricavi (es. vendite) (escluse funzioni di supporto quali HR, IT, Legale, ecc.)	27
Numero di donne in posizioni STEM	72

Impegno per la diversità, l'equità, e l'inclusione (DEI)

Cementir basa la sua cultura aziendale e strategia sul rispetto dei **Diritti Umani globali**, un valore fondamentale non negoziabile, in linea con gli standard internazionali (**SA8000®**, Principi Guida ONU su Imprese e Diritti Umani) e l'adesione al **UN Global Compact (2022).1. Diversità, Equità e Inclusione (DEI)**

La **Policy DEI di Gruppo** (comunicata a tutti i dipendenti) rafforza l'impegno contro la **discriminazione** basata su razza, genere, età, religione, orientamento sessuale, disabilità e altre caratteristiche protette.

Obiettivi Principali:

- **Talento:** Attrarre, assumere e trattenere talenti diversi.
- **Ambiente:** Promuovere un ambiente di lavoro inclusivo e di rispetto reciproco.
- **Pari Opportunità:** Garantire pari opportunità di avanzamento e sviluppo (dalla selezione alla valutazione della performance) in tutte le aree.
- **Contributo SDG:** Promuovere gli **SDG 5 (Uguaglianza di genere)** e **10 (Ridurre le disuguaglianze)**.

Attività di Supporto:

- **Formazione:** Lancio di sessioni di formazione specifica sulla DEI (dal 2023) per tutti i dipendenti, inclusi i neoassunti, focalizzata su collaborazione ed empatia.
- **Audit/Monitoraggio:** La Funzione Internal Audit, monitora processi chiave (assunzioni, retribuzioni, promozioni) per assicurare l'equità e mitiga i rischi di DEI a livello globale (100% della forza lavoro coperta nel 2025).

Condizioni di Lavoro e Salute & Sicurezza (H&S)

Cementir integra la responsabilità sociale, economica e ambientale nelle sue attività, in linea con gli standard globali:

- **Certificazioni:** tutti i siti di produzione di cemento sono certificati **ISO 9001** e **ISO 45001**, garantendo un sistema di gestione per prevenire incidenti e malattie professionali e mantenere elevati standard di H&S.
- **Network:** è attiva una rete globale per la Salute e la Sicurezza coordinata dalla funzione HSE di Gruppo per la condivisione delle *best practice*.
- **Mitigazione:** La **Policy HSE** e la formazione sono utilizzate per monitorare e mitigare gli impatti negativi materiali derivanti da incidenti sul lavoro.

Diritti Umani e Meccanismi di Reclamo

L'attività si allinea al Framework **"Proteggi, Rispetta, e Poni rimedio"** delle Nazioni Unite, estendendo il rispetto degli standard ILO e ONU a fornitori e partner.

- **Lavoro Minorile/Forzato:** i rischi materiali sono attivamente mitigati e monitorati tramite la **Policy sui Diritti Umani** e gli audit interni.

- **Whistleblowing (Segnalazioni):** è istituito un meccanismo di segnalazione e denuncia (anche accessibile a terzi) per riportare potenziali violazioni della Policy sui Diritti Umani e della DEI, garantendo l'assenza di ritorsioni. La Funzione Internal Audit indaga sui reclami confermati, imposta le azioni correttive e ne monitora l'attuazione per mitigare gli impatti negativi.

Nota ESRS 2: Si rimanda al capitolo "Informazioni generali sull'ESRS 2" per ulteriori dettagli relativi alla Policy di Diversità del Consiglio di Amministrazione.

Diritti Umani

Impegno

Cementir considera il rispetto dei **Diritti Umani** globali un valore fondamentale e non negoziabile che guida la sua cultura e strategia.

Impegno e Quadro Normativo per i Diritti Umani

La **Policy di Gruppo sui Diritti Umani** di Cementir guida il management e i dipendenti, allineando l'azienda ai principali standard internazionali, tra cui:

- La Carta Internazionale delle Nazioni Unite e la **Dichiarazione Universale dei Diritti Umani**.
- Le **Convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO)** (ad esempio, sul Lavoro Forzato, sulla Libertà di Associazione e sulla Discriminazione).
- La **Convenzione ONU sui Diritti dell'Infanzia**.

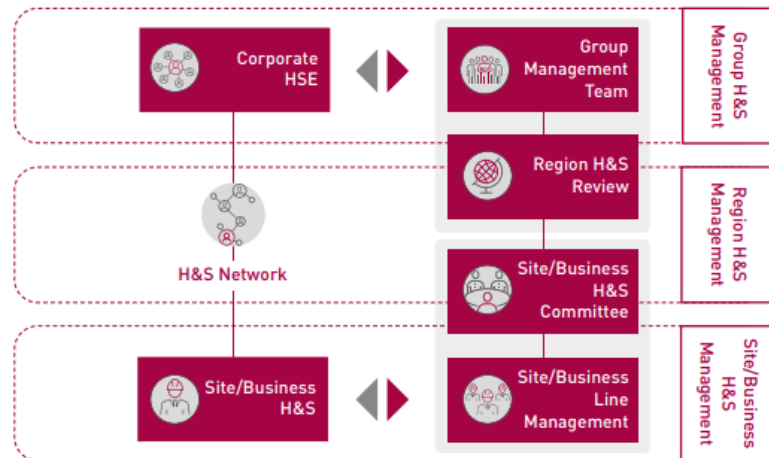
Questo impegno supporta l'adesione dell'azienda al **UN Global Compact (UNGC)** e il suo contributo agli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG)** delle Nazioni Unite, in particolare l'**SDG 8** (Lavoro Dignitoso e Crescita Economica), l'**SDG 10** (Ridurre le Disuguaglianze) e l'**SDG 17** (Partnership per gli Obiettivi).

Cementir richiede ai propri appaltatori, fornitori e partner commerciali di aderire agli stessi standard sui Diritti Umani. Dal 2020, un corso di formazione online sulla Policy sui Diritti Umani è disponibile per i dipendenti.

Governance Salute e Sicurezza

Il management team di Gruppo (GMT)²², composto da rappresentanti Corporate e regionali, garantisce un adeguato monitoraggio mensile delle performance e del progresso dei piani di azione predisposti da ciascuna società operativa per conseguire miglioramenti costanti e omogenei. Il dipartimento HSE di Gruppo supporta il management nell'analisi e nella valutazione delle performance e propone eventuali modifiche alle politiche di Gruppo.

Il dipartimento HSE di Gruppo è responsabile della definizione delle linee guida, delle regole e degli standard in materia a livello di Gruppo, nonché della supervisione della loro continua implementazione, gestione e comunicazione. Inoltre, coordina funzionalmente i manager locali responsabili della salute e della sicurezza fornendo indirizzo ai CEO regionali in merito all'attuazione delle politiche e delle procedure, compresa l'identificazione di opportunità di miglioramento nelle attività operative.



Le Linee Guida, le Regole chiave e gli Standard di gestione di Gruppo – oggetto di periodico aggiornamento – specificano i requisiti minimi attesi secondo le best practice di settore. Tali linee guida sono basate su un approccio sistemico, così come previsto dallo standard ISO 45001.

Il network di Salute e Sicurezza, coordinato dal dipartimento HSE di Gruppo, in qualità di presidio tecnico, supporta tutte le organizzazioni al fine di condividere le competenze, le buone prassi e le specifiche iniziative in materia. Il network è composto da tutti i manager e da tutti i coordinatori in materia di salute e sicurezza a livello di sito e di business che, tecnicamente, supportano il management a cui riportano nell'implementazione dei sistemi di gestione a livello locale (ad esempio identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi, procedure operative di sicurezza, standard e controlli operativi, indagini sugli incidenti, ispezioni, ecc.). I risultati del network sono costantemente condivisi con tutti i lavoratori attraverso i vari dipartimenti H&S locali (ad esempio, tramite avvisi di sicurezza e/o incontri per analizzare le lezioni apprese dagli eventi indesiderati). Nel corso del 2025, il network si è riunito 11 volte, come nel 2024.

Ogni sito e unità di business, in ciascuna regione, ha identificato il proprio Comitato Salute e Sicurezza che è presieduto dal relativo senior manager (ad esempio, il responsabile di stabilimento) e prevede la partecipazione dei manager di linea, il responsabile della salute e sicurezza d'area e i rappresentanti dei lavoratori. Ulteriori strumenti di governance e di monitoraggio e controllo sono identificati a livello di singolo reparto operativo.

Una serie di indicatori proattivi comuni (leading indicators) sono stabiliti a livello di Gruppo. Tali indicatori permettono il monitoraggio dei piani d'azione e la misurazione della loro efficacia consentendo di comprendere meglio il legame che c'è con i risultati in termini di incidenti ed infortuni (indicatori di risultato - lagging indicators).

Nel 2025, lo strumento della Balanced Scorecard in materia, sviluppato a livello Corporate, è stato applicato a tre cementifici individuando specifiche aree di miglioramento. Questo strumento ha l'obiettivo di verificare i livelli di gestione raggiunti considerando gli obiettivi fissati e i requisiti minimi di Gruppo.

²²Il GMT, composto dal COO, CFO, CEO delle differenti regioni, oltre che dai responsabili di Gruppo per le relative famiglie professionali, supporta le decisioni dell'Amministratore Delegato di Gruppo sulle tematiche rilevanti, definisce le linee guida operative e svolge un ruolo fondamentale nel garantire che gli impegni e le attività in materia siano rispettati ed allineati alla roadmap di Gruppo.

Obiettivi specifici in materia di Salute e Sicurezza sono presi in considerazione nella definizione delle remunerazioni a breve termine per i CEO e i manager in base al livello di rischio delle diverse attività svolte.

S1-2 Processi per impegnarsi con i propri lavoratori, e con i loro rappresentanti sugli impatti

Sondaggio sulla forza lavoro del Gruppo

La strategia per le risorse umane del Gruppo Cementir, che supporta la strategia aziendale, si concentra su tre pilastri principali: Integrazione e identità del gruppo, Efficacia e agilità organizzativa, e Sviluppo e coinvolgimento delle persone.

In linea con la Strategia HR di Gruppo, e per meglio identificare i temi di impatto materiale effettivi e potenziali, ogni due anni la Società effettua il sondaggio sui propri dipendenti che è chiamato “Your Voice”. Lo scopo di questa indagine è quello di valutare il coinvolgimento, e il livello di soddisfazione dei dipendenti all'interno dell'organizzazione, e confrontare i risultati con quelli precedenti, ed eventuali e ulteriori benchmark di mercato.

A tal fine sono stati individuati diversi indicatori chiave per misurare diversi aspetti del coinvolgimento delle dei dipendenti tenendo in considerazione anche benchmark di livello internazionale.

Per garantire il coinvolgimento di tutta la popolazione del Gruppo è stato implementato un piano di comunicazione dedicato che informa tutti le fasi chiave del sondaggio:

- **Pre-sondaggio:** per annunciare il lancio del sondaggio, e preparare al riguardo i dipendenti;
- **Durante il sondaggio:** fornire istruzioni, supporto operativo, e incoraggiare la partecipazione;
- **Post-sondaggio:** per comunicare i risultati, identificare le lacune, e definire i successivi piani d'azione.

Il processo di raccolta dei feedback si è svolto tra maggio e giugno 2024, e ha raggiunto una percentuale di partecipazione complessiva pari al 92%.

Basandosi sui feedback ricevuti attraverso il sondaggio, Cementir ha definito e implementato nel 2024 e nel 2025 specifici piani di azione (a livello locale, e globale) stabilendo diversi livelli di priorità.

Sono state individuate diverse aree di miglioramento:

- Comunicazione e collaborazione,
- Crescita delle persone,
- Rispetto e riconoscimento reciproco,
- Efficienza e innovazione.

Il Gruppo si impegna a lanciare un nuovo sondaggio sul personale nel 2026.



Identificazione dei talenti, e piani di successione per le posizioni chiave all'interno del Gruppo

Nel 2025, è stata condotta una ricerca per identificare i talenti del Gruppo per ottenere una panoramica dei trend delle relative performance, e valutare la potenziale disponibilità a progredire verso ruoli più apicali o più complessi.

Questo processo ci ha consentito di identificare le persone chiave da trattenere tramite l'implementazione di piani di sviluppo mirati, nonché di individuare i ruoli essenziali che dovranno essere ricoperti da una rosa di potenziali successori nel breve, medio, e lungo termine garantendo così la necessaria continuità aziendale. Prosegue l'impegno del Gruppo nella pianificazione delle successioni per ruoli critici tramite il rafforzamento della "pipeline di leadership". L'elenco delle posizioni critiche è stato rivisto in linea con il Piano Industriale, e i principali obiettivi strategici ed è oggetto di condivisione con il Comitato Nomine e Remunerazioni.

Inoltre, un'analisi approfondita dei risultati della mappatura interna dei successori ha evidenziato miglioramenti negli indicatori chiave di performance (KPI) riducendo così il rischio potenziale di discontinuità aziendale. Questi approfondimenti hanno informato le decisioni per lo sviluppo dei talenti chiave, compresi i programmi di sviluppo del Gruppo, i cambiamenti in termini di management, e le iniziative di mobilità a livello internazionale.

Strategia per le remunerazioni

La policy per le retribuzioni sottolinea l'importanza di attrarre talenti riconoscendo al contempo il valore dei nostri dipendenti, e promuovendo una cultura orientata alle performance che risultino in linea con i valori aziendali. Essa supporta la strategia aziendale, garantisce l'equità interna, e motiva e sviluppa le nostre persone premiando i migliori performer.

Cementir adotta un sistema di remunerazione competitiva che bilancia gli obiettivi strategici con il riconoscimento dei contributi apportati dai dipendenti. Utilizzando sia componenti retributive variabili a breve, sia a medio/lungo termine, la policy allinea gli interessi dei dipendenti con l'obiettivo primario aziendale della creazione di valore, e del raggiungimento degli obiettivi finanziari, e di sostenibilità.

Una parte significativa della remunerazione è legata al raggiungimento di obiettivi di performance, definiti attraverso il sistema di incentivazione a breve termine (STI), e quello a lungo termine (LTI).

La Policy sulle remunerazioni del 2025 è coerente con il modello di governance del Gruppo, e con il Codice etico, ed è consultabile sul sito internet della società www.cementirholding.com. Questo approccio mira ad attrarre, motivare, e trattenere personale altamente qualificato allineando gli interessi del management con l'obiettivo a lungo termine di creare valore per gli azionisti.

Gli obiettivi sono assegnati con un differenziale retributivo sequenziale tra i diversi Paesi e i differenti livelli organizzativi, il che rafforza l'approccio unitario del Gruppo al sistema di incentivi a breve termine. L'impegno della popolazione manageriale al conseguimento degli obiettivi a breve termine rimane focalizzato sulla gestione economica e finanziaria, il che garantisce una corretta allocazione delle risorse, e l'allineamento con la direzione strategica del Gruppo.

Si rimanda alla sezione ESRS E1 per ulteriori informazioni relative al programma STI.

Benefit di natura non retributiva

Il Gruppo offre diversi pacchetti di benefit di natura non retributiva volti ad aumentare il coinvolgimento dei dipendenti, a migliorarne la fidelizzazione, ad attrarre i migliori talenti sul mercato, e aumentare la soddisfazione professionale della propria forza lavoro. Questi benefit sono stati pensati per migliorare la vita dei dipendenti, sia sul posto di lavoro, sia fuori. Rappresentano una parte fondamentale dell'impegno di Cementir a creare un ambiente di lavoro solidale, e gratificante. Sono forniti pacchetti diversi a seconda delle particolarità di ciascun Paese in cui il Gruppo opera tenendo, naturalmente, conto delle diverse usanze, delle esigenze sociali, e dei requisiti di legge vigenti localmente.

Nella tabella che segue, i benefici di natura non retributiva sono stati raggruppati per tipologia, ed è indicato il numero totale di dipendenti che hanno avuto diritto a tali benefit nel corso del 2025.

Tipo di benefit	2024	2025
	Totale dipendenti ammessi (Dipendenti ammessi/ N. totale dei dipendenti)	Totale dipendenti ammessi (Dipendenti ammessi/ N. totale dei dipendenti)
ASSICURAZIONE (i.e., assicurazione sanitaria, sulla vita, contro gli infortuni)	100%	100%
FONDO PENSIONE (i.e., fondo pensionistico privato)	94%	96%
INDENNITÀ DI ALLOGGIO (benefit che viene erogato al dipendente, con cadenza regolare, per contribuire al pagamento della sua abitazione)	5%	4%
SUPPORTO/INDENNITÀ PER IL CARBURANTE (benefit concesso al dipendente, con cadenza regolare, per aiutarlo a pagare il carburante e/o rimborsare le spese per il carburante sostenute)	9%	7%
PASTO E MENSA (benefit che viene concesso al dipendente, con cadenza regolare, per contribuire a pagare il servizio di pasti e/o mensa fornito)	90%	77%
AUTO AZIENDALE (auto aziendale concessa al dipendente)	11%	12%
ALTRI BENEFICI (ampia serie di benefit concessi al dipendente per motivi specifici (per esempio, welfare, buoni prepagati per acquisti diversi dal cibo, per il compleanno, in presenza di determinate condizioni climatiche))	60%	54%

Relazioni industriali

Operando in differenti Paesi nel mondo le società del Gruppo sono soggette a differenti normative del lavoro e, di conseguenza, la contrattualistica dei lavoratori del Gruppo varia a seconda del Paese in cui sono stati materialmente assunti.

Nella tabella sottostante è riportata la percentuale di dipendenti coperti da contrattazione collettiva nei Paesi con oltre il 10% del totale dei dipendenti del gruppo nel 2025:

Tasso di copertura	Copertura della contrattazione collettiva		Dialogo sociale
	Dipendenti SEE	Dipendenti non SEE	Rappresentanza sul posto di lavoro (solo SEE)
0-19%			
20-39%			
40-59%		TURCHIA	
60-79%	DANIMARCA		DANIMARCA
80-100%	BELGIO		BELGIO

Contrattazione Collettiva e Allineamento Retributivo

Il tasso di copertura da contrattazione collettiva varia tra i diversi Paesi in funzione delle normative locali e delle categorie professionali coinvolte. I dipendenti non coperti da contratti collettivi sono comunque tutelati attraverso l'applicazione dei salari minimi stabiliti dalla legislazione locale e, ove presenti, dai rispettivi contratti nazionali. Tale approccio è pienamente conforme alla Direttiva (UE) 2022/2041 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 19 ottobre 2022, che mira a garantire salari minimi adeguati nell'Unione Europea e a promuovere la contrattazione collettiva. Inoltre, l'utilizzo sistematico di benchmark retributivi esterni rappresenta uno strumento fondamentale per assicurare l'allineamento salariale e la competitività delle retribuzioni dell'intera popolazione aziendale.

Dialogo Sociale e Coinvolgimento dei Dipendenti

Il Gruppo Cementir mantiene un dialogo strutturato e continuativo con i rappresentanti dei lavoratori europei, in conformità alle normative UE, alle normative locali e al quadro definito dal **Comitato Aziendale Europeo (CAE)** del Gruppo. Nel corso dell'anno, il management ha informato e consultato dipendenti e sindacati su questioni transnazionali riguardanti lo stato delle attività e decisioni significative relative al business e ai lavoratori. A settembre 2025, presso lo stabilimento di Aalborg (Danimarca), il management ha condiviso i principali risultati economico-finanziari del periodo e le iniziative strategiche in corso con particolare focus sulle attività legate ai temi della sostenibilità, tra cui il progetto di **Carbon Capture in Danimarca** e l'investimento **Kiln 4 in Belgio**, oltre agli esiti e alle sfide in materia di Salute e Sicurezza.

S1-3 Processi per rimediare agli impatti negativi, e canali per i lavoratori della propria forza lavoro al fine di evidenziare le criticità

Sondaggio sul Codice etico, sui Diritti Umani, sulla diversità, sull'equità, e sull'inclusione

Consapevolezza e Monitoraggio

Nel dicembre 2025, la Funzione Internal Audit ha avviato la seconda indagine sulla consapevolezza del **Codice Etico**, della **Policy sui Diritti Umani**, della **Policy su Diversità, Equità e Inclusione (DE&I)**.

- **Copertura:** L'indagine ha coinvolto i dipendenti dotati di account, coprendo il 79% della forza lavoro di Cementir.
- **Obiettivo:** Verificare il livello di conoscenza dei dipendenti in merito al Codice Etico, alla Policy DE&I, alla Policy sui Diritti Umani e al sistema di whistleblowing.
- **Tasso di risposta:** Il tasso di risposta è stato superiore al 20%.
- **Azioni:** Tutti i risultati sono stati discussi con il Top Management e, sulla base di essi, è stato definito un piano d'azione per monitorare le aree sensibili. I risultati sono stati integrati nel **Rapporto di Audit sui Diritti Umani** per allineare i Piani di Azione del Management a livello regionale.

Meccanismo di Reclamo e Whistleblowing

Cementir utilizza la **Procedura di Gestione delle Segnalazioni (Whistleblowing)** come principale meccanismo di reclamo, consentendo a tutti gli stakeholder (dipendenti, collaboratori, amministratori e terze parti) di segnalare, senza timore di ritorsioni, potenziali violazioni, non conformità o attività illecite.

- **Canale:** Il canale di whistleblowing è attivo dal 2013 ed è promosso sia internamente che esternamente.
- **Ambito:** Le segnalazioni possono riguardare comportamenti, inclusi omissioni, non conformi a leggi, regolamenti o al sistema di regole del Gruppo Cementir (incluso il Codice Etico).
- **Gestione:** La Funzione Internal Audit è responsabile della ricezione, analisi e indagine delle segnalazioni, garantendo la riservatezza dell'identità del segnalante.

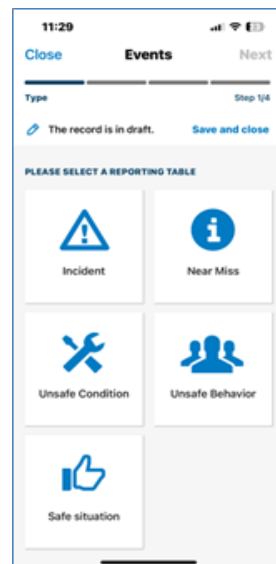
- **Mitigazione:** La Funzione Internal Audit, insieme alle Risorse Umane, definisce e monitora i piani di rimedio per mitigare eventuali impatti negativi, supportando direttamente i lavoratori dell'azienda.
- **Formazione:** La conoscenza della procedura è introdotta già nella fase di onboarding per tutti i nuovi assunti, che devono visionare le policy e partecipare alla formazione obbligatoria.

La **Procedura di Gestione delle Segnalazioni del Gruppo** è stata revisionata alla fine del 2024 per allinearsi alle nuove normative applicabili; la versione aggiornata è in vigore dall'inizio del 2025.

BOX: Facilitare e armonizzare i processi di sicurezza: la nuova piattaforma H&S di Gruppo

Nel 2025, il Gruppo ha realizzato un progetto strategico che ha visto l'implementazione di una piattaforma comune per gestire i processi chiave di salute e sicurezza via web e specifiche app. I processi coinvolti sono stati la gestione degli incidenti, delle ispezioni e degli audit, e delle azioni da esse scaturite. A fine anno la piattaforma ha incluso anche sistema di controllo dei singoli lavori (ad esempio, i permessi di lavoro). Nel 2026 è obiettivo portare a pieno regime tale sistema a partire dalle cementerie. La piattaforma mira a:

- *standardizzare e armonizzare i principali processi relativi alla gestione del rischio operativo;*
- *migliorare l'efficienza e l'efficacia nella segnalazione, analisi e valutazione di tutti gli eventi indesiderati (incidenti, mancati incidenti, condizioni e comportamenti non sicuri), facilitando l'aumento della consapevolezza dei lavoratori tramite un approccio smart;*
- *armonizzare il processo di ispezione riducendo i tempi per il suo completamento, incrementandone il livello di efficacia;*
- *documentare, notificare e tracciare le misure correttive assegnate, utilizzando specifici piani d'azione;*
- *gestire le statistiche di prevenzione per focalizzarsi sul miglioramento continuo.*



BOX: La settimana per la sicurezza e la salute sui luoghi di lavoro

Nel mese di aprile, il Gruppo ha celebrato la Settimana della Salute e Sicurezza sul Lavoro, mettendo in evidenza la complementarità tra sicurezza sul lavoro e benessere. Presso tutte le sedi centrali ed operative sono state organizzate varie attività e workshop volti a sensibilizzare il personale e promuovere una forte cultura della sicurezza. Dal punto di vista tecnico-operativo, particolare attenzione è stata dedicata alle attività ad alto rischio (ad esempio: lavori in quota, spazi confinati, operazioni di sollevamento) e alle lezioni apprese dall'analisi degli incidenti. In questo contesto, la corretta messa fuori servizio delle attrezzature e le procedure di isolamento rappresentano requisiti minimi essenziali, così come l'utilizzo dei permessi di lavoro per valutare le condizioni di sicurezza e autorizzare l'esecuzione delle attività. Sono state realizzate sessioni formative dedicate, esercitazioni di sicurezza, questionari e attività di valutazione dei rischi per ribadire che conoscenze, strumenti e processi strutturati rappresentano elementi fondamentali per operare in sicurezza.



S1-4 – Implementare azioni in relazione agli impatti materiali sulla propria forza lavoro, e approcci per la mitigazione dei rischi materiali, e per il perseguimento delle opportunità materiali relative alla propria forza lavoro, e all'efficacia di tali azioni

Cementir adotta un solido sistema di controllo interno, gestito dalla Funzione di Enterprise Risk Management (ERM) e Internal Audit, per identificare e mitigare i rischi, in particolare quelli legati alla forza lavoro.

Sistema di Gestione e Controllo dei Rischi

Il processo ERM è uno strumento a livello aziendale progettato per identificare, analizzare e monitorare i rischi—ambientali, sociali, economico/finanziari ed etici nell'ambito di tutte le attività del Gruppo.

Enterprise Risk Management (ERM)

Il Gruppo adotta un framework integrato di Enterprise Risk Management (ERM) per gestire la volatilità macroeconomica, la complessità normativa e l'instabilità dei mercati nei Paesi in cui opera. La mappatura dei rischi copre sia fattori interni sia esterni, includendo dinamiche commerciali, approvvigionamento e supply chain, variabili macroeconomiche, requisiti di compliance (fiscale, assicurativa e regolatoria), oltre agli aspetti ESG — etici, sociali e ambientali.

I rischi identificati sono sottoposti a valutazioni qualitative e quantitative che consentono di definire un'adeguata struttura di governance, piani di mitigazione e investimenti mirati. Le azioni di riduzione o eliminazione del rischio vengono implementate a livello Paese e funzione dai process owner designati. L'obiettivo è salvaguardare il valore aziendale, garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici e anticipare rischi e opportunità, assicurando l'allineamento della strategia di business agli scenari emergenti

Monitoraggio e Mitigazione

- **Focus ERM:** il monitoraggio copre rischi politici, finanziari, ambientali e sociali, inclusi il rispetto dei Diritti Umani e delle normative sul lavoro.
- **Audit:** la Funzione Internal Audit conduce regolarmente verifiche su aspetti sociali come Diritti Umani, condizioni di lavoro, HSE e diversità e inclusione, a supporto delle strategie di gestione.
- **Gestione degli Impatti:** l'ERM gestisce gli impatti effettivi e potenziali, positivi o negativi, lungo l'intera catena del valore. Monitorando gli impatti materiali, l'azienda mira a prevenire rischi finanziari futuri e a identificare opportunità.

Diritti Umani - Audit e Performance nel 2025

Per identificare e mitigare in modo proattivo i rischi legati ai Diritti Umani, dal 2019 la Funzione Internal Audit di Cementir ha integrato una specifica checklist sui Diritti Umani all'interno del proprio processo standard di audit. Questo strumento permette di verificare sistematicamente il rispetto dei principi fondamentali, monitorare eventuali criticità e assicurare un miglioramento continuo dei presidi di controllo.

Copertura dell'Audit 2025:

- **Ambito:** gli audit verificano la conformità in aree quali **Lavoro Minorile, Lavoro Forzato, Non Discriminazione, Condizioni di Impiego, Sicurezza e Gestione della Catena di Fornitura.**
- **Copertura Geografica:** le attività sono state svolte in **13 paesi** (Belgio, Danimarca, Norvegia, Turchia, Stati Uniti, Cina, Malesia, Egitto, Italia, Polonia, Francia, Australia e Islanda).
- **Copertura della Forza Lavoro:** la valutazione ha coperto il **100% della forza lavoro** di Cementir.

Le analisi condotte nel 2025 hanno confermato che tutte le operation del Gruppo risultano in linea con i Diritti Umani riconosciuti a livello internazionale e che, nel corso delle attività di audit, non sono stati identificati rischi o criticità. Qualsiasi presunta violazione dei Diritti Umani, o altro comportamento non conforme, può essere segnalata attraverso il sistema di whistleblowing aziendale, che garantisce riservatezza e protezione dei segnalanti. Cementir applica tali standard anche lungo l'intera catena del valore, come definito nel proprio Codice di Condotta per i Fornitori.

Audit effettuati nel 2025

Oltre all'autovalutazione sui Diritti Umani, già implementata nel corso del 2022, ne è stata avviata un'altra in tema di diversità, equità e inclusione come parte del processo di audit interno standard per identificare, e mitigare internamente eventuali rischi legati alla diversità, all'equità e all'inclusione.

A partire dal 2022, la Funzione Internal Audit ha monitorato l'applicazione dei principi fondamentali di equità e correttezza all'interno di Cementir con riferimento a:

- processi di assunzione;
- livelli di remunerazione;
- revisioni annuali degli stipendi, e delle promozioni,
- accordi per il bilanciamento tra il lavoro e la vita privata;
- eventi per stimolare l'interesse delle donne verso carriere tecniche.

Nel 2025, l'attività è proseguita, ed è stata svolta per tutte le società del Gruppo, il che ha consentito di coprire il 100%²³ della forza lavoro di Cementir a livello mondiale. I Paesi coinvolti sono stati i seguenti: Belgio, Danimarca, Norvegia, Turchia, Stati Uniti, Cina, Malesia, Egitto, Italia, Francia, Islanda, Australia, e Polonia. Le analisi hanno evidenziato che le operazioni interne risultano in linea con i principi in materia di diversità, equità e inclusione riconosciuti a livello internazionale; inoltre, non sono stati identificati rischi durante le attività di audit.

Focus sulla Forza Lavoro

Salute e Sicurezza (HSE)

- Le attività si concentrano su un sistema HSE robusto, sulla promozione della cultura della sicurezza e sull'analisi delle cause profonde per prevenire incidenti e fatalità.

Conformità e Formazione

- Tutti i dipendenti devono rispettare il Codice Etico e di Condotta. La formazione online su queste policy è disponibile per tutto il personale, con la maggior parte dei dipendenti che l'ha completata; è inoltre obbligatoria per i nuovi assunti.

Tasso di Turnover del Personale

Il tasso complessivo di turnover del personale è aumentato al 17% nel 2025, rispetto al 14% nel 2024. Questo incremento è attribuibile alla dismissione delle attività dell'impianto di Cemento di Kars in Turchia (3%), . L'azienda si impegna a condurre analisi annuali per comprendere le principali cause di uscita e implementare strategie di mitigazione.

Metriche e obiettivi

S1-5 – Obiettivi relativi alla gestione degli impatti negativi materiali, alla promozione degli impatti positivi, e alla gestione dei rischi materiali, e delle opportunità

Cementir riconosce che la gestione responsabile della propria forza lavoro rappresenta un elemento essenziale per la creazione di valore sostenibile nel lungo periodo. Gli aspetti legati alla qualità delle condizioni di lavoro, alla tutela della salute e della sicurezza, alla diversità, alla parità di trattamento e allo sviluppo delle competenze sono stati identificati come prioritari nell'ambito dell'analisi di doppia materialità.

In questo contesto, il Gruppo ha definito un insieme strutturato di obiettivi volti a ridurre gli impatti negativi, potenziare gli impatti positivi e gestire in modo proattivo i rischi e le opportunità associati alla propria forza lavoro. Tali obiettivi riflettono la volontà dell'azienda di promuovere un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo e orientato alla

²³ Fa eccezione la società AB Sydsten, una joint venture in relazione alla quale la Cementir non è responsabile delle attività operative.

crescita professionale, garantendo al tempo stesso un approccio coerente con i requisiti degli standard europei di Dichiarazione di Sostenibilità.

L'elenco seguente illustra gli obiettivi chiave che guidano l'azione del Gruppo rispetto agli impatti materiali individuati in ambito ESRS S1 – Forza lavoro propria.

Occupazione sicura e condizioni di lavoro stabili

Cementir mitiga l'impatto negativo associato alla mancanza di occupazione stabile promuovendo, ove possibile, l'uso predominante di contratti stabili e assicura che ogni lavoratore, indipendentemente dal tipo di contratto, abbia accesso a condizioni eque, sicure e rispettose.

Benessere ed equilibrio vita-lavoro

Cementir intende migliorare l'equilibrio tra vita professionale e vita personale dei dipendenti, promuovendo modelli organizzativi che riducano il carico di stress, favoriscano la flessibilità e supportino un approccio più sostenibile alla gestione del tempo.

Salute e sicurezza sul lavoro

L'azienda mira a ridurre al minimo incidenti, infortuni e malattie professionali con particolare focus sui rischi tipici del settore: esposizione alla silice, operazioni in cava, uso di macchinari pesanti. L'obiettivo è radicare una cultura della prevenzione e della protezione della salute in tutte le attività.

Eliminazione di ogni forma di discriminazione

Cementir punta a prevenire e azzerare qualsiasi forma di discriminazione basata su genere, età, orientamento sessuale, etnia, convinzioni personali o disabilità, garantendo pari opportunità in tutte le fasi del rapporto di lavoro.

Accessibilità dei luoghi di lavoro

Il Gruppo si impegna a rimuovere progressivamente le barriere fisiche e organizzative presenti nei propri siti, garantendo ambienti di lavoro sempre più inclusivi e attenti alle esigenze delle persone con disabilità.

Tutela dei diritti umani

L'impresa mantiene un impegno assoluto a prevenire rischi di lavoro minorile, forzato o altre violazioni dei diritti fondamentali, assicurando un ambiente di lavoro pienamente conforme ai principi etici e alle convenzioni internazionali.

Miglioramento delle condizioni igieniche e dei servizi WASH

Cementir mira a garantire l'accesso universale ad acqua potabile, servizi igienici adeguati e strutture di igiene personale in tutti i siti, riconoscendo il loro ruolo essenziale nella tutela della salute e del benessere.

2. Obiettivi relativi al potenziamento degli impatti positivi

Dialogo sociale e relazioni industriali

Il Gruppo intende rafforzare le attività di dialogo con i rappresentanti dei lavoratori, consolidando il ruolo del CAE e dei comitati locali come strumenti fondamentali per la partecipazione e la trasparenza.

Sviluppo delle competenze tramite la Cementir Academy

L'azienda intende promuovere la crescita del capitale umano attraverso programmi formativi dedicati alle competenze tecniche, gestionali e alle competenze chiave legate alla transizione digitale e sostenibile.

Promozione della diversità, equità e inclusione

Cementir persegue l'obiettivo di favorire una maggiore rappresentanza femminile e un ambiente lavorativo sempre più inclusivo, valorizzando la diversità come fattore di crescita e innovazione.

Prevenzione delle molestie e della violenza sul lavoro

L'Azienda mantiene un costante impegno nella prevenzione delle molestie e della violenza sul lavoro, rafforzando in modo continuativo politiche, comunicazione e iniziative formative per garantire ambienti professionali sicuri, rispettosi e privi di comportamenti inappropriati.

Valorizzazione delle infrastrutture WASH già presenti

Ove già presenti, Cementir si pone l'obiettivo di mantenere e migliorare nel tempo standard elevati di qualità e comfort delle strutture igienico-sanitarie, considerandole un elemento fondamentale della qualità dell'ambiente lavorativo.

3. Obiettivi relativi alla gestione dei rischi e delle opportunità

Sicurezza come valore strategico e culturale

L'azienda mira a consolidare una cultura proattiva della sicurezza che coinvolga tutti i livelli organizzativi, incoraggiando la segnalazione tempestiva dei rischi e dei quasi infortuni, la responsabilizzazione del management e il miglioramento continuo dei comportamenti sicuri.

DE&I come leva di competitività e attrazione dei talenti

Cementir riconosce il potenziale strategico della diversità nella capacità di attrarre talenti, innovare e migliorare la performance. L'obiettivo è integrare i principi DE&I in tutte le fasi del ciclo di vita del personale.

Formazione come strumento di competitività futura

Il Gruppo punta a preparare la forza lavoro alle sfide della trasformazione tecnologica e della sostenibilità, rafforzando il ruolo della formazione come leva strategica per lo sviluppo del business.

Clima interno e coinvolgimento dei dipendenti

L'impresa intende favorire un ambiente partecipativo e motivante, rafforzando la comunicazione interna e promuovendo iniziative che migliorino il senso di appartenenza e la soddisfazione delle persone.

Work-life balance come elemento di retention

Promuovere l'equilibrio vita-lavoro è considerato un fattore chiave per aumentare la soddisfazione e ridurre il turnover, creando un contesto più stabile e produttivo.

Gestione dei rischi sanitari legati a condizioni WASH

L'azienda mira a prevenire rischi di natura igienico-sanitaria che potrebbero impattare salute, presenza e performance dei lavoratori, garantendo infrastrutture adeguate

Definizione e monitoraggio degli obiettivi

Gli obiettivi in materia di salute e sicurezza sono definiti considerando le prestazioni passate, il profilo di rischio e l'allineamento con le iniziative strategiche di Cementir, per garantirne rilevanza e raggiungibilità.

Ruolo del top management e CdA

Il top management assicura comunicazioni "a cascata" e l'attuazione della **Policy su diversità, equità e inclusione (DEI)**.

Il **Consiglio di Amministrazione** stabilisce obiettivi DEI di medio/lungo termine, con revisione annuale, applicabili a CdA, senior management e, se estesi, a cluster specifici o a tutti i dipendenti. Possono essere fissati obiettivi aggiuntivi per rafforzare l'impegno del Gruppo.

La policy è parte di una più ampia **roadmap DEI** che include un piano d'azione specifico volto a garantire pari opportunità a tutti i dipendenti del Gruppo. L'impegno di Cementir rispetto alle tematiche di diversità, equità e inclusione è dimostrato dalla definizione e dalla proposta di nuovi obiettivi ambiziosi, e dei relativi risultati chiave, come per esempio:

Obiettivo	Obiettivo	Risultato 2024	Risultato del 2025
Diversità, equità, e inclusione nel Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding	Il numero di amministratori del genere meno rappresentato non deve scendere al di sotto di 4, nel caso di un Consiglio di Amministrazione formato da un massimo di 9 amministratori (44,8%). Almeno 3 amministratori, di cui almeno 1 indipendente di età inferiore a quella dell'Amministratore delegato Almeno un amministratore ha una competenza specifica in materia di ESG, con particolare attenzione alle questioni di natura sociale.	50% da aprile del 2023 5 amministratori di cui 1 amministratore indipendente & 1 direttore	50% da aprile del 2023 5 amministratori di cui 1 amministratore indipendente & 1 direttore
Diversità nel programma Global Graduate	Avere almeno il 25% del genere meno rappresentato coinvolto nel programma.	38% nell'edizione del 2024	38% (risultato già raggiunto nel 2024), e nessun programma simile nel 2025.
Diversità nel programma dei Talenti emergenti	Avere almeno il 25% del genere meno rappresentato coinvolto nel programma.	29% (risultato già raggiunto nel 2022), e nessun programma simile nel 2024.	30% (risultato raggiunto nel 2025).
Diversità nel gruppo di senior manager ²⁴	Il genere meno rappresentato è al 19% (maggio 2022), e puntiamo di aumentare dell'1%	20% al 31 dicembre 2024	20.6% al 31 dicembre 2025
Diversità nel Group Management Acceleration Program	Avere almeno il 25% del genere meno rappresentato coinvolto nel programma.		28.6% (risultato raggiunto nel 2025)

Ruolo delle Risorse Umane

HR di Gruppo, con il supporto dei dipartimenti locali, definisce piani d'azione, monitora i progressi e li comunica al CdA, anche in caso di nuovi obiettivi.

Monitoraggio e rendicontazione

La **Dichiarazione di Sostenibilità** è lo strumento per monitorare e comunicare i progressi DEI (es. presenza di uomini e donne nel CdA e in ruoli dirigenziali), oltre agli obblighi previsti dalla normativa vigente (**CSRD**). Eventuali discriminazioni sono gestite dal Comitato Etico; i dipendenti possono segnalarle tramite canali dedicati. Aggiornamenti mensili sulle performance sono condivisi internamente.

Riferimenti normativi e metriche

La misurazione delle caratteristiche dei dipendenti non è stata convalidata da un organismo esterno diverso dal fornitore di servizi di Assurance.

Si precisa inoltre che le priorità strategiche del Piano Industriale 2026-2028 sono disponibili sul sito aziendale.

²⁴ Il senior management team è composto da: • COO di Gruppo - Group Chief di ogni famiglia professionale - Responsabile della Regione/Amministratore delegato delle business unit delle società controllate locali - I riporti diretti In questa categoria non comprendono l'Amministratore delegato di gruppo (membro del Consiglio di Amministrazione della Cementir Holding), i ruoli di assistente, nonché le posizioni relative alle attività "non-core" (es. rifiuti, prefabbricati, ...). Il calcolo è conforme al sistema di reporting DE&I olandese (SER).

S1-6 – Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa

Il personale del Gruppo Cementir nel 2025 è costituito da 3.3.028 dipendenti, 95 risorse in meno rispetto al 2024 (considerando il 100% del personale della Société des Carrières du Tournaisis SA)) che sono distribuiti in 15²⁵ Paesi, e 5 continenti.

La forza lavoro del Gruppo è composta in misura prevalente da personale assunto con contratti a tempo indeterminato, e a tempo pieno.

Totale 2024		
M	F	Totale
2.712	411	3.123

Totale 2025		
M	F	Totale
2.610	418	3.028

*altro/sconosciuto: non può essere divulgato a causa delle normative del Paese (privacy).

Numero di dipendenti nei Paesi in cui l'impresa ha almeno 50 dipendenti che rappresentano almeno il 10% del relativo numero totale di dipendenti.

Paesi	Totale dei dipendenti nel 2024	Totale dei dipendenti nel 2025
Belgio	480	481
Turchia	805	701
Danimarca	794	795

Informazioni sui dipendenti per tipo di contratto, suddivise per genere, e per regione (numero di dipendenti o FTE) (la comunicazione in merito ai dipendenti a tempo pieno, e a tempo parziale è su base volontaria).

	Tempo indeterminato 2024							
	Dirigenti		Manager		Impiegati		BC	
	M	F	M	F	M	F	M	F
Cina	-	-	8	2	35	7	74	8
Malesia	2	-	7	3	38	33	87	1
Australia	-	-	3	-	-	-	-	-
Belgio	2	-	34	8	79	30	210	1
Francia	-	-	1	-	21	4	1	-
Egitto	1	-	18	2	21	9	16	-
Turchia	2	-	48	7	163	39	539	4
Danimarca	2	-	45	9	150	82	443	14
Norvegia	-	-	9	5	23	8	63	5
Polonia	-	-	1	-	1	3	3	-
Svezia	2	-	3	3	21	9	65	7
Islanda	-	-	1	-	3	1	4	-
Italia	23	4	17	7	11	15	-	-
Stati Uniti	2	-	41	5	17	18	114	1
TOTALE	36	4	236	51	583	258	1.619	41

²⁵ Sono stati presi in considerazione i seguenti Paesi: Danimarca, Norvegia, Svezia, Polonia, Islanda, Francia, Belgio, Stati Uniti, Turchia, Egitto, Malesia, Australia, Cina, Emirati Arabi Uniti e Italia.

	Tempo indeterminato 2025							
	Dirigenti		Manager		Impiegati		BC	
	M	F	M	F	M	F	M	F
Cina			8	2	35	7	71	7
Malesia	2		7	3	43	34	84	1
Australia			3					
Belgio	2		37	9	109	47	255	1
Francia			2		25	4		
Egitto	1		17	2	20	9	16	
Turchia	2		43	5	137	33	471	3
Danimarca	2		45	10	162	84	426	12
Norvegia			7	5	22	8	58	3
Polonia			1		1	3	3	
Svezia	-	-	5	3	19	9	70	4
Islanda			1		1	2	6	
Italia	24	4	18	8	11	15		
Emirati Arabi Uniti								
Stati Uniti d'America	2		26	5	30	17	121	1
TOTALE	35	4	220	52	615	272	1,581	32

	Tempo determinato o temporaneo 2024							
	Dirigenti		Manager		Impiegati		BC	
	M	F	M	F	M	F	M	F
Cina	1	-	6	-	15	20	32	15
Malesia	-	-	2	-	3	1	14	-
Australia	-	-	1	-	1	-	-	-
Belgio	-	-	4	-	30	13	69	-
Francia	-	-	-	-	5	-	1	-
Egitto	-	-	4	-	1	-	1	-
Turchia	-	-	-	-	-	1	2	-
Danimarca	-	-	-	-	8	6	35	-
Norvegia	-	-	-	-	-	-	2	-
Polonia	-	-	-	-	-	-	-	-
Svezia	-	-	-	-	-	-	-	-
Islanda	-	-	-	-	-	-	1	-
Italia	-	-	-	-	-	1	-	-
Stati Uniti	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE	1	-	17	-	63	42	157	15

	Tempo Determinato o Temporaneo 2025							
	Dirigenti		Manager		Impiegati		BC	
	M	F	M	F	M	F	M	F
Cina	1	-	6	-	16	21	37	17
Malesia	-	-	2	-	4	-	13	-
Australia	-	-	1	-	1	-	-	-
Belgio	-	-	-	1	3	1	16	-
Francia	-	-	-	-	-	-	-	-
Egitto	-	-	4	-	3	-	1	-
Turchia	-	-	-	-	1	3	3	-
Danimarca	-	-	-	-	6	11	35	2
Norvegia	-	-	1	-	-	-	2	-
Polonia	-	-	-	-	-	-	-	-
Svezia	-	-	-	-	-	-	2	1
Islanda	-	-	-	-	-	-	-	-
Italia	-	-	-	-	-	1	-	-
Emirati Arabi Uniti	-	-	1	-	-	-	-	-
Stati Uniti d'America	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE	1	-	15	1	34	37	109	20

2024	Tempo indeterminato			Tempo determinato o temporaneo			Dipendenti con orari non garantiti			Totale generale
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale	M+F
Cina	117	17	134	54	35	89	0	0	-	223
Malesia	134	37	171	19	1	20	0	0	-	191
Australia	3	-	3	2	-	2	0	0	-	5
Belgio	325	39	364	103	13	116	0	0	-	480
Francia	23	4	27	6	-	6	0	0	-	33
Egitto	56	11	67	6	-	6	0	0	-	73
Turchia	752	50	802	2	1	3	0	0	-	805
Danimarca	640	105	745	43	6	49	0	0	-	794
Norvegia	95	18	113	2	-	2	0	0	-	115
Polonia	5	3	8	-	-	-	0	0	-	8
Svezia	91	19	110	-	-	-	0	0	-	110
Islanda	8	1	9	1	-	1	0	0	-	10
Italia	51	26	77	-	1	1	0	0	-	78
Stati Uniti	174	24	198	-	-	-	0	0	-	198
TOTALE	2.474	354	2.828	238	57	295	-	-	-	3.123

2025	Tempo indeterminato			Tempo determinato o temporaneo			Dipendenti con orari non garantiti			Totale generale
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale	M+F
Cina	114	16	130	60	38	98	-	-	-	228
Malesia	136	38	174	19	-	19	-	-	-	193
Australia	3	-	3	2	-	2	-	-	-	5
Belgio	403	57	460	19	2	21	-	-	-	481
Francia	27	4	31	-	-	-	-	-	-	31
Egitto	54	11	65	8	-	8	-	-	-	73
Turchia	653	41	694	4	3	7	-	-	-	701
Danimarca	635	106	741	41	13	54	-	-	-	795
Norvegia	87	16	103	3	-	3	-	-	-	106
Polonia	5	3	8	-	-	-	-	-	-	8
Svezia	94	16	110	2	1	3	-	-	-	113
Islanda	8	2	10	-	-	-	-	-	-	10
Italia	53	27	80	-	1	1	-	-	-	81
Emirati Arabi Uniti	-	-	-	1	-	1	-	-	-	1
Stati Uniti d'America	179	23	202	-	-	-	-	-	-	202
TOTALE	2,451	360	2,811	159	58	217	-	-	-	3,028

509 dipendenti hanno lasciato la Società nel corso del 2025, e il tasso di turnover è stato pari al **17%**.

Nuove assunzioni e turnover dei dipendenti (determinati come FTE al 31 dicembre di esercizio contabile)

Il numero di nuovi assunti e di dipendenti in uscita nel corso dell'anno sono indicati rispettivamente come "in entrata" e "in uscita". Va, però, considerato che la Società si avvale di manodopera temporanea per far fronte agli imprevisti aumenti dei volumi di produzione, nonché per compensare l'assenza di manodopera durante le ferie in corso d'anno o per le assenze dovute a malattia.

Pertanto, i dipendenti temporanei devono essere scomputati dai numeri relativi ai dipendenti in entrata e in uscita per comprendere meglio i flussi effettivi di dipendenti rilevatisi in corso d'anno. Il calcolo del personale del Gruppo per area geografica, genere, e tipologia contrattuale è stato effettuato basandosi sui dati ricevuti dai vari Paesi interessati.

Nella tabella riportata qui sotto sono sintetizzati i principali dati relativi al personale per categoria al 31 dicembre 2025.

2024	Dirigenti			Manager			Impiegati			Operai			Totale		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Totale	37	4	41	253	51	304	646	300	946	1.776	56	1.832	2.712	411	3.123

2025	Dirigenti			Manager			Impiegati			Operai			Totale		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Totale	36	4	40	232	51	283	650	311	961	1.692	52	1.744	2.610	418	3.028

A partire dal 2025, Cementir ha introdotto una nuova classificazione del personale, suddividendo le categorie di Dirigenti, Manager, Impiegati e Operai in base al livello della posizione ricoperta (pay grade).

S1-7 – Caratteristiche dei non-dipendenti presenti nella forza lavoro facente capo all'impresa

La forza lavoro del Gruppo Cementir ricomprende 855 collaboratori. Cementir si avvale di appaltatori principalmente per l'esecuzione delle operazioni all'interno delle cave, e per le operazioni di imballaggio all'interno dei cementifici. La forza lavoro del Gruppo è composta in misura prevalente da personale assunto con contratti a tempo indeterminato, e a tempo pieno.

Nella tabella riportata qui sotto sono sintetizzati i principali dati relativi al personale per categoria al 31 dicembre 2025.

2024	Stage	Cava	Attività di imballaggio	Manutenzione	Temporanei da Agenzie*	Consulente	*Altro	Totale
Paesi Nordici e Baltici	1	-	-	-	28	-	-	29
Belgio	-	-	-	-	7	9	-	16
Nord America	-	-	-	-	4	-	-	4
Turchia	11	238	65	25	19	1	190	549
Asia Pacifico	2	-	36	7	-	1	36	82
Head Quarter	-	-	-	-	-	2	6	8
Egitto	-	-	-	-	28	-	272	300
TOTALE	14	238	101	32	86	13	504	988

2025	Stage	Cava	Attività di imballaggio	Manutenzione	Temporanei da Agenzie*	Consulente	*Altro	Totale
Paesi Nordici e Baltici	3	-	-	-	61	-	-	64
Belgio	-	-	-	-	9	11	-	20
Nord America	-	-	-	-	3	-	-	3
Turchia	4	-	62	32	14	5	180	297
Asia Pacific	2	-	47	6	-	-	31	86
Head Quarter	-	-	-	-	-	2	6	8
Egitto	-	-	-	-	28	2	347	377
TOTALE	9	-	109	38	115	20	564	855

S1-8 – Copertura della contrattazione collettiva, e dialogo sociale

Nel 2025, circa il 61% dei dipendenti dell'intero Gruppo è stato coperto da contratti collettivi in linea con quelli vigenti per l'anno precedente. Questa percentuale varia da Paese a Paese, a seconda della legislazione locale applicabile, e delle categorie di classificazione professionale interessate.

Le Relazioni industriali hanno anche un ruolo attivo nell'impegno aziendale in materia di salute e di sicurezza che è improntato alla partecipazione attiva del sindacato, e dei lavoratori. A dicembre del 2025, il numero di dipendenti

coperti da contratti collettivi all'interno del SEE rappresentato dal Paese in cui la Società ha livelli occupazionali significativi è illustrato nella tabella seguente:

DANIMARCA

Percentuale di dipendenti con contratto di lavoro collettivo	N.	2024
		Dipendenti SEE
Numero di lavoratori rappresentati dal rappresentante dei lavoratori	Numero di persone	558
Numero di dipendenti totali	Numero di persone	794
Indice di copertura	%	70%

Percentuale di dipendenti con contratto di lavoro collettivo	N.	2025
		Dipendenti SEE
Numero di lavoratori rappresentati dal rappresentante dei lavoratori	Numero di persone	536
Numero di dipendenti totali	Numero di persone	795
Indice di copertura	%	67%

BELGIO

Percentuale di dipendenti con contratto di lavoro collettivo	N.	2024
		Dipendenti SEE
Numero di lavoratori rappresentati dal rappresentante dei lavoratori	Numero di persone	507
Numero di dipendenti totali	Numero di persone	507
Indice di copertura	%	100%

Percentuale di dipendenti con contratto di lavoro collettivo	N.	2025
		Dipendenti SEE
Numero di lavoratori rappresentati dal rappresentante dei lavoratori	Numero di persone	506
Numero di dipendenti totali	Numero di persone	506
Indice di copertura	%	100%

Al di fuori del SEE la percentuale dei dipendenti coperti da contratti collettivi per regione è rappresentata nella tabella seguente:

Numero di dipendenti con contratto di lavoro collettivo	N.	2024		
		Dipendenti SEE	Dipendenti non SEE	Totale
Numero di dipendenti con contratto di lavoro collettivo	Numero di persone	-	378	378
Numero di dipendenti totali	Numero di persone	-	805	805
Indice di copertura	%	0	47%	47%

Numero di dipendenti con contratto di lavoro collettivo	N.	2025		
		Dipendenti SEE	Dipendenti non SEE	Totale
Numero di dipendenti con contratto di lavoro collettivo	Numero di persone	-	318	318
Numero di dipendenti totali	Numero di persone	-	701	701
Indice di copertura	%	0	45%	45%

Per informazioni dettagliate sul dialogo sociale (*i.e.*, accordo con i lavoratori di Cementir per la rappresentanza da parte di un comitato aziendale europeo (CAE), numero; e la percentuale di dipendenti totali di Cementir coperti da contratti collettivi) si rimanda al paragrafo “Relazioni industriali” nella sezione “S1-2 Processi di coinvolgimento dei propri lavoratori, e dei rappresentanti dei lavoratori sugli impatti”.

S1-9 – Metriche sulla diversità

La distribuzione di genere con specifico riferimento al top management è mostrata qui di seguito:

2024	Dirigenti		Totale
	Uomini	Donne	
Numero totale	37	4	41
Totale %	90%	10%	100%

2025	Dirigenti		Totale
	Uomini	Donne	
Numero totale	36	4	40
Totale %	90%	10%	100%

La definizione del top management è mostrata nella tabella sottostante:

Paesi Nordici e Baltici	CEO+CFO
Belgio	CEO + DISTACCATI
Nord America	CEO + MANAGING DIRECTOR
Turchia	CEO + PRESIDENTE LOCALE
Asia Pacific	CEO + MANAGING DIRECTOR + DISTACCATI
Head Quarter	Tutti i dirigenti, ai sensi del Contratto Collettivo Nazionale di lavoro.
Egitto	CEO

Di seguito è rappresentata la distribuzione per genere dei membri del Consiglio di Amministrazione, e dei vari Comitati interni di Cementir Holding. Le seguenti tabelle mostrano la distribuzione del Consiglio di Amministrazione, e dei Comitati al 31 dicembre di ciascuno degli ultimi tre esercizi in termini di diversità per età e genere, considerando quest'ultimo ufficiale, in assenza di comunicazione di diversa circa identità di genere:

Diversità del Consiglio di Amministrazione per età e per genere

Composizione degli organi sociali	2023			2024			2025		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Consiglio di Amministrazione									
Meno di 30 anni	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50	1	2	3	0	0	0	0	0	0
Più di 50 anni	3	2	5	4	4	8	4	4	8
TOTALE	4	4	8	4	4	8	4	4	8
<i>Di cui indipendenti</i>	0	3	3	0	3	3	0	3	3

Comitato Audit									
Meno di 30 anni	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50	0	1	1	0	0	0	0	0	0
Più di 50 anni	0	2	2	0	3	3	0	3	3
TOTALE	0	3	3	0	3	3	0	3	3
<i>Di cui indipendenti</i>	0	3	3	0	3	3	0	3	3

Comitato per le Nomine e Remunerazioni									
Meno di 30 anni	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50	0	1	1	0	0	0	0	0	0
Più di 50 anni	0	2	2	0	3	3	0	3	3
TOTALE	0	3	3	0	3	3	0	3	3
<i>Di cui indipendenti</i>	0	3	3	0	3	3	0	3	3

Comitato Sostenibilità									
Meno di 30 anni	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-50	0	1	1	0	0	0	0	0	0
Più di 50 anni	1	2	3	1	3	4	1	3	4
TOTALE	1	3	4	1	3	4	1	3	4
<i>Di cui indipendenti</i>	0	3	3	0	3	3	0	3	3

Di seguito è riportata la distribuzione per età dei dipendenti di Cementir Holding

2024	Totale		
	Uomini	Donne	Totale
< 30	327	56	383
30-50	1.339	232	1.571
> 50	1.046	123	1.169
Totale	2.712	411	3.123

2025	Totale		
	Uomini	Donne	Totale
< 30	281	63	344
30-50	1.271	223	1.494
> 50	1.058	132	1.190
Totale	2.610	418	3.028

S1-10 – Salari adeguati

Il Gruppo Cementir garantisce al personale un **pacchetto retributivo adeguato** basato su ampiezza, complessità e strategicità del ruolo, **ancorando i valori al mercato locale di riferimento**.

- **Benchmark Esterno:** Un fornitore esterno è utilizzato per la **selezione e l'analisi di dati di benchmark** retributivi, assicurando la **competitività retributiva** sul mercato del lavoro.
- **Frequenza di Revisione:** I parametri di remunerazione sono **aggiornati annualmente**. In caso di **inflazione elevata**, si può considerare una revisione più frequente per mitigarne l'impatto sul potere d'acquisto.
- **Variabili dell'Aumento Salariale:** L'aumento è definito considerando:
 - Equità retributiva rispetto al mercato locale.
 - Tasso di *performance* individuale.
 - Inflazione del Paese.
 - Budget disponibili.
- **Gestione del processo:** Il processo di revisione degli stipendi è gestito dal **Dipartimento Risorse Umane locale**, in linea con le tempistiche e le specificità locali, in accordo con le linee guida della Funzione Remunerazioni e Benefit di Gruppo.

Nel 2025 nessun dipendente del gruppo ha percepito un salario "non adeguato" in nessuna area / region in cui il gruppo opera.

La Società adotta una **struttura premiale** che mira al corretto equilibrio tra la **componente monetaria** e la **valorizzazione della componente non monetaria**.

- **Meritocrazia:** L'aumento dello stipendio base o del livello variabile di incentivo è deciso sulla base di due elementi principali: **posizionamento sul mercato** e **tasso di performance** (definito dal processo di Gestione delle *Performance*).
- **Piano di Fidelizzazione:** Il Gruppo adotta un piano di fidelizzazione basato sullo scenario macroeconomico generale e sui *benchmark* salariali nazionali, con aggiornamenti periodici per affrontare i rischi di mercato.

La retribuzione standard corrisposta ai **neoassunti** nel primo anno è **superiore al minimo previsto dalla legge** e viene garantita la **parità retributiva senza differenze basate sul genere di appartenenza**.

Per ulteriori informazioni sull'adeguatezza dei salari si rimanda al paragrafo "Relazioni industriali" nella "Sezione S1-2 Processi per il coinvolgimento dei propri lavoratori, e dei loro rappresentanti sugli impatti".

S1-11 – Protezione sociale

A livello di Gruppo, tutti i dipendenti di tutti i Paesi sono protetti contro la perdita di reddito derivante da eventi significativi della vita come, per esempio, la malattia, gli incidenti sul lavoro che hanno causato lesioni personali, il congedo parentale, e il pensionamento.

S1-12 – Persone con disabilità

A causa delle restrizioni di natura legale previste dal Regolamento generale sulla protezione dei dati dell'UE (GDPR) che si applica a tutti gli Stati membri dell'UE, ai Paesi SEE, nonché a principi analoghi di protezione dei dati personali previsti dalle legislazioni nazionali dei Paesi in cui la Società opera al di fuori dell'UE e del SEE, non è possibile riportare integralmente il numero di persone con disabilità presenti all'interno della propria organizzazione.

Per i Paesi non mostrati nella tabella i dati non possono essere né comunicati, né raccolti ai sensi di legge

2024		
Paese	Uomini	Donne
Cina	1,17%	0,00%
Malesia	0,00%	0,00%
Australia	0,00%	0,00%
Egitto	6,45%	0,00%
Turchia	1,86%	1,96%
Italia	0,00%	3,70%

2025		
Paese	Uomini	Donne
Cina	1,15%	1,85%
Malesia	0,00%	0,00%
Australia	0,00%	0,00%
Egitto	6,45%	0,00%
Turchia	1,52%	6,82%
Italia	0,00%	3,57%

S1-13 – Metriche di formazione e di sviluppo delle competenze

Nel 2025, il Gruppo ha rilanciato il processo di Gestione delle performance annuali di gruppo che coinvolge tutti i Dirigenti, i Manager, e gli impiegati assunti entro il primo semestre dell'anno. I dipendenti assunti nella seconda parte dell'anno saranno coinvolti nel processo dell'anno successivo. Questo approccio consente Cementir di monitorare, e di allineare gli obiettivi, le capacità, le competenze, e i piani di crescita dei dipendenti con i target strategici di Gruppo. Il processo di Gestione delle performance contribuirà a sviluppare un nuovo modo di considerare la valutazione delle performance. Non sarà soltanto uno strumento per allineare le persone alla strategia aziendale, ma anche un valido processo capace di stimolare un costante sviluppo delle capacità, e delle competenze dell'organizzazione, e delle persone che la compongono. Nel 2025, nell'ambito del processo di Gestione delle performance annuali di gruppo ogni dipendente ha ricevuto due valutazioni delle proprie performance; lo stesso numero di revisioni è stato ricevuto l'anno scorso e, di conseguenza, ciò è risultato in linea con quanto fatto l'anno precedente. La Gestione delle performance annuali di gruppo ha riguardato il 67,6% dei dipendenti totali.

Dipendenti che ricevono revisioni regolari delle proprie performance

Dipendenti che ricevono regolare revisioni delle proprie performance	2024		
	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	35	4	39
Manager	247	49	296
Impiegati	602	275	877
Operai	849	50	899

Dipendenti che ricevono regolare revisioni delle proprie performance performance reviews	2025		
	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	36	4	40
Manager	226	50	276
Impiegati	583	274	857
Operai	898	52	950

Dipendenti che ricevono regolare revisioni delle proprie performance	2024	
	Uomini	Donne
Dirigenti	95%	100%
Manager	98%	96%
Impiegati	93%	92%
Operai	48%	89%

Dipendenti che ricevono regolare revisioni delle proprie performance	2025	
	Uomini	Donne
Dirigenti	100%	100%
Manager	98%	96%
Impiegati	93%	92%
Operai	48%	89%

Cementir Academy

Il Gruppo ha proseguito in modo significativo le proprie attività di formazione digitale e in presenza sviluppando molteplici contenuti allineati ai principali sviluppi normativi, e di business.

Nello specifico, il Gruppo ha implementato le seguenti iniziative di Gestione dei talenti, rivolte a diversi segmenti della popolazione aziendale:

- **Confermata la partnership con la piattaforma LinkedIn Learning** incrementando la frequenza dei corsi offerti sia dai dipartimenti HR del Gruppo, sia da quelli locali, e consentendo, inoltre, a tutti i dipendenti “colletti bianchi” di scegliere all’interno di una varietà di corsi incentrati sul business, sulla tecnologia, e sulle “soft skill”. I corsi sono erogati in sette lingue diverse, e coprono una grande vastità di argomenti.
- **Completata la seconda edizione del Programma di formazione e sviluppo per giovani talenti emergenti denominato “NextGen Development Program”, ed è in corso la prima edizione del Programma per il management denominato “Group Management Acceleration Program (GMAP)”**. L’obiettivo di entrambe le iniziative è quello di valorizzare i talenti interni, garantirne la crescita verso posizioni manageriali nel medio e lungo periodo, e favorire la loro fidelizzazione tramite la definizione di uno specifico percorso di carriera.

Inoltre, per garantire attività di sviluppo continuo, sono stati confermati specifici programmi di formazione locale come, per esempio, il **Graduate Program in Turchia**, lanciato nel 2024 e concluso nel 2025 per attrarre nuovi talenti, e i programmi di **Leadership in Danimarca, Turchia e Belgio** per fidelizzare, e sviluppare i manager presenti nell’organizzazione. In termini di formazione, in linea con gli anni precedenti, **Cementir Academy ha supportato la strategia del Gruppo, e lo sviluppo professionale dei dipendenti** ideando, ed erogando nuovi percorsi e iniziative formative. L’obiettivo è quello di fornire opportunità di formazione, e di sviluppo complete a beneficio di tutti i dipendenti. Alcuni esempi sono l’aggiornamento dei corsi di Fraud Management e Whistleblowing System allineati alle nuove procedure, e corsi di aggiornamento su temi come la **Cybersecurity** per alcuni dipartimenti e sessioni dedicate all’**implementazione di nuovi tool di Gruppo**, a seguito dei progetti di ottimizzazione e reingegnerizzazione dei processi. Infine, insieme al dipartimento IT è stato erogato un corso

sull'**Artificial Intelligence** volto a far conoscere lo strumento con focus sull'azienda e a sensibilizzare i dipendenti sul tema. **Formazione online obbligatoria per i neoassunti.**

Codice etico • • Cybersecurity - Deepfake • • Ransomware • Cybersecurity - Spear Phishing • Diversità, equità e inclusione • Gestione delle frodi • Sistema di segnalazione • GDPR (Regolamento generale in materia di protezione dei dati) • Diritti Umani • Modello di leadership • Gestione delle prestazioni • Informazioni privilegiate • Ambiente, sociale, e governance.

Per garantire il massimo livello di inclusione e di accessibilità, i corsi sono per lo più erogati in lingua locale o, se ciò non è ancora possibile, in inglese. In alcuni casi, tali corsi sono stati estesi anche agli operai, con l'organizzazione di varie sessioni in presenza.

Nel 2025, sono state erogate 76.268 ore di formazione, più di 25 ore per ciascun dipendente.

Gli interventi messi in campo hanno coinvolto in maniera trasversale tutta la forza lavoro del Gruppo che ricopre diversi ruoli, come si può vedere dalla tabella di riepilogo delle ore di formazione per categoria professionale.

Cultural and Corporate	Management Edu & Leadership Development	Technical and Functional	Onboarding	Health, Safety and Environment (HSE)
• Destinatari: <i>Colletti Bianchi</i> • Modello di Leadership • Codice Etico • Gestione delle Frodi • Whistleblowing • GDPR • Cybersecurity & minipills • Modello 231 • Gestione Informazioni Privilegiate • Diritti Umani • Diversità, Equità ed Inclusione • Gestione della performance (per manager e impiegati) • ESG	• Destinatari: <i>Talenti tra senior leaders, managers, e impiegati</i> • Qualsiasi iniziativa specifica finalizzata allo sviluppo delle competenze di leadership o di gestione, gestita a livello globale o locale • Programma Talenti Emergenti (NextGen Development Program) • Group Management Acceleration Program (GMAP) • Programma di Gruppo per laureati	• Destinatari: <i>Tutti i dipendenti possono essere coinvolti in base a specifici criteri di iscrizione (se presenti)</i> • Sessioni di formazione sul programma Cementir 4.0/Business Process Re-Engineering • Sessioni di formazione sullo strumento SAP SuccessFactors • Formazione per la famiglia professionale	• Destinatari: <i>Tutti i dipendenti devono essere coinvolti in base al loro ruolo specifico</i> • Consegna al nuovo assunto di un kit di benvenuto, comprensivo dei documenti di lavoro necessari • Presentazione al nuovo assunto del team e del suo dipartimento • Iscrizione dei nuovi assunti alla formazione aziendale e alle procedure e regole amministrative	• Destinatari: <i>Tutti i dipendenti devono essere coinvolti in base al loro ruolo specifico</i> • Formazione obbligatoria sui temi HSE per i lavoratori • Formazione obbligatoria su temi HSE per i lavoratori con un ruolo specifico
Massive Open Online Courses (LinkedIn Learning)				

2024	Ore di formazione									
	Dirigenti		Manager		Impiegati		Operai		Totale	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
TOTALE	496	58	8.496	1.840	15.665	7.825	37.330	1.785	61.987	11.507
	73.494									

2025	Ore di formazione									
	Dirigenti		Manager		Impiegati		Operai		Totale	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
TOTALE	509	18	8.113	1.826	16.771	6.031	41.209	1.791	66.603	9.666
	76.268									

Le ore di formazione erogate rientrano in varie categorie che vanno dalla formazione sul Codice etico a quella in materia di salute e sicurezza, fino a ulteriori corsi specifici come, per esempio, la formazione in materia di ambientale o di sicurezza informatica.

Categoria di formazione	Descrizione
Salute e sicurezza	Formazione su argomenti legati alla salute, e alla sicurezza dei lavoratori.
Tecnica e funzionale	L'erogazione di formazione funzionale e tecnica per migliorare le competenze di famiglie professionali e sotto-comunità del Gruppo (e.g. Corsi di formazione in materia ambientale).
Formazione al management, e per lo sviluppo della leadership	Iniziativa specifica mirata allo sviluppo delle competenze di leadership o di management, gestita a livello globale oppure locale. Per esempio, il programma Talenti emergenti.
Culturale e Corporate	Formazione sul Codice etico, sul Sistema per l'effettuazione di segnalazioni e denunce, sul GDPR (il Regolamento generale sulla protezione dei dati), sui Diritti Umani, sulla Cybersecurity, e sul processo di Gestione delle performance.
Altro	Altri tipi di formazione come, per esempio, i corsi di lingua.

Ore di formazione per categoria	Unità di misura	2024		
		Uomini	Donne	Totale
Salute e sicurezza	Ore	28.377	2.534	30.911
Aspetti tecnici e funzionali	Ore	14.590	3.847	18.437
Formazione al management, e sviluppo della leadership	Ore	14.635	2.910	17.545
Aspetti culturale, e Corporate	Ore	2.129	885	3.014
Altro	Ore	2.256	1.331	3.587
Totale ore di formazione		61.987	11.507	73.494

Ore di formazione per categoria	Unità di misura	2025		
		Uomini	Donne	Totale
Salute e sicurezza	Ore	31.323	2.009	33.332
Aspetti tecnici e funzionali	Ore	16.544	3.426	19.970
Formazione al management, e sviluppo della leadership	Ore	11.412	2.828	14.240
Aspetti culturali, e Corporate	Ore	7.324	1.403	8.727
Altro	Ore	-	-	-
Totale ore di formazione		66.602,60	9.665,83	76.268

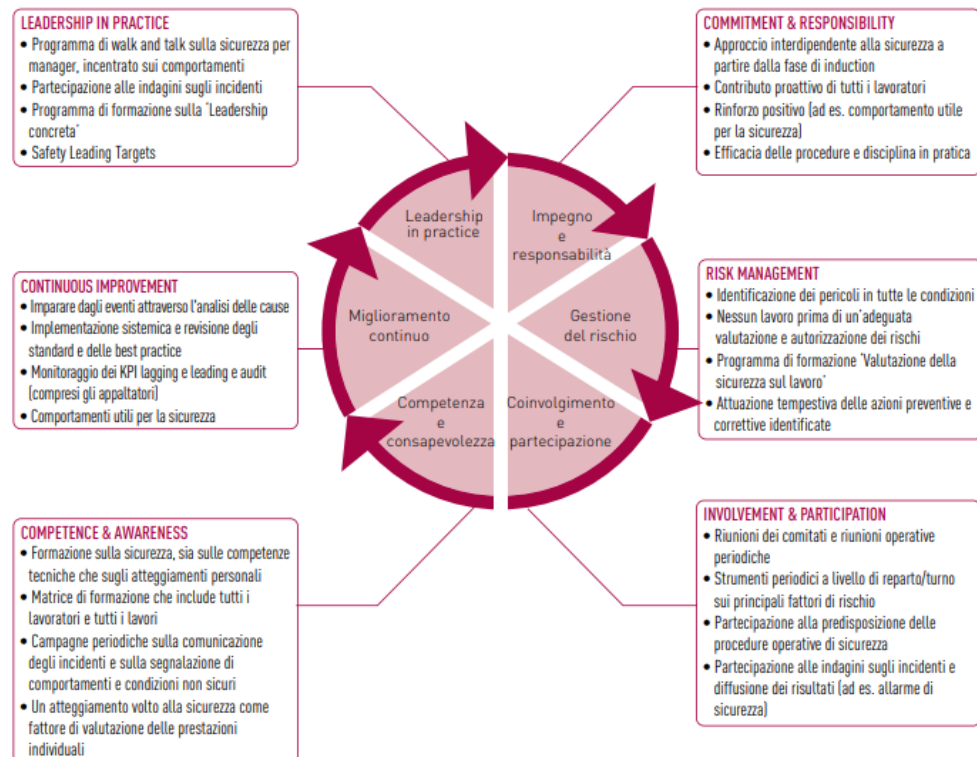
S1-14 – Metriche in materia di salute, e di sicurezza

La nostra roadmap per consolidare la cultura in materia di sicurezza si basa su sei pilastri d'azione nell'ambito dei quali un approccio interdipendente dei lavoratori è un'aspettativa di natura fondamentale.

Per essere efficaci nell'attuazione della nostra "strategia zero infortuni", l'atteggiamento principale richiesto, a partire dai nostri dirigenti, è una leadership capace di esprimersi attraverso comportamenti visibili ed esemplari, un impegno proattivo e il coinvolgimento dei lavoratori, considerati come una squadra.

Categoria	Azioni e Iniziative Chiave
Leadership in Pratica	- Programma "Safety Walk & Talk" dei Manager focalizzato sui comportamenti (cultura basata sulla fiducia) - Partecipazione dei Manager alle indagini sugli incidenti - Programma di formazione su "Leadership Concreta" - Obiettivi Principali (Leading Targets) di Sicurezza
Impegno e Responsabilità	- Approccio interdipendente alla sicurezza a partire dalla fase di inserimento (induction) - Contributo proattivo di tutti i lavoratori - Rinforzi positivi (es. "Comportamenti di Sicurezza di Valore") - Efficacia delle procedure e disciplina nell'applicazione "effectiveness and discipline in practice"
Gestione del Rischio	- Identificare i pericoli in tutte le condizioni (routine e non-routine, complesse, emergenza) - Nessun lavoro prima di un'adeguata valutazione del rischio e autorizzazione (Processo "Permit to Work") - Programma di formazione su "Valutazione della Sicurezza del Lavoro" (Job Safety Assessment) - Tempestiva implementazione delle azioni preventive e correttive identificate
Coinvolgimento e Partecipazione	- Comitati e riunioni operative regolari - Riunioni periodiche di "toolbox" a livello di reparto/turno sui principali fattori di rischio - Partecipazione alla preparazione delle procedure operative di sicurezza - Partecipazione alle indagini sugli incidenti e diffusione dei risultati (es. Avviso di Sicurezza - Safety Alert)
Competenza e Consapevolezza	- Formazione sulla sicurezza sia sulle competenze tecniche che sugli atteggiamenti personali - Matrice di formazione che include tutti i lavoratori e i lavori - Campagne di segnalazione periodica su incidenti/situazioni non sicure - L'atteggiamento verso la sicurezza come fattore di valutazione della performance individuale
Miglioramento Continuo	- Apprendimento dagli eventi tramite l'Analisi della Causa Radice (<i>Root Cause Analysis</i>) - Implementazione e revisione sistemica di standard e migliori pratiche (Comunità H&S) - Monitoraggio degli indicatori chiave di performance (KPI) sia di ritardo (<i>lagging</i>) che anticipatori (<i>leading</i>) e attività di auditing (inclusi i fornitori)

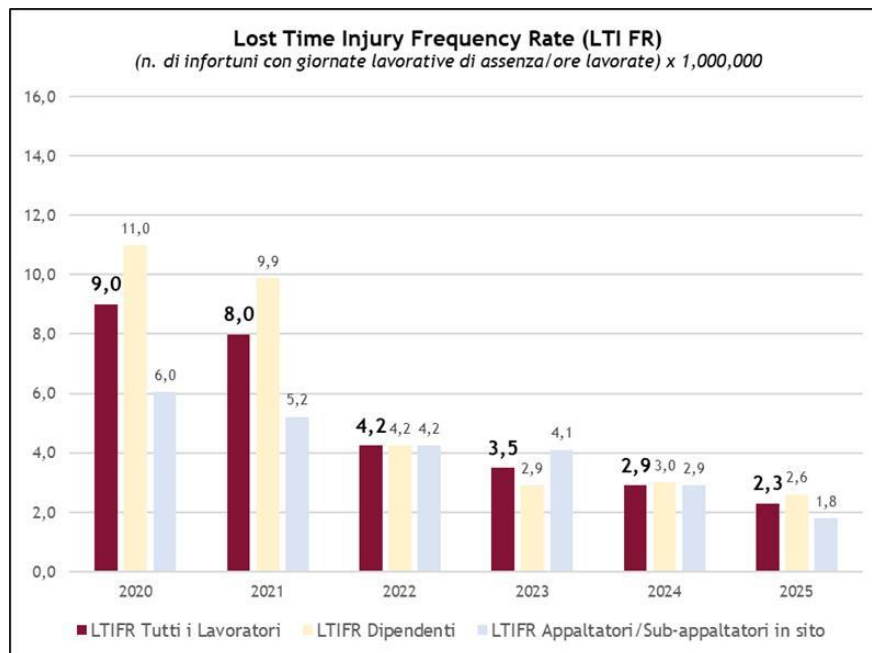
Comportamenti apprezzabili per la sicurezza



Health and Safety

Nel corso del 2025, il Gruppo ha registrato una significativa riduzione degli indici infortunistici rispetto agli anni precedenti. Questa tendenza positiva è stata tuttavia oscurata da due tragici incidenti mortali: il primo ha coinvolto un dipendente presso lo stabilimento di Izmir in Turchia e il secondo un appaltatore presso lo stabilimento di Ipoh in Malesia, entrambi durante attività di manutenzione. Le indagini interne hanno accertato che, in ciascun caso, gli incidenti sono stati causati da gravi violazioni delle procedure aziendali prima dell'inizio dei lavori. Sono state implementate adeguate azioni correttive e preventive mirate, con un forte focus sui processi di controllo/supervisione dei lavori, sul rigore procedurale e sul rafforzamento dei comportamenti sicuri.

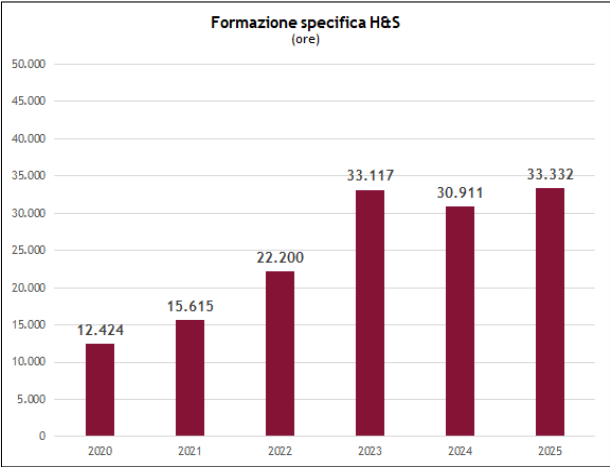
Rispetto al 2024, l'indice di frequenza totale di Gruppo (dipendenti e appaltatori/subappaltatori) si è ridotto del 22%, con relativo impatto anche in termini di severità. Anche l'indice relativo al totale degli infortuni registrabili è migliorato del 18%. Le cause principali di infortunio sono stati gli scivolamenti, gli inciampi e le cadute (il 42% del totale), per lo più riguardanti comportamenti dei singoli. Su questi temi sono state intraprese iniziative specifiche per aumentare il livello di consapevolezza dei lavoratori.



Nel 2025, tutte le realtà operative di Gruppo hanno continuato ad implementare i propri programmi di monitoraggio della salute dei lavoratori secondo le indicazioni dei medici del lavoro. Gran parte dei dipendenti sono compresi in tali programmi, che tengono conto del risultato della valutazione del rischio delle attività svolte da ciascuno di essi. Nell'anno sono stati effettuati oltre 2.000 controlli sanitari sostanzialmente in linea con i relativi piani di sito. Non sono state ricevute dichiarazioni da dipendenti in forza circa l'insorgenza di malattie professionali, collegabili alle attività di Gruppo.

Al 31/12/2025, il 63% delle persone facenti parte della forza lavoro di Gruppo ha svolto la propria attività presso siti/business certificati ISO 45001. Nel 2024, dove il perimetro includeva anche lo stabilimento certificato di Kars - ora non più parte del Gruppo - erano il 58%.

La competenza dei lavoratori in materia di salute e sicurezza comprende le conoscenze e le capacità necessarie per identificare correttamente i pericoli e gestire i rischi associati alle loro mansioni e ai luoghi di lavoro. Negli ultimi anni è stato rafforzato l'impegno nel migliorare la consapevolezza e le competenze dei lavoratori, adottando un approccio sistemico e interdipendente. Nel 2025 si è proseguito su questa strada: le ore totali di formazione specifica in ambito salute e sicurezza sono state pari a 33.332, con un incremento del 8% rispetto al 2024. È importante sottolineare che le ore di formazione H&S rappresentano oltre il 44% del totale delle ore di formazione di Gruppo.



BOX: Acqua potabile, servizi igienico-sanitari e igiene sul posto di lavoro (WASH)

Tutti i dipendenti e agli appaltatori che si trovino presso i siti che sono sotto il diretto controllo società operative del Gruppo ricevono adeguati standard di approvvigionamento idrico e servizi igienico-sanitari in accordo con quanto previsto dal WASH. A inizio 2025, abbiamo superato il livello minimo di compliance (90%) agli standard WASH. Presso alcuni siti (ad esempio Gaurain in Belgio) abbiamo implementato specifiche azioni in cooperazione con le comunità per il miglioramento dell'approvvigionamento di acqua potabile (vedi sezione E3 - RISORSE IDRICHE E MARINE).



Dati e indicatori di salute e sicurezza	Unità di misura	2022	2023	2024	2025
Infortuni mortali	n.	0	0	0	2
Dipendenti		0	0	0	1
Cemento		0	0	0	1
RMC		0	0	0	0
Aggregati		0	0	0	0
Rifiuti		0	0	0	0
Altro		0	0	0	0
Appaltatori/Subappaltatori		0	0	0 ²⁶	1
Cemento		0	0	0	1
RMC		0	0	0	0
Aggregati		0	0	0	0
Rifiuti		0	0	0	0
Altro		0	0	0	0

²⁶ Un decesso che ha coinvolto un appaltatore nel settore del cemento è ancora sotto indagine da parte dell'Autorità competente per chiarire se fosse dovuto o meno ad aspetti lavorativi.

Indice infortuni mortali	(n. infortuni mortali/ore lavorate) x 1.000.000	0,00	0,00	0,00	0,19
Dipendenti		0,00	0,00	0,00	0,18
Cemento		0,00	0,00	0,00	0,27
RMC		0,00	0,00	0,00	0,00
Aggregati		0,00	0,00	0,00	0,00
Rifiuti		0,00	0,00	0,00	0,00
Altro		0,00	0,00	0,00	0,00
Appaltatori/Subappaltatori		0,00	0,00	0,00	0,20
Cemento		0,00	0,00	0,00	0,26
RMC		0,00	0,00	0,00	0,00
Aggregati		0,00	0,00	0,00	0,00
Rifiuti		0,00	0,00	0,00	0,00
Altro		0,00	0,00	0,00	0,00
Indice infortuni con elevate conseguenze²⁷	(infortuni con elevate conseguenze/ore lavorate) x 1.000.000	0,00	0,09	0,00	0,00
Dipendenti		0,00	0,17	0,00	0,00
Cemento		0,00	0,28	0,00	0,00
RMC		0,00	0,00	0,00	0,00
Aggregati		0,00	0,00	0,00	0,00
Rifiuti		0,00	0,00	0,00	0,00
Altro		0,00	0,00	0,00	0,00
Appaltatori/Subappaltatori		0,00	0,00	0,00	0,00
Cemento		0,00	0,00	0,00	0,00
RMC		0,00	0,00	0,00	0,00
Aggregati		0,00	0,00	0,00	0,00
Rifiuti		0,00	0,00	0,00	0,00
Altro		0,00	0,00	0,00	0,00

Infortuni con giornate di assenza	n.	44	37	32	24
Dipendenti		25	17	17	15
Cemento		16	10	12	14
RMC		5	5	4	0
Aggregati		1	1	0	0
Rifiuti		2	0	1	0
Altro		1	1	0	1
Appaltatori/Subappaltatori		19	20	15	9
Cemento		10	13	10	5
RMC		6	7	5	4
Aggregati		2	0	0	0
Rifiuti		0	0	0	0
Altro		1	0	0	0

²⁷ Infortuni con elevate conseguenze: infortuni sul lavoro che comportano un danno dal quale il lavoratore non può, non riesce o non ci si aspetta che recuperi completamente il proprio stato di salute pre-infortunio entro 6 mesi (esclusi i decessi).

Indice infortuni con giornate di assenza	(n. di infortuni con giornate di assenza /ore lavorate) x 1.000.000	4,2	3,5	2,9	2,3
Dipendenti		4,2	2,9	3,0	2,6
Cemento		4,5	2,8	3,3	3,8
RMC		3,3	3,5	2,9	0,0
Aggregati		3,3	3,2	0,0	0,0
Rifiuti		11,5	0,0	9,6	0,0
Altro		3,0	3,1	0,0	5,8
Appaltatori/Subappaltatori		4,2	4,1	2,9	1,8
Cemento		3,4	4,0	2,5	1,3
RMC		4,9	5,6	5,3	5,1
Aggregati		10,0	0,0	0,0	0,0
Rifiuti		0,0	0,0	0,0	0,0
Altro		19,9	0,0	0,0	0,0

Totale infortuni registrabili ²⁸	n.	118	108	113	90
Dipendenti		69	60	76	65
Cemento		48	44	42	40
RMC		9	11	25	13
Aggregati		2	1	4	7
Rifiuti		4	2	5	3
Altro		6	2	0	2
Appaltatori/Subappaltatori		49	48	37	25
Cemento		36	30	22	14
RMC		10	15	13	10
Aggregati		2	1	1	1
Rifiuti		0	2	1	0
Altro		1	0	0	0

²⁸ Infortuni registrabili: la somma dei decessi, degli infortuni con giornate di assenza, degli infortuni con limitazioni lavorative e dei casi che hanno richiesto un trattamento medico.

Indice infortuni registrabili	(n. di infortuni registrabili/ore lavorate) x 1.000.000	11,4	10,2	10,3	8,5
Dipendenti		11,7	10,4	13,3	11,5
Cemento		13,5	12,2	11,6	10,9
RMC		6,0	7,7	18,2	9,8
Aggregati		6,6	3,2	13,8	24,6
Rifiuti		23,1	14,1	47,9	40,2
Altro		17,9	6,1	0,0	11,7
Appaltatori/Subappaltatori		11,0	9,9	7,1	5,1
Cemento		12,1	9,2	5,5	3,6
RMC		8,2	11,9	13,9	12,7
Aggregati		10,0	4,4	5,0	5,0
Rifiuti		0,0	51,9	26,1	0,0
Altro		19,9	0,0	0,0	0,0

Giorni di assenza dal lavoro per infortunio	n.	943	775	950	533
Dipendenti		573	431	585	369
Cemento		431	329	441	314
RMC		109	49	138	0
Aggregati		1	49	0	0
Rifiuti		16	0	6	46
Altro		16	4	0	9
Appaltatori/Subappaltatori		370	344	365	164
Cemento		245	142	237	67
RMC		103	202	128	97
Aggregati		17	0	0	0
Rifiuti		0	0	0	0
Altro		5	0	0	0

Indice di severità degli infortuni	(giorni di assenza dal lavoro per infortuni/ore lavorate) x 1.000	0,09	0,07	0,09	0,05
Dipendenti		0,10	0,07	0,10	0,07
Cemento		0,12	0,09	0,12	0,09
RMC		0,07	0,03	0,10	0,00
Aggregati		0,00	0,16	0,00	0,00
Rifiuti		0,09	0,00	0,06	0,62
Altro		0,05	0,01	0,00	0,05
Appaltatori/Subappaltatori		0,08	0,07	0,07	0,03
Cemento		0,08	0,04	0,06	0,02
RMC		0,08	0,16	0,14	0,12
Aggregati		0,08	0,00	0,00	0,00
Rifiuti		0,00	0,00	0,00	0,00
Altro		0,10	0,00	0,00	0,00

Indice di severità degli infortuni	(giorni di assenza dal lavoro per infortuni/ore lavorate) x 1.000	0,09	0,07	0,09	0,05
Dipendenti		0,10	0,07	0,10	0,07
Cemento		0,12	0,09	0,12	0,09
RMC		0,07	0,03	0,10	0,00
Aggregati		0,00	0,16	0,00	0,00
Rifiuti		0,09	0,00	0,06	0,62
Altro		0,05	0,01	0,00	0,05
Appaltatori/Subappaltatori		0,08	0,07	0,07	0,03
Cemento		0,08	0,04	0,06	0,02
RMC		0,08	0,16	0,14	0,12
Aggregati		0,08	0,00	0,00	0,00
Rifiuti		0,00	0,00	0,00	0,00
Altro		0,10	0,00	0,00	0,00
Mancati incidenti	n.	714	755	903	1.240
Cemento		483	435	648	891
RMC		201	290	163	164
Aggregati		26	21	64	84
Rifiuti		0	2	0	6
Altro		4	7	28	95

Ore lavorate	milioni di ore	10,3	10,6	10,9	10,6
Dipendenti		5,9	5,8	5,7	5,7
Cemento		3,6	3,6	3,6	3,7
RMC		1,5	1,4	1,4	1,3
Aggregati		0,3	0,3	0,3	0,3
Rifiuti		0,2	0,1	0,1	0,1
Altro		0,3	0,3	0,3	0,3
Appaltatori/Subappaltatori		4,4	4,8	5,2	4,9
Cemento		2,9	3,3	4,0	3,9
RMC		1,2	1,3	0,9	0,8
Aggregati		0,2	0,2	0,2	0,2
Rifiuti		0,0	0,0	0,0	0,0
Altro		0,0	0,0	0,1	0,0

Malattie professionali	n.	0	0	0	0
Indice malattie professionali	(n. denunce ricevute/ore lavorate) x 1,000,000	0,0	0,0	0,0	0,0
Copertura ISO 45001 dipendenti	%	50	57	58	63
Formazione specifica Salute e Sicurezza	ore	22.200	33.117	30.911	33.332

S1-15 – Metriche per valutare il bilanciamento tra il lavoro e la vita privata

Cementir si impegna a sostenere i propri dipendenti nel percorso della genitorialità.

2024	Uomini	Donne
Dipendenti che hanno diritto al congedo parentale	98%	97%
Dipendenti che hanno diritto al congedo per prestare assistenza	45%	59%
Dipendenti che hanno fruito del congedo parentale sui dipendenti che ne avevano diritto	3%	6%
Dipendenti che hanno fruito del congedo per prestare assistenza sui dipendenti che ne avevano diritto	1%	2%
Tasso di rientro al lavoro dei dipendenti che hanno fruito del congedo parentale	100%	77%
Tasso di rientro al lavoro dei dipendenti che hanno fruito del congedo per prestare assistenza	100%	100%

2025	Uomini	Donne
Dipendenti che hanno diritto al congedo parentale	97%	97%
Dipendenti che hanno diritto al congedo per prestare assistenza	63%	74%
Dipendenti che hanno fruito del congedo parentale sui dipendenti che ne avevano diritto	3%	7%
Dipendenti che hanno fruito del congedo per prestare assistenza sui dipendenti che ne avevano diritto	1%	3%
Tasso di rientro al lavoro dei dipendenti che hanno fruito del congedo parentale	99%	67%
Tasso di rientro al lavoro dei dipendenti che hanno fruito del congedo per prestare assistenza	95%	92%

Cementir si impegna a sostenere i propri dipendenti lungo tutto il percorso della genitorialità, promuovendo un ambiente di lavoro che favorisca l'equilibrio tra vita professionale e responsabilità familiari. Anche nel 2025, il **97% delle donne del Gruppo** aveva diritto a usufruire del congedo previsto in caso di nascita di un figlio, a testimonianza dell'impegno dell'azienda nel garantire tutele adeguate e inclusive.

La tabella riportata nella sezione precedente illustra ulteriori informazioni riguardanti:

- il **numero totale** di dipendenti aventi diritto al congedo parentale,
- il **numero di coloro che ne hanno effettivamente usufruito**,
- e il **numero di dipendenti rientrati al lavoro** nel periodo di riferimento al termine del congedo.

La **percentuale di dipendenti aventi diritto** al congedo parentale e/o di assistenza è calcolata considerando tutti coloro che, sulla base delle normative nazionali, dei contratti collettivi o delle policy locali, possono beneficiare del congedo per la nascita di un figlio.

Allo stesso modo, la **percentuale di dipendenti che hanno usufruito del congedo** è determinata rapportando il numero di coloro che hanno fruito di almeno un giorno di congedo nel 2025 rispetto al totale degli aventi diritto.

Attraverso questi strumenti di monitoraggio, il Gruppo assicura una gestione trasparente delle proprie politiche a supporto della genitorialità, valorizzando il benessere delle persone e contribuendo alla creazione di un contesto lavorativo equo e responsabile.

S1-16 – Metriche retributive (divario retributivo, e retribuzione totale)

Remunerazione totale

Nel 2025, il rapporto tra la retribuzione totale annua del dipendente più retribuito, e la mediana della retribuzione totale annua di tutti gli altri dipendenti era pari a 98.

La remunerazione annuale totale comprende il salario lordo annuale di base, gli incentivi di natura variabile (incentivi sulle vendite, i piani variabili a breve, e lungo termine), l'eventuale partecipazione agli utili, e altri

pagamenti di natura variabile effettuati in contanti. Gli incentivi variabili sono considerati “effettivi” ed erogati nel corso dell’anno di riferimento tenendo conto del calcolo pro-rata legato all’effettiva presenza in azienda. Inoltre, va sottolineato che per il calcolo specifico della remunerazione totale l’effetto di cui è stato escluso dal costo del personale, il trattamento contabile dell’iperinflazione è effettuato in conformità allo IAS 29 – Informativa contabile in economie iperinflazionate.

La strategia in materia di retribuzioni di Cementir punta a garantire un pacchetto retributivo equo e attraente che tenga presente le performance del singolo, l’internal equity, le prassi di mercato, nonché il contesto macroeconomico e sociale che è in continua evoluzione. Una remunerazione equa e attraente è un pilastro fondamentale per attrarre, fidelizzare, e motivare le figure chiave e, allo stesso tempo, promuovere condotte che risultino in linea con la cultura, e con i valori aziendali. Cementir Holding adotta una strategia di “total reward” che prevede diversi strumenti per retribuire i propri dipendenti che vengono motivati attraverso una retribuzione di base competitiva; un incentivo variabile a breve termine, valutato ed erogato su base annuale; un incentivo variabile a lungo termine per i ruoli di top management; e un’offerta di welfare in grado di bilanciare le esigenze di natura personale e professionale.

Inoltre, la strategia “total reward” di Cementir Holding prevede piani di carriera, opportunità di formazione, e sviluppo, nonché la possibilità di andare a ricoprire incarichi internazionali, il tutto finalizzato a favorire la crescita professionale del singolo. I processi legati alle remunerazioni e ai benefit per il top management aziendale sono gestiti direttamente dal Dipartimento delle Risorse Umane, e dal Dipartimento dell’organizzazione, nello specifico dalla funzione Remunerazioni globali & Benefit.

Divario retributivo di genere

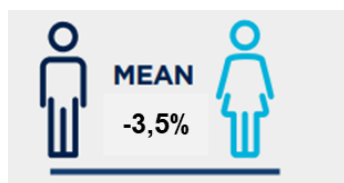
Nel 2025, il Gruppo ha confermato il proprio impegno in termini di diversità, equità e inclusione portando avanti l’analisi avviata nel 2023 tramite uno studio pilota in Turchia ed estesa nel 2024 a tutta la popolazione del Gruppo (con l’esclusione della Svezia). Per il 2025 il Gruppo ha consolidato tale approccio conducendo l’analisi del divario retributivo di genere su tutta la popolazione del Gruppo. I dati considerati risultano aggiornati al 31 luglio 2025 in quanto non sono state osservate variazioni salariali significative nell’ultima parte dell’anno, a causa del completamento del processo di revisione salariale in quel mese, e anche il tasso di conversione effettivamente utilizzato è quello della data sopra menzionata.

Con riferimento ai risultati dell’analisi, è importante evidenziare alcune situazioni che riguardano l’industria del cemento, e che ne influenzano l’analisi ad alto livello:

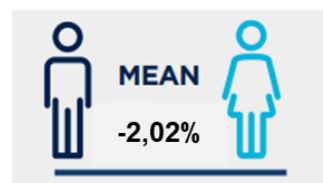
- Ci sono più uomini che donne (13% donne vs. uomini a livello di Gruppo);
- Le donne sono sottorappresentate nelle funzioni di *business* rispetto a quello di *staff* (9% vs. 42%);
- Si precisa che l’indicatore unico utilizzato non tiene conto delle differenze retributive regionali tra le aree in cui il Gruppo opera;
- Diverse anzianità potrebbero condizionare i risultati;
- KPI unici tra cui i BC, e i WC.

Il divario retributivo medio di genere nel Gruppo è pari a -2,02% considerando la formula ESRS (ESRS S3 sulle Pari opportunità): $\left(\frac{\text{Livello orario lordo medio dei dipendenti maschi} - \text{Livello orario lordo medio delle dipendenti femmine}}{\text{Livello orario lordo medio dei dipendenti maschi}} \right) * 100$.

2024



2025



Considerate le condizioni sopra citate dell'industria del cemento, il Dipartimento delle Risorse umane ha condotto un'analisi più approfondita, come già era avvenuto negli anni precedenti. Dall'analisi è emerso che, laddove la presenza del genere meno rappresentato sia statisticamente significativa, a parità di ruolo non si rilevano scostamenti significativi.

Il Gruppo ha adottato la **Policy per i Diritti Umani** per sensibilizzare dipendenti e fornitori. Le operazioni sono allineate alle **Convenzioni fondamentali dell'International Labour Organization (ILO)** (lavoro forzato, contrattazione collettiva, lavoro minorile, discriminazione).

Il **Codice Etico** integra tali principi, vietando espressamente qualsiasi forma di abuso di posizione e comportamenti illeciti lesivi della persona (es. lavoro minorile, tratta, discriminazione).

- **Monitoraggio:** Nel 2024 è stato condotto un processo di **audit strutturato sui Diritti Umani** con cadenza regolare in ogni Paese.
- **Formazione:** È stata lanciata una **formazione specifica (obbligatoria)** nel corso del 202, mentre nel 2025 per continuare a sostenere la diffusione di queste tematiche sono stati proposti ai dipendenti dei corsi specifici non obbligatori sulla piattaforma di riferimento.

Il Gruppo Cementir, operando a livello internazionale, gestisce la **diversità** con attenzione alle differenze **culturali e religiose** (es. locali di preghiera dedicati e divieto di consumo di specifici alimenti in Malesia).

Il Gruppo monitora e migliora attivamente la cultura e l'ambiente di lavoro attraverso certificazioni esterne:

Società	Anno	Certificazione	Metodologia	Risultato (2025)
Çimentoaş (Turchia)	2025	Happy Work Place	Indagine sui dipendenti + verifica governance HR (Punteggio > 70)	Ottenuto il certificato
SWC (Egitto)	2025	Best Place to Work in Egypt	Indagine sui dipendenti + verifica governance HR (Punteggio > 70)	N. 7 nella classifica Top Workplace in Egitto

Questi risultati, ottenuti da valutazioni che coprono cultura, *leadership* e gestione dei talenti, riflettono l'impegno del *management* nel creare luoghi di lavoro positivi, sicuri e rispettosi.



S1-17 – Incidenti, reclami, e gravi impatti sui Diritti Umani

Nel 2025 così per l'anno 2024, non sono stati riscontrati episodi di discriminazione legati al lavoro - per motivi di genere, razza o origine etnica, nazionalità, religione o convinzioni personali, disabilità, età, orientamento sessuale o altre forme rilevanti di discriminazione - che abbiano coinvolto soggetti interni e/o esterni alle nostre operazioni.

Incidenti, reclami, e gravi impatti sui Diritti Umani	
Numero totale di episodi di discriminazione, comprese le molestie sessuali,	Non sono stati segnalati episodi di questo tipo di discriminazioni.
Il numero di denunce presentate tramite i canali per evidenziare le criticità (compresi i meccanismi per opporre i reclami) e, se del caso, ai punti di contatto nazionali per le imprese multinazionali dell'OCSE è stato il seguente.	0
L'importo totale di multe, sanzioni, e risarcimenti per danni corrisposti a seguito degli incidenti, e dei reclami di cui sopra, e una riconciliazione di tali importi monetari comunicati con l'importo più rilevante mostrato nel bilancio di esercizio.	0
Il numero di incidenti gravi in materia di Diritti Umani, legati alla forza lavoro dell'impresa nel periodo di riferimento, compresa l'indicazione di quanti di questi riguardino il mancato rispetto dei Principi guida delle Nazioni Unite su imprese e Diritti Umani, della Dichiarazione dell'OIL sui principi, e sui diritti fondamentali nel lavoro o delle Linee guida dell'OCSE per le imprese multinazionali. Se non si sono verificati incidenti di questo tipo, l'impresa ne deve dare comunicazione.	0
L'importo complessivo delle multe, delle sanzioni, e del risarcimento per danni corrisposti a fronte degli incidenti descritti alla precedente lettera (a), e la riconciliazione degli importi monetari indicati nell'importo più rilevante nel bilancio d'esercizio.	Nessuna sanzione e multa è stata irrogata, grazie all'audit effettuata annualmente dalla Funzione Internal audit.

S2 Lavoratori nella catena del valore

"Il nostro insieme di regole, il Codice di condotta dei fornitori rappresentano elementi cruciali della nostra cooperazione, e del dialogo continuo con i nostri fornitori."

SBM 2 – Interessi e opinioni dei portatori d'interesse: lavoratori nella catena del valore

Nel rispetto di quanto richiesto dal paragrafo 43 dell'ESRS 2 SBM-2, Cementir Holding integra sistematicamente gli interessi, le opinioni e i diritti dei lavoratori presenti nella propria catena del valore nei processi decisionali strategici e nel modello di business. Il Gruppo riconosce che tali lavoratori rappresentano una categoria essenziale di stakeholder e che le attività dell'impresa possono incidere in modo significativo su condizioni di lavoro, salute, sicurezza, diritti umani e opportunità di sviluppo professionale lungo l'intero ciclo produttivo.

Cementir adotta un approccio strutturato al coinvolgimento dei portatori d'interesse, basato su processi di identificazione, ascolto e prioritizzazione dei temi materiali, come descritto nel proprio percorso di materialità e stakeholder engagement. In tale contesto, i lavoratori nella catena del valore — inclusi fornitori, appaltatori e partner industriali — sono coinvolti attraverso consultazioni regolari, meccanismi di feedback e l'applicazione del *Supplier Code of Conduct*, che definisce standard stringenti in materia di tutela dei diritti umani, condizioni lavorative e salute e sicurezza sul lavoro.

Gli esiti del dialogo con questi stakeholder e le analisi sulla catena di fornitura alimentano la definizione delle priorità ESG del Gruppo e contribuiscono direttamente a orientare la strategia industriale, incluse le iniziative di decarbonizzazione, i programmi di efficienza operativa e i progetti di miglioramento delle condizioni di lavoro nei siti produttivi e presso i partner esterni. L'impegno di Cementir verso i diritti umani è inoltre ribadito nel Codice Etico e nelle politiche corporate, che prevedono processi di due diligence e monitoraggio continuo lungo la supply chain per prevenire rischi di abuso o violazione dei diritti fondamentali.

Infine, la crescente attenzione ai rischi e alle opportunità sociali derivanti dalla catena del valore si riflette nel miglioramento progressivo delle performance ESG del Gruppo e nella maggiore trasparenza verso investitori e

stakeholder, come dimostrato dai risultati ottenuti nei principali rating di sostenibilità. Ciò conferma che l'integrazione degli interessi dei lavoratori della catena del valore non solo riduce i rischi operativi, ma contribuisce a creare valore di lungo periodo, rafforzando la resilienza e la sostenibilità complessiva del modello di business di Cementir Holding.

Strategia

SBM-3 - Impatti materiali, rischi, e opportunità, e loro interazione con la strategia, e il modello di business

Definizione dei lavoratori della catena del valore

Cementir definisce i lavoratori della propria catena del valore come:

- **Lavoratori funzionali:** coloro che contribuiscono direttamente alle operazioni di Cementir.
- **Lavoratori on-site:** individui fisicamente presenti presso gli stabilimenti Cementir.

Per una panoramica dettagliata delle categorie di lavoratori, si rimanda alla sezione "Informazioni Generali" di questo report.

Processo di Valutazione

Il processo di identificazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità materiali relativi ai lavoratori nella catena del valore è descritto in:

- *Valutazione della Materialità degli Impatti*
- *Materialità Finanziaria: Valutazione di Rischi e Opportunità*

Si rimanda al capitolo "Informazioni Generali". A causa della limitata tracciabilità nella fase downstream della catena del valore, Cementir richiede a tutti i fornitori che lavorano con o per l'azienda di applicare le policy e le procedure di Cementir.

Cementir richiede ai propri partner di approvvigionamento di allinearsi ai principi e al modello di gestione del Gruppo, al fine di garantire pratiche di lavoro coerenti e rispettose dei diritti umani lungo l'intera catena del valore. In tale contesto, un'attenzione specifica è rivolta alle attività di estrazione e cava, che in alcune aree geografiche presentano un rischio intrinseco più elevato di violazioni dei diritti fondamentali. In particolare, le operazioni localizzate in **Cina, Malesia, Turchia ed Egitto** sono considerate aree a significativo rischio di lavoro forzato, sia per la natura dei processi, sia per il contesto normativo e socio-economico in cui si inseriscono.

Il **Sistema di Enterprise Risk Management (ERM)** del Gruppo supporta l'identificazione, la prevenzione e il monitoraggio di tali rischi lungo la catena del valore. In particolare, il sistema prevede misure specifiche per:

- garantire il **divieto assoluto di lavoro minorile** in tutte le attività operative e presso i fornitori;
- monitorare potenziali casi di **lavoro forzato o obbligatorio** nelle sedi operative significative e nella supply chain;
- supervisionare le pratiche dei fornitori localizzati in aree geografiche ad alto rischio, da cui provengono materie prime e attività essenziali per il business.

L'analisi di materialità condotta dal Gruppo ha inoltre permesso di identificare una serie di **impatti negativi potenziali** non correlati alla transizione verso operazioni più verdi o a zero emissioni, ma intrinsecamente connessi alla natura delle attività estrattive. Tra questi rientrano:

- l'elevato livello di **incertezza contrattuale** nelle attività upstream, spesso caratterizzate da forme di lavoro temporaneo o non continuativo;
- i **rischi per la salute** dei lavoratori legati all'esposizione a polveri di silice;
- un **rischio significativo di incidenti gravi e mortali**, riconducibile all'utilizzo di macchinari pesanti e alle operazioni di cava;

- la possibilità del verificarsi di **gravi violazioni dei diritti umani**, tra cui lavoro forzato, tratta di esseri umani e sfruttamento del lavoro minorile.

L'analisi non ha evidenziato **impatti positivi materiali** associati a tali attività, confermando la necessità di un presidio rigoroso dei rischi e di un costante impegno per assicurare che i fornitori operino in conformità con gli standard etici, sociali e ambientali del Gruppo.

I rischi risultanti sono elencati di seguito:

Tipo di Rischio	Descrizione
Infortuni a Terzi	Gli infortuni a fornitori, trasportatori, clienti o subappaltatori nei pressi degli impianti Cementir possono causare danni reputazionali, responsabilità legali, aumento dei costi assicurativi e riduzione dell'EBITDA.
Salute e Sicurezza dei Lavoratori	Infortuni, malattie e decessi tra i lavoratori possono comportare sanzioni normative, pubblicità negativa, calo del morale e della produttività, aumento dei costi sanitari e di compensazione, e potenziali contenziosi.
Violazioni dei Diritti Umani	I rischi legati al lavoro minorile e forzato in alcune regioni possono provocare danni reputazionali, sanzioni e aumento dei costi operativi.

Gestione degli impatti, dei rischi, e delle opportunità

S2-1 - Policy relative ai lavoratori della catena del valore

Cementir Group integra i diritti umani e la salute e sicurezza sul lavoro (OH&S) nella propria strategia di sostenibilità, in conformità con i Principi Guida delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani, la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani e le convenzioni dell'ILO. Questi impegni sono formalizzati nella Politica sui Diritti Umani del Gruppo, nella Politica OH&S, nel Codice Etico e nel Codice di Condotta dei Fornitori, tutti disponibili pubblicamente sul sito web dell'Azienda.

Il Gruppo garantisce il rispetto dei diritti umani e dei diritti dei lavoratori in tutte le sue operazioni e lungo la catena del valore, promuovendo la libertà di associazione, la contrattazione collettiva e la non discriminazione. La Politica sui Diritti Umani vieta esplicitamente il lavoro minorile, il lavoro forzato e qualsiasi forma di abuso dei diritti umani, applicandosi a tutti i lavoratori, inclusi quelli a contratto e informali.

I rischi per la salute e sicurezza sul lavoro—come l'esposizione alla polvere di silice e l'uso di macchinari pesanti—vengono affrontati attraverso una cultura preventiva, procedure standardizzate e pratiche di miglioramento continuo. La Politica OH&S fornisce un quadro per la prevenzione degli incidenti, la formazione dei dipendenti e la diffusione delle migliori pratiche nei siti produttivi.

I fornitori sono contrattualmente tenuti a rispettare gli standard di Cementir in materia di condizioni di lavoro, salute e sicurezza, e diritti umani. Questo include:

- Valutazione e mitigazione dei rischi;
- Fornitura e formazione sull'uso dei DPI;
- Ambienti di lavoro sicuri;
- Miglioramento continuo delle performance;
- Conformità alle leggi nazionali e internazionali sul lavoro.

Cementir effettua regolarmente audit, monitoraggio delle segnalazioni (whistleblowing) e valutazioni dei fornitori basate su criteri sociali, ambientali ed etici. La funzione Relazioni Industriali supervisiona i potenziali impatti negativi

sui lavoratori lungo la catena del valore, garantendo una condotta aziendale responsabile anche oltre i fornitori di primo livello (Tier 1).

S2-2 – Processi di coinvolgimento dei lavoratori della catena del valore sugli impatti

Attualmente Cementir non dispone di un approccio strutturato per il coinvolgimento dei lavoratori della catena di fornitura, dei contraenti o dei subappaltatori. Il Gruppo sta valutando come coinvolgere efficacemente questi lavoratori sugli impatti, analizzando anche la possibilità di includerli nella definizione degli obiettivi e nel monitoraggio delle performance.

Nel 2025 il Gruppo ha compiuto un passo significativo nel rafforzamento della propria governance di sostenibilità lungo la catena del valore, adottando la **Group Sustainable Procurement Policy**, documento che definisce principi, criteri e aspettative ESG rivolti a tutti i fornitori del Gruppo. Tale Policy, approvata dal top management e applicabile a tutte le società del perimetro consolidato, rappresenta un pilastro fondamentale per promuovere pratiche di approvvigionamento responsabile, garantire la tutela dei diritti umani, elevare gli standard ambientali e diffondere comportamenti etici e trasparenti all'interno del network di partner commerciali.

In continuità con questo impegno, nel 2026 Cementir proseguirà nel percorso di integrazione dei principi della Policy all'interno dei processi operativi, con un focus specifico sul rafforzamento dei meccanismi di presidio nella fase contrattuale. In particolare, il Gruppo lavorerà all'inserimento di **clausole di sostenibilità** nei contratti e nelle condizioni generali di acquisto, al fine di formalizzare requisiti chiari e misurabili relativi ai temi ESG e assicurare che i fornitori operino in coerenza con gli standard definiti dal Gruppo. Tale iniziativa contribuirà a rendere più robusto il sistema di valutazione e monitoraggio dei rischi ESG lungo la catena del valore, con un'attenzione prioritaria agli impatti generati dagli operatori a monte.

Queste attività si inseriscono in un percorso più ampio volto a promuovere pratiche responsabili, prevenire potenziali impatti negativi e rafforzare le relazioni con partner che condividano i valori aziendali in materia di diritti umani, salute e sicurezza, ambiente ed etica. L'integrazione progressiva della Group Sustainable Procurement Policy nei processi decisionali e negoziali del Gruppo rappresenta un elemento chiave per sostenere una crescita sostenibile e creare valore condiviso con tutti gli stakeholder della supply chain.

Inoltre, insieme al Dipartimento Acquisti, l'Azienda valuterà l'implementazione entro i prossimi 2 anni di un'autovalutazione di sostenibilità da sottoporre a tutti i nuovi fornitori prima della firma del contratto. Fin dal primo contatto, tutti i fornitori di Cementir saranno valutati in base alle loro responsabilità sociali, ambientali ed etiche, oltre che alla qualità economica e dei prodotti o servizi forniti. La procedura di autovalutazione sarà introdotta con l'obiettivo di richiedere ai nuovi fornitori di materie prime e componenti ad alto valore aggiunto (HVA) di autocertificare i requisiti fondamentali di performance in materia di sostenibilità, in conformità con le principali normative nazionali e internazionali sul lavoro, sull'ambiente e sull'etica aziendale.

S2-3 - Processi per rimediare agli impatti negativi, e canali per i lavoratori della catena del valore per evidenziare criticità

Cementir ha istituito una Politica di Gruppo per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (OH&S) per prevenire infortuni e malattie professionali, in particolare quelle legate all'esposizione alla polvere di silice e all'uso di macchinari pesanti. La politica promuove:

- L'armonizzazione delle iniziative locali in materia di salute e sicurezza.
- La standardizzazione delle procedure.
- La formazione, il coaching e l'apprendimento dagli incidenti.

Coinvolgimento e Aspettative verso i Fornitori:

Il Codice di Condotta dei Fornitori richiede che essi:

- Rispettino le leggi nazionali, internazionali e sovranazionali.
- Rispettino i diritti umani, inclusi la contrattazione collettiva e il dialogo sociale.

- Adottino meccanismi di reclamo che garantiscano la riservatezza e la protezione contro ritorsioni.
- Sottoscrivano una clausola relativa ai diritti dei lavoratori e alla condotta etica.

Meccanismi e Canali di Reclamo:

La Procedura di Gestione delle Segnalazioni (Whistleblowing) di Cementir:

- È conforme alla Direttiva UE 1937/2019 e al Decreto Legislativo 24/2023.
- Fornisce un canale di segnalazione online attivo 24/7 per stakeholder interni ed esterni, inclusi i lavoratori della catena del valore.
- Consente la segnalazione anonima di violazioni relative a leggi, etica, discriminazione, pari opportunità e tematiche ESG.
- Garantisce la protezione e la riservatezza del segnalante.

Gestione dei Reclami e Rimedi:

I reclami vengono:

- Valutati dalla Funzione Internal Audit.
- Verificati con le funzioni aziendali competenti.
- Seguiti da piani di azione correttiva con scadenze definite.
- La Funzione Internal Audit riporta le statistiche sui reclami e i progressi delle azioni correttive al Top Management.
- I dati annuali sui reclami (tipologia, stato di conferma, paese) sono divulgati nella Dichiarazione di Sostenibilità.

Miglioramenti Futuri:

Cementir rilascerà una Politica di Approvvigionamento Sostenibile e aggiornerà le Condizioni Generali di Acquisto per:

- Includere clausole di sostenibilità.
- Rafforzare la consapevolezza dei meccanismi di reclamo tra i lavoratori della catena del valore.
- Promuovere la segnalazione anonima e la protezione contro le ritorsioni.

S2-4 - Implementare azioni con riferimento agli impatti materiali sui lavoratori della catena del valore, approcci mirati alla gestione dei rischi materiali, e al perseguimento delle opportunità materiali relative ai lavoratori della catena del valore, e all'efficacia di tali misure.

Impatto	Azioni implementate, pianificate o in corso per prevenire o mitigare gli impatti negativi materiali sui lavoratori della catena del valore	Tracciamento e valutazione dell'efficacia di tali azioni	Funzioni responsabili
Inalazione di polvere di silice Attrezzature pesanti	Policy HSE, Formazione Equipaggiamento di sicurezza	Aggiornamento della formazione in base alle leggi vigenti Numero di infortuni Campagna di sensibilizzazione	HSE Internal Audit
Accesso a un lavoro sicuro	Codice di condotta del fornitore Verifica dei contratti da parte dell'ufficio legale	Firmato per presa visione Controlli legali per verificare la correttezza della firma	Legale Acquisti
Gravi Diritti Umani	Codice di condotta dei fornitori Policy HR del Gruppo	Meccanismo per la proposizione di reclami Audit sui Diritti Umani	Audit interno Risorse umane

Nel 2025, non sono stati segnalati casi di violazione dei Diritti Umani.

Metriche e obiettivi

S2-5 - Obiettivi relativi alla gestione degli impatti negativi materiali, al progresso degli impatti positivi, e alla gestione dei rischi materiali, e delle opportunità

Al momento, non sono stati pianificati obiettivi specifici relativi ai lavoratori della catena del valore: per esempio, condizioni di lavoro, e altri diritti a esso correlati.

Tuttavia, con la definizione della Policy in materia di acquisti, entro il 2026, saranno fissati obiettivi precisi, e previste metriche specifiche.

S3 Comunità colpite

Sosteniamo le nostre comunità

“Generiamo valore per le comunità di riferimento ascoltandone i bisogni, e le preoccupazioni, e informando i rapporti sulla trasparenza e sul senso di responsabilità.” Cementir Holding riconosce che le comunità locali presenti nelle aree in cui il Gruppo opera costituiscono un gruppo di stakeholder fondamentale, in grado di influenzare e allo stesso tempo essere influenzato dalle attività aziendali. In coerenza con l'approccio alla gestione della sostenibilità e con l'impianto metodologico adottato per l'analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder, l'impresa integra sistematicamente interessi, aspettative e opinioni delle comunità nel proprio modello di business e nella definizione della strategia di lungo periodo. Il dialogo con le comunità si sviluppa attraverso un processo strutturato di ascolto continuo, che comprende consultazioni, iniziative di coinvolgimento diretto, collaborazioni con istituzioni locali, associazioni di categoria e organizzazioni della società civile. L'obiettivo è garantire che le principali aree di impatto — tra cui ambiente, uso delle risorse naturali, qualità dell'aria, mobilità, sicurezza dei siti produttivi, opportunità economiche e occupazionali — siano gestite in modo responsabile e trasparente. L'impegno del Gruppo in materia di diritti umani, espresso nelle proprie policy e governance, costituisce un elemento chiave nel rapporto con le comunità, in particolare in contesti potenzialmente esposti a rischi sociali o ambientali. Le opinioni e le esigenze espresse dalle comunità influenzano inoltre la definizione delle priorità strategiche del Gruppo, contribuendo a orientare investimenti in tecnologie a minore impatto ambientale, programmi di innovazione sostenibile e iniziative di decarbonizzazione a beneficio del territorio, come confermato dal costante miglioramento delle performance ESG e dalla crescente trasparenza riconosciuta dalle valutazioni esterne. Attraverso progetti

mirati, Cementir favorisce lo sviluppo socioeconomico locale, promuove attività formative, sostiene iniziative culturali e ambientali e consolida il rapporto di fiducia con gli stakeholder territoriali.

Questo approccio integrato rafforza la capacità dell'azienda di prevenire rischi sociali, mitigare gli impatti negativi potenziali e contribuire alla creazione di valore condiviso nel lungo periodo, consolidando allo stesso tempo la licenza sociale a operare nelle comunità che ospitano le attività del Gruppo.

Strategia

SBM-3 Impatti materiali, rischi, e opportunità, e loro interazione con la strategia, e il modello di business

Il processo di identificazione e di valutazione degli impatti materiali, dei rischi e delle opportunità in relazione alle comunità colpite è descritto nel capitolo “Informazioni generali”, sezioni “Valutazione della materialità degli impatti”, e “Materialità finanziaria”: valutazione dei rischi e delle opportunità.

Il Gruppo Cementir si dedica al miglioramento continuo delle soluzioni tecniche finalizzate a ridurre l'impatto ambientale, e conciliare gli interessi della Società con quelli delle comunità locali. Il Gruppo ha individuato l'impatto negativo che le attività delle società, in particolare quelle produttive, possono avere sulle comunità locali, e sugli stakeholder locali, con conseguente deterioramento della propria immagine.

Nel 2025 Cementir ha identificato due impatti ambientali negativi materiali. In primo luogo, l'elevato fabbisogno idrico necessario ai processi produttivi può contribuire alla pressione sulle risorse idriche locali, in particolare nelle aree caratterizzate da vulnerabilità o potenziale scarsità idrica. In secondo luogo, le emissioni in atmosfera generate dalle attività del Gruppo — comprese le emissioni di gas a effetto serra, gli inquinanti atmosferici critici e le sostanze chimiche pericolose derivanti dalla combustione di combustibili on-site e dai processi chimici — possono determinare impatti negativi esterni sulla salute pubblica.

Nel 2025 Cementir Holding ha identificato un impatto positivo significativo derivante dal progetto di recupero termico implementato presso il sito produttivo di Aalborg. Lo stabilimento recupera il calore in eccesso generato durante il processo di produzione del cemento per fornirlo alla rete di teleriscaldamento locale, garantendo attualmente il riscaldamento a circa 20.000 famiglie nella città di Aalborg, in Danimarca. Con l'entrata in esercizio delle future infrastrutture di cattura della CO₂ (CCS), l'azienda prevede di ampliare il beneficio a oltre 80.000 famiglie, mantenendo il funzionamento parallelo tra CCS e recupero di calore. Ciò permetterà alla comunità locale di continuare ad accedere a un teleriscaldamento classificato come rinnovabile, mentre le emissioni complessive dello stabilimento diminuiranno ulteriormente. Questo intervento è stato pertanto riconosciuto nel 2025 come un impatto positivo rilevante per gli stakeholder della comunità locale, grazie al contributo alla transizione energetica, alla riduzione delle esternalità ambientali e al miglioramento del benessere collettivo.

Per affrontare queste criticità il Gruppo Cementir ha rafforzato il proprio dipartimento HSE a ciò dedicato che ha il compito di supervisionare le questioni relative alla salute, alla sicurezza, e all'ambiente all'interno del Gruppo. Nello specifico, sono stati nominati responsabili HSE locali in tutti i Paesi in cui la società opera. Questi manager hanno la responsabilità di mantenere un dialogo attivo con le comunità locali raccogliendo spunti in merito a criticità ed eventuali reclami che verranno, poi, affrontati internamente dal Gruppo insieme alle funzioni competenti.

Tutto ciò risulta ancora più importante dove l'aumento dell'urbanizzazione ha portato ad avvicinare i centri abitati agli impianti del Gruppo, in particolare in Turchia. Per questo motivo, sono stati adottati specifici strumenti volti a mappare gli stakeholder da coinvolgere nella definizione delle azioni da implementare, nonché per comunicare le misurazioni importanti che riguardano l'operatività degli impianti. Tali strumenti consentono, inoltre, alle società del Gruppo di analizzare i reclami e gli eventuali suggerimenti provenienti degli stakeholder al fine di fornire le informazioni necessarie o per pianificare azioni mirate.

Per quanto riguarda i membri della comunità, la Società si è concentrata sull'organizzazione di incontri con gruppi di residenti per fornire loro informazioni dettagliate in merito al lavoro e alle operazioni che si svolgono presso i differenti siti del Gruppo. Per esempio, in Turchia, la vicinanza degli impianti di Elazığ e Smirne alle aree residenziali sottolinea

l'importanza di un dialogo costante con le comunità locali, particolarmente sensibili all'ambiente circostante, e all'impatto visivo dei siti stessi. Per affrontare queste specifiche criticità la Çimentoaş sta adottando specifiche strategie di coinvolgimento, e di comunicazione con gli stakeholder interessati promuovendo occasioni di dialogo e di confronto nel corso dell'anno.

Cementir riconosce che le proprie operazioni potrebbero avere un impatto sulle varie comunità, in particolare quelle che si trovano in prossimità degli stabilimenti. La società ha individuato diversi gruppi che potrebbero essere condizionati in modo negativo dalle attività che il Gruppo svolge. Nello specifico, le comunità interessate nell'ambito della presente informativa sono limitate a:

le comunità che vivono o lavorano vicino a siti operativi, fabbriche, impianti o altre strutture all'interno delle quali la società opera fisicamente oppure le comunità più remote che sono impattate dalle attività svolte in tali siti (per esempio, a causa dell'inquinamento idrico a valle).

Definizione dell'ESRS delle comunità colpite	Applicabilità Cementir
Le comunità che vivono o che lavorano intorno ai siti operativi, alle fabbriche, agli impianti o ad altre operazioni fisiche dell'impresa o le comunità più remote che sono impattate dalle attività svolte in tali siti (per esempio, dall' inquinamento idrico a valle)	Sì
Comunità che si trovano lungo la catena del valore dell'impresa (per esempio, quelle interessate dalle operazioni degli impianti dei fornitori o da quelle dei fornitori di servizi logistici o di distribuzione)	Sì
Comunità in uno o entrambi gli estremi della catena del valore (per esempio, nel punto di estrazione di metalli o di minerali o nella raccolta di merci, o le comunità che sono ubicate intorno a siti di rifiuti o di riciclaggio)	Sì
Comunità di popolazioni indigene	No

Ogni singolo stabilimento prevede l'organizzazione di incontri periodici con le comunità locali per comprendere le loro esigenze o specifiche richieste come, per esempio, reclami per le polveri o per il rumore dei camion. L'HSE manager dovrà mettersi in contatto con le istituzioni/associazioni locali, e confrontarsi con i rappresentanti delle comunità locali. I risultati della discussione saranno poi oggetto di disamina interna per individuare le soluzioni più adeguate e percorribili. La frequenza di altre interazioni sarà determinata in base alle esigenze concrete.

Tutte le comunità colpite dall'attività svolte da Cementir (si veda la tabella precedente) sono soggette agli impatti negativi, e ai rischi identificati dal DMA (si rimanda alla sezione "Informazioni generali" per le ulteriori informazioni).

Gestione degli impatti, dei rischi, e delle opportunità

S3-1 - Policy relative alle comunità colpite

Cementir ha stabilito policy globali per gestire il proprio impatto materiale, e i rischi relativi alle comunità colpite. Tali policy sono state redatte per rispondere alle esigenze specifiche delle varie comunità interessate dalle operazioni svolte della società.

La Policy sulle acque del Gruppo (si consulti la sezione "Informazioni generali", se si intende approfondire) è particolarmente rilevante per le comunità che si trovano nelle regioni con scarsità d'acqua in quanto afferma la responsabilità della società nel gestire le risorse idriche in modo sostenibile riducendo così potenziali conflitti in merito all'utilizzo dell'acqua. La policy sottolinea chiaramente che un impegno fondamentale della Società consiste nel favorire un rapporto di collaborazione costruttiva che si fondi sulla totale apertura e fiducia, sia all'interno dell'organizzazione, sia con le comunità, e le istituzioni locali al fine di affrontare le sfide legate all'acqua, e promuovere la conservazione di tali risorse condivise.

Inoltre, Cementir si impegna a generare valore per le comunità locali, come descritto nella Policy per il coinvolgimento degli stakeholder (si rimanda alla sezione “Informazioni generali”, se si intende approfondire) ascoltando il loro punto di vista, e instaurando relazioni improntate alla trasparenza, e alla assunzione di responsabilità. Questo impegno si riflette nell'approccio della società all'impegno verso le comunità, e negli sforzi profusi con l'obiettivo di influenzare positivamente le comunità locali stesse.

La [Policy sui Diritti Umani](#) del Gruppo Cementir, il Codice di Condotta dei Fornitori, e il Codice Etico del Gruppo hanno l'obiettivo di supportare, e guidare il management e i dipendenti garantendo così il rispetto degli standard internazionali tra cui la Dichiarazione dei Diritti Umani delle Nazioni Unite, le Convenzioni dell'OIL, e le Linee Guida dell'OCSE, nei confronti delle comunità interessate dalle attività svolte della società. La Società riconosce questi principi internazionali essenziali per il rispetto, e per la promozione dei Diritti Umani fondamentali in ogni area geografica in cui essa opera, e nei propri rapporti commerciali.

In particolare, come definito nella Policy sui Diritti Umani, Cementir cerca di evitare reinsediamenti involontari. Nelle situazioni in cui ciò sia inevitabile, la Società si impegna a rispettare le linee guida emanate dal governo nazionale o dalle autorità regionali in materia di reinsediamento, e di riabilitazione, nonché ad agire in linea con le norme internazionali in materia di Diritti Umani interessate.

Inoltre, Cementir si impegna a garantire che la salvaguardia della sicurezza delle proprie operazioni, e il suo impegno a fianco delle forze di sicurezza pubbliche e private risulti sempre coerente con le leggi del Paese coinvolto, con gli standard, e con le linee guida internazionali interessate. Inoltre, la Società adeguerà i propri dispositivi di sicurezza per soddisfare le esigenze di sicurezza nel rispetto dei Diritti Umani.

Inoltre, il Gruppo lavora per comprendere, e per applicare prassi sane in merito all'uso del suolo, e dell'acqua che risultino coerenti con quelle internazionali emergenti, e nel rispetto dei Diritti Umani.

Infine, la Società riconosce che nei Paesi politicamente meno stabili o nei quali i Diritti Umani siano compromessi potrebbero sorgere dilemmi: per esempio, se o come continuare a operare in loco mantenendo la propria integrità. Cementir agirà in modo tale che nessuna delle sue operazioni contribuisca in maniera consapevolmente alla violazione dei Diritti Umani.

S3-2 Processi per coinvolgere le Comunità Colpite sugli impatti

La Società si è concentrata sull'organizzazione di incontri con gruppi di residenti per comunicare loro informazioni dettagliate in merito al lavoro, e alle operazioni che si svolgono presso i differenti siti del Gruppo. La Policy in merito alla Responsabilità sociale d'impresa del Gruppo ha tenuto in considerazione i punti di vista delle comunità colpite.

Con specifico riferimento alle comunità interessate, che potrebbero risultare particolarmente vulnerabili agli impatti e/o essere emarginate, nonché all'opinione di specifici gruppi all'interno delle comunità interessate come, per esempio, le donne e le ragazze più giovani, la Società, adotta misure organizzando sessioni periodiche per comprendere i diversi punti di vista, e le esigenze delle comunità interessate lavorando costantemente per soddisfare le relative necessità.

Cementir si impegna ad ascoltare costantemente i bisogni rappresentati dalle comunità colpite. Si precisa che, a livello locale, in tutti i Paesi in cui la Società opera, i Responsabili HSE hanno il compito di dialogare in maniera attiva con le comunità locali sostenendone le esigenze, e le richieste specifiche tramite l'organizzazione di incontri periodici, basati sulle loro esigenze. Inoltre, la Società aggiorna regolarmente le comunità in merito alle proprie attività, e raccoglie le loro preoccupazioni, come specificato nella Policy per il coinvolgimento degli stakeholder tramite i principali strumenti di coinvolgimento delle comunità locali (e.g., incontri dedicati, contatti diretti, report ufficiali).

S3-3 - Processi per rimediare agli impatti negativi, e canali per consentire alle comunità colpite di evidenziare criticità

L'Enterprise Risk Management ha l'obiettivo di fornire un supporto ai processi decisionali e operativi del management aziendale in modo da ridurre la possibilità che eventi specifici possano compromettere l'operatività

ordinaria del Gruppo o il raggiungimento dei suoi obiettivi strategici. Il Sistema di controllo interno e di gestione del Gruppo Cementir è integrato nella Strategia di Sostenibilità di Gruppo. Infine, La Funzione Risk Management e Internal Audit sono i principali responsabili del Sistema di controllo interno, e di gestione dei rischi (secondo, e terzo livello di controllo). Hanno il compito di verificare che il Sistema di controllo interno e di Gestione dei rischi funzioni in maniera adeguata rispetto alle dimensioni, e alle operazioni svolte dal Gruppo. In particolare, hanno il compito di verificare che il management abbia individuato i principali rischi, li abbia valutati in modo coerente, e che siano state definite, e implementate le opportune azioni di mitigazione.

Nel rispetto delle disposizioni di legge applicabili, il Gruppo ha istituito un processo per la gestione delle [segnalazioni e delle denunce](#) per riportare sospette violazioni dei Diritti Umani, e qualsiasi altra potenziale violazione di norme e procedure.

S3-4 - Implementare azioni con riferimento agli impatti materiali sulle comunità colpite, approcci alla gestione dei rischi materiali, e al perseguimento delle opportunità materiali relative alle comunità colpite, e all'efficacia di tali misure.

La produzione di cemento richiede grandi quantità di acqua, il che ne causa la scarsità, oltre ad altri tipi di impatti negativi sulle comunità locali, e su altre industrie che operano nelle vicinanze. Ciononostante, la Società ha sottoscritto il WASH Pledge impegnandosi a intervenire sul WASH (e.g., acqua, servizi igienici, e igiene) in tutti i propri luoghi di lavoro entro i prossimi tre anni. A livello locale, la Società ha, inoltre, deciso di pulire auto e strade dalla polvere per prevenire impatti negativi sulle comunità colpite.

In caso di impatti negativi, la Funzione di Internal Audit è responsabile della conduzione di analisi per identificare la criticità proponendo azioni correttive per mitigare gli impatti identificati, e supervisionando le attività di follow-up per essere certi che le misure siano state correttamente implementate, e mantenute.

Grazie all'Enterprise Risk Management, la Società è in grado di identificare le azioni necessarie da implementare, in caso di impatto negativo effettivo o potenziale. L'obiettivo è quello di prevenire qualsiasi tipo di impatto negativo e, per questo motivo, la Società, tramite il proprio Comitato per l'Enterprise Risk Management, lavora costantemente per scongiurare l'insorgere di rischi che potrebbero condizionare le comunità colpite. Per ogni area è indicato un responsabile del processo che sarà tenuto a mitigare localmente il rischio manifestatosi.

La Società intraprende un dialogo attivo con le comunità locali ascoltandone le richieste in base al Paese e all'associazione che incontra, nonché tenendo in debito conto le loro specifiche esigenze.

Nel 2024, non è stato riscontrato alcun caso di incidenti in relazione alla materia dei Diritti Umani.

Impatto	Azioni implementate, pianificate o in corso per prevenire o mitigare gli impatti negativi materiali sulle comunità colpite	Tracciamento e valutazione dell'efficacia di tali azioni	Funzioni responsabili
Scarsità d'acqua	Policy HSE Politica delle acque ERM	Corretta applicazione della policy Dialogo con le comunità locali Azione per potenziare il processo di miglioramento degli AEC	HSE, Internal Audit

Metriche e obiettivi

S3-5 - Obiettivi relativi alla gestione degli impatti negativi materiali, alla promozione degli impatti positivi, e alla gestione dei rischi materiali, e delle opportunità.

L'impegno nei confronti delle comunità è un principio cardine di Cementir, ed è direttamente collegato all'obiettivo aziendale di avere un impatto positivo sulle comunità locali. La società ha compreso che la creazione di un valore duraturo è strettamente legata alla realizzazione di iniziative sostenibili che rafforzino le comunità locali, e ne migliorino la qualità di vita, e il benessere. Per tutti questi motivi Cementir è attiva su più livelli, alcuni consolidati e presenti da molti anni (per esempio, la Fondazione per l'educazione e la salute della Çimentoaş oppure il sistema per il recupero di calore dal combustibile del forno), altri occasionali, ma essenziali per la costruzione di comunità fiorenti, e inclusive (per esempio, Marche des carrières). È importante precisare che anche se in presenza di obiettivi non ci sono ad oggi metriche in essere per misurare tali obiettivi.

La tabella qui di seguito riporta le donazioni effettuate dal Gruppo:

Impegno verso la comunità	2023	2024	2025
Donazioni a scopo benefico (EUR)	47.455,96 €	131.975,56 €	58.151,76 €
Investimenti nella comunità (EUR)	18.300,00 €	153.480,54 €	160.605,00 €
Iniziative commerciali (EUR)	294.420,01 €	349.047,01 €	464.271,00 €
Totale (EUR)	360.175,97 €	634.503,11 €	683.027,76 €

Categoria	Descrizione
Donazioni a scopo benefico	Si riferiscono al sostegno "una tantum" o occasionale a buone cause in risposta ai bisogni, e agli appelli delle organizzazioni di beneficenza, e delle comunità, alle richieste dei dipendenti o in reazione a eventi esterni, come, per esempio, i casi di emergenza.
Investimenti nelle comunità	Fanno riferimento al coinvolgimento strategico a lungo termine, e all'instaurazione di partnership con organizzazioni della comunità per affrontare alcune questioni di natura sociale scelte dal Gruppo (per esempio, sovvenzioni periodiche/donazioni alle scuole locali).
Iniziative commerciali	Si tratta di attività di business, svolte all'interno delle comunità, di solito attuate dagli uffici commerciali per sostenere direttamente il successo della Società promuovendone l'identità aziendale e di brand, e altre policy, in collaborazione con gli enti di beneficenza, e le organizzazioni della comunità.

S4 Consumatori e utenti finali

"Il Gruppo ha sviluppato un proprio modello di business più diretto, vicino e "locale" per migliorare l'assistenza ai clienti, e comprenderne le esigenze."

Cementir Holding considera consumatori e utenti finali parte integrante del proprio ecosistema di stakeholder, riconoscendo che la qualità, la sicurezza e la sostenibilità dei prodotti hanno un impatto diretto sul benessere delle comunità, sulla fiducia del mercato e sulla reputazione aziendale. Il dialogo con questi stakeholder si inserisce nel più ampio processo di coinvolgimento strutturato adottato dal Gruppo, che prevede l'identificazione delle esigenze prioritarie, la raccolta sistematica di feedback e il monitoraggio delle aspettative tramite strumenti dedicati, tra cui programmi di customer engagement, attività formative e sistemi digitali di ascolto e valutazione delle performance percepite dai clienti.

L'attenzione rivolta a consumatori e utenti finali è rafforzata dall'impegno del Gruppo verso l'innovazione sostenibile e lo sviluppo di prodotti a ridotto impatto ambientale, come le tecnologie di cemento e calcestruzzo a basse emissioni e soluzioni formulate per migliorare l'efficienza energetica e le prestazioni tecniche nelle applicazioni finali. Attraverso investimenti in ricerca, controllo qualità e certificazioni indipendenti, Cementir assicura standard elevati di sicurezza del prodotto e trasparenza informativa, sostenendo anche la diffusione di Environmental Product Declarations (EPD) e strumenti di comunicazione tecnica completi e affidabili.

Le opinioni e le aspettative dei clienti contribuiscono inoltre a orientare la definizione delle strategie commerciali e di innovazione del Gruppo, nonché le priorità ESG complessive, in linea con l'approccio basato sulla doppia materialità riconosciuto dalla società nelle principali valutazioni esterne di sostenibilità. Il costante miglioramento della gestione dei rischi legati alla qualità dei prodotti, alla conformità e alla trasparenza ha infatti supportato la crescita della reputazione aziendale e ha contribuito ai progressi nelle valutazioni ESG, confermati dall'aumento dei punteggi nelle analisi di sostenibilità e nei rating indipendenti.

Infine, Cementir promuove un approccio responsabile nella comunicazione e nella relazione con i clienti, garantendo correttezza, integrità e accessibilità delle informazioni, in coerenza con il Codice Etico e i principi di governance del Gruppo orientati alla tutela dei diritti umani e alla prevenzione di qualsiasi forma di pratica ingannevole o non conforme. Tale approccio rafforza la fiducia tra l'azienda e il mercato, contribuisce a prevenire rischi reputazionali e operativi e sostiene la creazione di valore condiviso nel lungo periodo lungo tutta la catena di utilizzo dei prodotti Cementir.

Strategia

SBM-3 Impatti materiali, rischi, e opportunità, e loro interazione con la strategia, e il modello di business

Il processo di identificazione e di valutazione degli impatti materiali, dei rischi e delle opportunità dei consumatori e degli utenti finali è descritto nel capitolo "Informazioni generali", sezioni "Valutazione della materialità degli impatti", e "Materialità finanziaria: valutazione dei rischi, e delle opportunità".

I clienti di Cementir sono imprese o organizzazioni che acquistano prodotti come, per esempio, il cemento, gli aggregati, e il calcestruzzo, mentre gli utenti finali sono i dipendenti che utilizzano tali prodotti nel proprio lavoro, e i cittadini che beneficiano delle infrastrutture realizzate.

I consumatori sono definiti come le persone fisiche che utilizzano i prodotti o i servizi dei propri clienti, in particolare i cittadini che fruiscono del prodotto finale per scopi di natura personale. In generale, questi cittadini possono trovarsi di fronte a potenziali rischi con riferimento al loro diritto alla vita privata, e alla protezione dei rispettivi dati personali.

L'Azienda investe in innovazione per offrire un'ampia gamma di soluzioni di alta qualità, inclusi prodotti speciali e ad alte prestazioni. Fornendo informazioni dettagliate su materiali innovativi — come le applicazioni del cemento bianco, gli Ultra High-Performance Concrete e i cementi a basse emissioni — e offrendo supporto tecnico dedicato, Cementir garantisce che i professionisti (architetti, ingegneri e imprese di costruzione) dispongano di informazioni complete sulla performance dei prodotti, sulle caratteristiche di sostenibilità e sulle corrette modalità di applicazione.

Consentendo scelte di consumo informate, rafforzando la fiducia e assicurando un accesso trasparente a informazioni di qualità, l'azienda permette ai clienti di prendere decisioni consapevoli. Pubblicando in modo costante informazioni verificate, dettagliate e standardizzate sui propri obiettivi di sostenibilità e sulle caratteristiche dei prodotti, Cementir Holding supporta consumatori e utilizzatori finali nel processo decisionale legato ai materiali da costruzione sostenibili e alle soluzioni a basso impatto.

L'impatto è considerato di intensità medio-positiva poiché contribuisce ad aumentare la produttività economica attraverso la disponibilità di dati affidabili per le imprese e la creazione di una base di consumatori informati e consapevoli, in grado di orientare il mercato verso scelte più sostenibili ed etiche.

Inoltre, Cementir offre servizi a valore aggiunto, come l'assistenza post-vendita e la consulenza su soluzioni a minore impatto ambientale, fornendo informazioni tecniche e qualitative personalizzate in base alle esigenze dei diversi progetti. Piattaforme come InWhite Solutions® prevedono una stretta collaborazione con clienti e partner per sviluppare soluzioni innovative e all'avanguardia, favorendo il trasferimento diretto di know-how tecnico.

La Società collabora strettamente con i propri clienti per acquisire informazioni in merito alle esigenze dei consumatori e degli utenti finali valutando se vi sia un rischio di impatto negativo significativo in capo a essi.

Gestione degli impatti, dei rischi, e delle opportunità

S4-1 - Policy relative ai consumatori e agli utenti finali

Approccio incentrato sul cliente gestito tramite sistema **CRM** per risposte efficaci al mercato.

Miglioramento continuo dell'offerta, supportato da indagini e misurazioni delle performance.

Promozione di **soluzioni a basso impatto ambientale** che rispondono all'**economia circolare**.

Programma pluriennale di Cybersecurity basato sul **NIST Cybersecurity Framework**, sponsorizzato dal COO e supervisionato dal **Consiglio di Amministrazione**.



Controlli Tecnici: Implementazione di strumenti come **XDR**, **SASE**, **MFA**, gestione delle vulnerabilità e **SOC** (Security Operation Centre) attivo.

Gestione del Rischio: Svolgimento di valutazioni annuali, **test di un Piano di reazione agli incidenti sulla sicurezza**, controlli regolari e gestione degli **Account riservati**.

Verifica e Formazione: Sottomissione a programma di rating e attività di **hacking etico**. Formazione continua e **campagne di phishing periodiche** per la consapevolezza dei dipendenti.

Il **Codice Etico** si applica a tutti gli **stakeholder (clienti inclusi)**, garantendo integrità e conformità legale (antitrust, corruzione).

Canali di Segnalazione (Whistleblowing): Predisposti per violazioni del Codice Etico e prassi scorrette, aperti a soggetti interni ed esterni (**clienti compresi**), gestiti dalla Funzione Internal Audit.

Aree Coperte: Contabilità finanziaria, violazione di leggi/regolamenti, **corruzione/concussione**, normativa **antitrust**, pericoli per salute/sicurezza/ambiente, discriminazione e molestie.

La **Policy sui Diritti Umani** del Gruppo si applica a tutti gli **stakeholder (clienti inclusi)**, aderendo ai principi della **Dichiarazione Universale dei Diritti Umani** e dell'**ILO**.

L'impegno prevede il rispetto e la promozione dei **Diritti Umani** negli impegni commerciali (con fornitori, **clienti**, subappaltatori, ecc.) tramite approccio proattivo, monitoraggio e adeguate **clausole contrattuali**.

La Policy sui Diritti Umani del Gruppo è stata redatta prendendo come riferimento i più elevati standard internazionali, incluso il riferimento ai clienti. Si consulti la sezione sui *"Diritti Umani"*, paragrafo *"Impegno"*, in *"S1-1 Policy relative alla forza lavoro propria"*.

S4-2 - Processi per coinvolgere i consumatori e gli utenti finali sugli impatti ambientali

Cementir adotta una strategia **"glocal"** che combina crescita internazionale (esportazioni in oltre 70 mercati) con un approccio **diretto e locale** per il miglioramento dell'assistenza e la comprensione delle esigenze dei **clienti**.

Il Gruppo ha sviluppato un modello di business **vicino e sinergico** che coordina tutti i punti di contatto (vendite, marketing, supply chain, assistenza tecnica, laboratori) per migliorare la **visibilità nella catena del valore del cliente**.

Ciò permette di offrire una **proposta di valore differenziata** che include:

1. **Prodotti e servizi a valore aggiunto** (logistica, strumenti software online, ordini online, programmi di test).
2. Iniziative di **co-sviluppo e innovazione**.

Focalizzandosi su utenti e decisori in ambito industriale, Cementir fornisce una visione olistica su **costi e impatto ambientale**, supportando i clienti nell'identificare **soluzioni più sostenibili ed economicamente convenienti** per le costruzioni. Questo supporta i requisiti **ESRS E1/E5** (*Cambiamento Climatico/Usa delle Risorse*) e **S4** (*Impatto su Consumatori*).

Cementir coinvolge i **clienti** e gli **stakeholder** attraverso:

- **Eventi/Seminari:** Focalizzati su nuove tendenze, soluzioni per l'industria delle costruzioni, iniziative **strategiche e di sostenibilità** (es. PORTLAND OPEN 2024 per Aalborg Portland).
- **Risorse Online:** Siti web, blog e piattaforme di **e-learning** per performance, impieghi dei prodotti e condivisione di informazioni.
- **Eventi Territoriali:** Coinvolgimento degli **stakeholder** locali (clienti chiave, partner, autorità, residenti) per rafforzare l'impegno verso lo **sviluppo sostenibile** e le ambizioni di **circularità** (es. 125° anniversario cava CCB, con impegni formali per la **biodiversità**).

Questa strategia di coinvolgimento rafforza la **posizione stabile e sostenibile del Gruppo sul mercato**.

Nel corso del 2025, Cementir ha partecipato attivamente come organizzatore, relatore e espositore con propri stand sia a livello locale sia internazionale, in tutti i mercati di riferimento, condividendo informazioni sulle soluzioni di decarbonizzazione, in particolare FUTURECEM®, D-Carb® e il calcestruzzo preconfezionato a basse emissioni di carbonio.

Aalborg Portland ha dedicato una forte attenzione alla diffusione di conoscenze e informazioni sul corretto utilizzo del cemento a ridotte emissioni FUTURECEM, rivolgendosi a rivenditori e utilizzatori professionali. Tale attività è stata condotta attraverso numerosi eventi serali in tutta la Danimarca, durante i quali rappresentanti commerciali e tecnici di Aalborg Portland hanno presentato FUTURECEM a imprese, muratori e operatori del settore.

Nel mese di ottobre 2025, CCB ha organizzato un evento che ha riunito i principali clienti e partner provenienti dalle tre aree di business — cemento, calcestruzzo preconfezionato e aggregati — illustrando i pilastri della strategia di decarbonizzazione e presentando esempi di progetti interni dedicati alla riduzione delle emissioni di CO₂.

A novembre 2025, Aalborg Portland Australia ha presentato la nuova soluzione D-Carb per la regione Asia-Pacifico durante il Forum della Cement Masonry Association of Australia (CMAA) a Melbourne, coinvolgendo un pubblico composto da operatori chiave del settore, tra cui produttori, accademici, architetti, ingegneri e figure manageriali.

In Danimarca, nel marzo 2025, UNICON — società RMC di Aalborg Portland — ha istituito un panel clienti con l'obiettivo di rafforzare il dialogo con il mercato e comprendere in modo più approfondito le esigenze attuali e future dei clienti. All'interno del panel, composto da 15–20 clienti selezionati e rappresentativi di diverse regioni danesi, sono stati affrontati in particolare temi legati ai requisiti di sostenibilità.

Infine, nel novembre 2025, Çimentoaş e Çimbeton hanno partecipato come Main Sponsor, espositori, keynote speaker e panelist al *Concrete 2025 Expo & Summit*, promuovendo soluzioni di prodotto sostenibili, tecnologie low carbon e innovazioni orientate al futuro.

Ascoltare la Voce del Cliente, e misurare le performance

Pur operando in un settore piuttosto tradizionale, il Gruppo ha intrapreso un nuovo percorso verso un approccio più orientato al cliente. Il processo è iniziato internamente come un complesso esercizio di gestione per il quale il management e i team sono stati ampiamente formati, e premiati in base a obiettivi e iniziative orientati ai clienti utilizzando strumenti semplici.

Sono stati attuati modelli e sistemi di Customer Relationship Management (CRM). Oggi, i team di vendita e marketing utilizzano il CRM in tutto il mondo per tracciare, misurare, e migliorare la qualità e i risultati di ogni singola relazione intrattenuta con i clienti, anche anticipandone le esigenze, e le opportunità di business.

Ascoltare e comprendere la Voce del Cliente è un atteggiamento fondamentale che parte dalla gestione quotidiana della clientela, passa per la singola consegna del prodotto, e si articola in diverse attività sempre più sofisticate e personalizzate. L'obiettivo è rispondere in modo efficace e rapido alle esigenze dei clienti, e ai problemi che emergono dai feedback lungo l'intero rapporto con il cliente.

Un ulteriore obiettivo è quello di integrare la comprensione delle esigenze dei clienti all'interno dei processi aziendali, e utilizzare i loro feedback per costruire strategie di lungo termine, orientare le decisioni di business aziendali, e promuovere il miglioramento continuo.

Oltre ad alcune indagini transazionali, e al monitoraggio "informale" delle relazioni nell'ambito dell'attività quotidiana di tutto il Gruppo, in Europa e in Asia-Pacifico (APAC), il Gruppo conduce annualmente un'indagine, la "Voice of the Customer" (VoC), finalizzata a misurare in grado di soddisfazione, e l'impegno dei clienti in merito alla qualità dei prodotti, dei servizi, all'innovazione, alle relazioni intrattenute, ai processi di vendita, ai servizi post-vendita, e all'assistenza tecnica. I risultati del sondaggio ci permettono di concentrarci ancora di più sul cliente nello svolgimento delle nostre operazioni commerciali. L'organizzazione utilizza questi importanti risultati per sviluppare piani per l'ottimizzazione della propria "value proposition", nonché per migliorare ulteriormente la soddisfazione dei clienti. Il sondaggio individua, inoltre, le aree di miglioramento, e serve a elaborare iniziative strategiche interfunzionali, interaziendali, e interregionali, alcune delle quali sono state integrate nel nostro programma di progetti strategici. Nel 2025, il nostro perimetro di mercato è rimasto costante, e ha fatto rilevare un miglioramento dei contenuti, e una maggiore partecipazione al sondaggio delle popolazioni, grazie all'incremento del numero di intervistati.

In particolare, nel VoC, tra gli altri indicatori, Cementir applica il Net Promoter Score (NPS), e il Customer Loyalty Score (CLS). Tali metodologie consentono un dialogo diretto con i clienti al fine di migliorare continuamente la loro esperienza aumentandone la fidelizzazione.

Nel 2025, il valore complessivo del Net Promoter Score (NPS) è stato pari a 58,1, confermando e rafforzando il trend di recupero iniziato nel 2023. Per quanto riguarda il Customer Loyalty Score (CLS), l'indice complessivo del 2025 ha confermato un elevato livello di soddisfazione dei clienti per i prodotti e i servizi del Gruppo, registrando un punteggio pari a 98,1, superiore rispetto al 2024.

Inoltre, è stata confermata un'attenzione crescente verso la sostenibilità, mantenendo e ampliando domande e momenti di confronto dedicati a questo tema.

Questo andamento dimostra come la sostenibilità stia diventando un elemento cruciale nel settore del cemento, guidata da pressioni normative, aspettative dei clienti e impegni ESG. Di conseguenza, disporre di un solido portafoglio di prodotti sostenibili e di un profilo di sostenibilità credibile non rappresenta più un'opzione, ma un vero e proprio vantaggio competitivo.

	2025	2024	2023
Punteggio complessivo del Net Promoter (NPS)	58,1	54,8	40,6
Punteggio complessivo sulla fidelizzazione del cliente (CLS)	98,1	98,0	94,9

S4-3 - Processi per rimediare agli impatti negativi, e canali per i consumatori, e gli utenti finali per evidenziare le criticità

Cementir ha istituito un canale completo per l'effettuazione di segnalazioni e denunce per facilitare l'evidenziazione di condotte non etiche, le violazioni del Codice Etico, o l'adozione di altre prassi scorrette. Questo canale è accessibile sia alle parti interessate interne sia esterne, compresi i consumatori, e gli utenti finali. Le segnalazioni possono essere inviate in modo riservato attraverso differenti mezzi:

- **Modulo online:** Sul sito ufficiale di Cementir è disponibile un apposito modulo online per l'invio delle segnalazioni;
- **E-mail:** Le segnalazioni possono essere inviate tramite email a un indirizzo preciso che è stato specificato sul nostro sito web;
- **Posta:** Le segnalazioni possono essere inviate a un indirizzo postale preciso specificato sempre sul sito web;
- **Linea telefonica dedicata:** È disponibile una linea telefonica per le comunicazioni dirette che garantisce l'anonimato, e la riservatezza.

La Funzione Internal Audit di Cementir Holding è responsabile della gestione del processo per effettuare le segnalazioni e le denunce per tutte le società del Gruppo Cementir. Tale dipartimento garantisce che tutte le segnalazioni e le denunce siano gestite nel rispetto degli standard internazionali, e del Codice Etico aziendale. Il processo pone l'accento sulla collaborazione tra la Funzione Internal Audit, e il segnalante, con la volontà da parte di quest'ultimo di fornire tutte le informazioni disponibili che risultino essenziali per condurre l'indagine in maniera corretta.

Mettendo a disposizione tutti questi canali Cementir incoraggia i consumatori, e gli utenti finali a segnalare eventuali preoccupazioni o comportamenti non etici, e intende favorire una cultura improntata alla trasparenza e all'assunzione di responsabilità all'interno della società.

La Procedura per la gestione delle segnalazioni e delle denunce è il canale principale per segnalare comportamenti, anche omissivi, che non risultino conformi alle disposizioni di legge, e ai regolamenti. La Procedura e la sua implementazione sono riviste periodicamente, e possono essere modificate, se ritenuto necessario, dal Consiglio di Amministrazione nel rispetto delle regole previste dalle policy del Gruppo.

S4-4 - Implementare azioni con riferimento agli impatti materiali sui consumatori e sugli utenti finali, agli approcci alla gestione dei rischi materiali, e al perseguimento delle opportunità materiali relative ai consumatori e agli utenti finali, e all'efficacia di tali misure

Le policy, le procedure, e i processi stabiliti dalla società costituiscono la base di ogni azione intrapresa al fine di prevenire, mitigare o rimediare agli impatti materiali negativi, comprese le azioni e gli approcci specifici richiesti in risposta a ogni singolo impatto.

La società forma regolarmente i propri dipendenti allo scopo di identificare i tentativi di phishing che sono loro inviati tramite email. Ciò viene effettuato inviando regolarmente email di phishing simulate a tutti i membri dello staff. I dipendenti che rilevano e segnalano con successo il tentativo di phishing ricevono dei complimenti, mentre chi non si accorge dei segnali e cade nel tranello viene informato sugli indicatori specifici che avrebbe dovuto notare nella falsa email di phishing.

Per proteggersi contro gli attacchi informatici che utilizzano siti Web ingannevoli e interfacce di accesso false, la società ha introdotto un programma di formazione per tutti i dipendenti che è incentrato su prassi di accesso sicuro. Questa iniziativa rientra nel costante impegno della società finalizzato a rafforzare le proprie difese in materia di cybersecurity, e salvaguardare le informazioni sensibili che gestisce nelle attività quotidiane.

Nel 2025, non sono stati segnalati gravi problemi, né incidenti in relazione ai Diritti Umani connessi ai consumatori e/o agli utenti finali di Cementir

Impatto	Azioni implementate, pianificate o in corso per prevenire o mitigare gli impatti negativi materiali su consumatori e sugli utenti finali	Tracciamento e valutazione dell'efficacia di tali azioni	Funzioni responsabili
Esposizione dei dati	Controllo dell'ICT Formazione sulla sicurezza informatica	Piano di risposta agli incidenti in materia di sicurezza informatica	ICT Risorse umane

Metriche e obiettivi

S4-5 Obiettivi relativi alla gestione degli impatti negativi materiali, alla promozione degli impatti positivi, e alla gestione dei rischi materiali, e delle opportunità.

Un ulteriore obiettivo per i prossimi anni è quello di integrare una comprensione ancora più approfondita delle esigenze dei clienti all'interno dei processi aziendali, valorizzando in modo sistematico i loro feedback per orientare le decisioni strategiche, definire le priorità di lungo periodo e promuovere un percorso di miglioramento continuo. Parallelamente, il Gruppo procederà alla definizione di **metriche dedicate** e di **obiettivi specifici**, con l'intento di monitorare in modo strutturato l'efficacia delle iniziative intraprese e rafforzare ulteriormente la centralità del cliente nei modelli operativi e decisionali.

INFORMAZIONI SULLA GOVERNANCE

G1 - Condotta aziendale

“Una governance forte è un prerequisito per raggiungere gli obiettivi ESG. Al riguardo, abbiamo adottato una struttura di governance coerente con tali target, grazie alla quale sarà possibile guidare il Gruppo verso un crescente livello di assunzione di responsabilità, e di consapevolezza sui temi della sostenibilità.”

GOV-1 – Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo

Una governance solida è la condizione essenziale per guidare coerentemente il raggiungimento degli obiettivi ESG del Gruppo. Cementir Holding N.V. ha configurato un modello di governo che integra trasparenza, responsabilità e un forte orientamento alla sostenibilità. Questo assetto consente di indirizzare il Gruppo verso una crescente assunzione di responsabilità e di rafforzare i presidi necessari per garantire continuità, integrità e allineamento agli standard internazionali.

Il ruolo del Consiglio di Amministrazione, la sua composizione e le sue prerogative sono ampiamente descritte nella sezione “Corporate Governance” della Relazione sulla Gestione, dove sono illustrati anche i principali meccanismi di supervisione dei rischi e delle strategie ESG del Gruppo.

IRO-1 – Identificazione e valutazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità

Cementir applica un processo strutturato per identificare e valutare gli impatti materiali, i rischi e le opportunità, con particolare attenzione alle ricadute sulle comunità locali e sugli stakeholder coinvolti. Tale processo, illustrato nel capitolo “Informazioni Generali” attraverso le sezioni dedicate alla valutazione della materialità degli impatti e alla materialità finanziaria, consente di analizzare in modo integrato gli aspetti di sostenibilità e i rischi che potrebbero incidere sulla performance aziendale.

La valutazione ha evidenziato, tra gli altri, rischi connessi alla gestione del whistleblowing, alla possibilità di comportamenti scorretti, alle violazioni delle norme antiriciclaggio e anticorruzione, e a eventuali manipolazioni dei prezzi. In tutti questi casi emergono potenziali impatti finanziari, reputazionali e operativi, che il Gruppo gestisce attraverso presidi dedicati e programmi specifici di controllo interno.

Nel 2025, Cementir ha generato impatti significativamente positivi nella gestione dei rischi di governance. L’approccio rigoroso adottato dal Gruppo – che non svolge attività di lobbying diretto e non eroga contributi politici – ha permesso di mantenere interazioni istituzionali trasparenti e coerenti con la *Policy on Lobbying Activities and Political Contribution*. Il dialogo con enti regolatori, svolto esclusivamente tramite associazioni di settore e tavoli tecnici, ha contribuito a migliorare la capacità del Gruppo di anticipare evoluzioni normative in aree cruciali quali decarbonizzazione, innovazione tecnologica, sicurezza sul lavoro, tutela dell’ambiente e economia circolare.

Parallelamente, la cultura aziendale definita dall’identità *One Group* e dal principio *Concretely Dynamic* ha favorito la diffusione di comportamenti etici lungo tutta la catena del valore. Il Codice Etico globale, i canali di whistleblowing accessibili in forma anonima, i programmi di formazione obbligatoria completati dal 100% dei dipendenti e le policy dedicate ai fornitori hanno consolidato un clima basato sulla fiducia, sulla responsabilità e sulla prevenzione delle condotte scorrette. Nel 2025, il rafforzamento dei sistemi di whistleblowing ha contribuito a prevenire rischi materiali legati a frodi, violazioni normative e potenziali danni ambientali, migliorando la resilienza complessiva dell’organizzazione.

G1-1 – Politiche di condotta aziendale e cultura d'impresa

Il Gruppo promuove una cultura aziendale fondata su integrità, trasparenza e responsabilità, sostenuta dal Codice Etico e da un sistema strutturato di policy e procedure volte a prevenire comportamenti non conformi e a rafforzare i presidi di governance etica. Il Codice Etico costituisce il principale riferimento per tutti i dipendenti e partner commerciali, vietando espressamente tangenti, favori illegittimi, collusioni e qualsiasi richiesta finalizzata a ottenere indebiti vantaggi.

Dal 2015 il Gruppo ha introdotto una Policy Anticorruzione che definisce ruoli, responsabilità e comportamenti attesi, applicabile a tutte le società del Gruppo. Nel 2016 tale quadro è stato ulteriormente rafforzato attraverso un programma di compliance anticorruzione allineato allo UK Bribery Act, che include una procedura per la gestione di regali e ospitalità, la valutazione sistematica del rischio di corruzione e attività di due diligence sui terzi. Questi strumenti, insieme al sistema di controlli interni e all'attività dell'Internal Audit, contribuiscono alla definizione e al continuo monitoraggio della cultura aziendale.

La promozione della cultura etica avviene anche attraverso programmi strutturati di formazione e sensibilizzazione. La Cementir Academy offre percorsi specifici relativi al Codice Etico, alla compliance, alla prevenzione delle frodi, alla gestione delle segnalazioni e, più in generale, sui valori del Gruppo, sulla cultura aziendale e sulla leadership. I dipendenti partecipano inoltre a corsi dedicati alla cybersecurity e, dal 2025, alla gestione responsabile dell'Intelligenza Artificiale.

Il Gruppo garantisce la possibilità di segnalare illeciti, violazioni del Codice Etico o comportamenti non conformi tramite una piattaforma di whistleblowing accessibile 24/7 anche agli stakeholder esterni. Il sistema assicura riservatezza, anonimato, divieto di ritorsione e un processo indipendente di valutazione e investigazione delle segnalazioni. La Funzione Internal Audit e Enterprise Risk Management supervisionano la gestione dei rischi correlati alla tutela degli informatori, alla corruzione e alla compliance normativa, assicurando coerenza nel monitoraggio e nella mitigazione dei rischi in tutte le società del Gruppo.

Attraverso questi presidi, programmi formativi e meccanismi di segnalazione, Cementir garantisce un ambiente basato su integrità e trasparenza, e valuta l'efficacia della propria cultura aziendale tramite indicatori quali partecipazione ai training, volume e tipologia delle segnalazioni, esiti delle investigazioni e risultati delle attività di sensibilizzazione.

G1-3 – Prevenzione e individuazione dei fenomeni di corruzione e concussione

La prevenzione della corruzione e la tutela della concorrenza rappresentano elementi essenziali per un settore caratterizzato da strutture di mercato complesse, come quello del cemento e del calcestruzzo. Per questo, il Gruppo si dota di presidi che garantiscono il rispetto delle leggi e la corretta gestione delle relazioni con tutti gli stakeholder. Il Comitato Etico, istituito dal Consiglio di Amministrazione, supervisiona l'attuazione del Codice Etico, promuove iniziative formative, monitora eventuali violazioni e gestisce le segnalazioni ricevute. Nel 2025 sono state registrate tredici segnalazioni relative a potenziali violazioni, quattro delle quali confermate o parzialmente confermate, con conseguente applicazione delle misure disciplinari necessarie e avvio di interventi correttivi sui processi aziendali coinvolti.

L'adozione di una policy antitrust globale ha inoltre rafforzato la capacità del Gruppo di garantire il rispetto delle normative in materia di concorrenza, prevenendo accordi anticoncorrenziali, abusi di posizione dominante e altre condotte non conformi. La policy è supportata da programmi locali di compliance e da un monitoraggio sistematico da parte dell'Internal Audit.

	2025
Totale dei reclami	13
di cui confermati o parzialmente confermati	4
di cui inviati, e non confermati e/o chiusi per motivazioni generiche	8
di cui tuttora in corso	1
Paesi di provenienza delle segnalazioni confermate	Cina, Danimarca e Turchia
Materia interessata dal reclamo confermato	Mancato rispetto delle procedure di Gruppo
Esito dei casi esaminati	Azioni disciplinari, cambiamenti organizzativi, e miglioramenti di natura operativa

Soggetti e funzioni più esposte al rischio di corruzione

In coerenza con la propria mappatura dei rischi, Cementir ha identificato specifiche funzioni e ruoli come maggiormente esposti a rischio di corruzione, data la natura delle attività svolte, l'interazione con soggetti esterni, il potere decisionale e la gestione di processi commerciali o finanziari critici. I principali soggetti esposti sono:

- **Responsabili di Regione / Direttori Generali di Business Unit**
- **Direttori Generali del Gruppo**
- **Funzioni Vendite, Marketing e Business Development**
- **Catena di Approvvigionamento (Supply Chain & Procurement)**
- **Altre funzioni White Collar con poteri autorizzativi o negoziali**
- **Business Consultants e altre controparti terze ad alto impatto (BC)**

2025	FUNZIONI A RISCHIO				ALTRI WC	BC
	RESPONSABILE DI REGIONE / DIRETTORE GENERALE DI BUSINESS UNIT	Chief Officer di Gruppo	VENDITE, MARKETING & SVILUPPO BUSINESS	CATENA DEL VALORE		
COPERTURA DELLA FORMAZIONE	S	S	S	S	-	-
TOTALE	13	8	167	149	628	961
TOTALE DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO FORMAZIONE	13	8	167	147	559	774
FREQUENZA	ANNUALE	ANNUALE	ANNUALE	ANNUALE	ASSUNZIONE	-
Formazione Computer Based (CBT)	S	S	S	S	S	-
TEMATICHE TRATTATE	-	-	-	-	-	-
Definizione di corruzione	S	S	S	S	S	-
Policy	S	S	S	S	S	-
Procedure in caso di sospetto/rilevazione	S	S	S	S	S	-
Etc	-	-	-	-	-	-

G1-4 – Fenomeni di corruzione o concussione

Nel triennio 2023–2025 Cementir non ha registrato condanne né ha subito sanzioni pecuniarie per violazioni delle leggi anticorruzione o anti-concussione. Analogamente, non sono stati confermati episodi di corruzione che abbiano portato al licenziamento di dipendenti o alla risoluzione di contratti con partner commerciali.

G1-5 – Influenza politica e attività di lobbying

Nel 2025, Cementir Holding N.V. ha mantenuto un approccio improntato alla massima trasparenza, integrità e responsabilità nelle proprie interazioni con istituzioni, enti regolatori, associazioni di settore e organismi tecnici. In linea con la *Policy on Lobbying Activities and Political Contributions*, il Gruppo non ha svolto attività di lobbying diretto e non ha erogato contributi politici, né diretti né indiretti, in alcuna giurisdizione. Tale impostazione rappresenta un elemento essenziale della governance aziendale e contribuisce alla protezione della reputazione del Gruppo, riducendo rischi di compliance e potenziali conflitti di interesse.

Sebbene Cementir non eserciti attività di lobbying diretto, il Gruppo partecipa attivamente ad associazioni industriali, organismi tecnici, federazioni imprenditoriali e camere di commercio, che rappresentano sedi strutturate di confronto con il sistema industriale e istituzionale. La partecipazione a questi organismi permette di anticipare l'evoluzione normativa in aree chiave quali la decarbonizzazione, la sicurezza sul lavoro, la tutela ambientale, la biodiversità e l'economia circolare, integrando tempestivamente nei piani industriali i requisiti emergenti e contribuendo allo sviluppo di politiche pubbliche coerenti con la transizione sostenibile del settore.

Supervisione del Consiglio di Amministrazione

La supervisione delle attività di rappresentanza e delle interazioni istituzionali è ricompresa nelle responsabilità generali del Consiglio di Amministrazione in materia di condotta aziendale, gestione dei rischi e compliance. Non essendo presenti attività di lobbying diretto, non è previsto un processo di supervisione dedicato oltre a quello definito nell'ambito del sistema di governance complessivo.

Contributi politici

Nel 2025 Cementir Holding N.V. **non ha effettuato contributi politici**, né in forma monetaria né in-kind. Non essendovi contributi, il criterio di valutazione in-kind non risulta applicabile.

Posizioni di advocacy e tematiche trattate

Le attività svolte tramite associazioni di settore e consorzi tecnici hanno riguardato tematiche strettamente collegate agli obiettivi ESG aziendali, tra cui:

- riduzione delle emissioni e allineamento al quadro ETS/CBAM;
- economia circolare e utilizzo di materiali alternativi;
- sicurezza sul lavoro e normative tecniche;
- standard di settore per prodotti cementizi e calcestruzzo;
- monitoraggio delle evoluzioni regolatorie europee e internazionali.

Le posizioni sostenute dal Gruppo attraverso tali organismi risultano pienamente coerenti con la strategia ESG e con gli impegni di decarbonizzazione assunti dal Gruppo.

Interazione con il processo di valutazione degli impatti, rischi e opportunità

Le attività in materia di policy e standard-setting contribuiscono alla mitigazione dei rischi regolatori identificati tramite il processo IRO-1, favorendo:

- l'anticipazione di cambiamenti normativi;
- la riduzione di rischi di non-compliance;
- l'accesso a incentivi e partnership pubblico-private;
- l'allineamento tempestivo a nuovi requisiti industriali.

Registri di trasparenza

Nel 2025 il Gruppo non risulta iscritto a registri ufficiali di lobbying, non svolgendo attività di influenza politica diretta.

Conflitti di interesse e incarichi pubblici

Nel 2025 nessun membro del Consiglio di Amministrazione o dei comitati aziendali ha ricoperto incarichi pubblici nei due anni precedenti.

Spese per partecipazione ad associazioni

La seguente tabella, basata sui dati amministrativi del Gruppo, presenta i contributi versati nel 2025 verso associazioni, organismi tecnici e federazioni secondo la classificazione CSRD:

Le categorie con il maggiore impegno economico sono risultate:

- **Associazioni imprenditoriali ed economiche** per un importo pari a **215.793,11 EUR**
- **Attività di lobbying / advocacy**, pari a **108.619,00 EUR**, principalmente riferite all'adesione ad associazioni europee del settore del cemento e del calcestruzzo preconfezionato;
- **Organismi tecnici e di normazione**, per **268.446,06 EUR**, che garantiscono l'allineamento agli sviluppi tecnici e agli standard internazionali;
- **Associazioni di settore**, per un totale di **676.261,87 EUR**, derivanti dalla partecipazione ad associazioni territoriali e di categoria.

Coinvolgimento Politico e Collaborazioni Esterne

Cementir è attivamente impegnata in discussioni politiche globali e nazionali su questioni chiave come il cambiamento climatico, le infrastrutture sostenibili, l'innovazione, la trasformazione digitale, l'economia circolare e la gestione dei rifiuti. L'azienda ritiene che la collaborazione con industrie, associazioni, governi, *policy-maker*, ricercatori e innovatori sia fondamentale per raggiungere obiettivi ambiziosi.

Collaborazioni e Adesioni Chiave

Cementir collabora con le principali associazioni globali per affrontare il cambiamento climatico e sviluppare soluzioni innovative e sostenibili.

- **Global Cement and Concrete Association (GCCA):** Cementir è membro della GCCA, con l'obiettivo di promuovere l'innovazione e la collaborazione lungo l'intera catena del valore dell'ambiente costruito.
 - Attraverso la GCCA, Cementir ha aderito a **Innovandi** nel 2019, una rete che collega l'industria del cemento e le istituzioni scientifiche.
 - Cementir è coinvolta nei gruppi di lavoro GCCA che sviluppano linee guida di settore per una *roadmap* a zero emissioni nette (*net zero*), la gestione della salute e sicurezza e il *reporting* ESG.
- **European Cement Association (CementEurope):** Il Gruppo è membro di CementEurope, dove partecipa a gruppi di lavoro per sostenere nuove legislazioni e fornire *feedback* alla Commissione Europea sulla Tassonomia UE e sulla Direttiva sul *Corporate Sustainability Reporting* (CSRD).
 - Cementir partecipa al Consiglio di CEMENTEUROPE e agli organi di lavoro per **Clima ed Energia, Risorse e Processi, Salute e Sicurezza, e Mercati e Prodotti**.
- **European Cement Research Academy (ECRA):** Cementir è membro dell'ECRA, i cui progetti di ricerca sono correlati alla tecnologia di **cattura e stoccaggio del carbonio (CCS)**.
- **Coinvolgimento Locale:** Anche le filiali di Cementir sono coinvolte in specifiche associazioni di *business* locali in base alle loro operazioni.

Queste attività non configurano lobbying diretto, ma rappresentano un contributo alla definizione degli standard industriali e al dialogo con il sistema regolatorio, con un impatto positivo sulla competitività del Gruppo e sulla sua capacità di allinearsi ai requisiti della transizione sostenibile.

Metriche e obiettivi

G1-5 — Spese per attività di influenza politica, lobbying e partecipazione ad associazioni

Spese per area geografica e per categoria

Area geografica	Categoria	2024 (€)	2025 (€)
UE	Associazioni imprenditoriali ed economiche	50.231,00 €	108.939,00 €
UE	Associazioni di settore	558.735,55 €	576.259,88 €
UE	Altri (enti accademici / autorità regolatorie / associazioni professionali)	– €	44.967,00 €
UE	Organismi tecnici e di normazione	234.990,10 €	264.917,08 €
UE	Attività di lobbying / advocacy	– €	108.619,00 €
Total EU		843.956,65 €	1.103.701,96 €
Non-UE	Associazioni imprenditoriali ed economiche	96.284,99 €	106.854,11 €
Non-UE	Associazioni di settore	80.912,23 €	100.001,99 €
Non-UE	Altri (enti accademici / autorità regolatorie / associazioni professionali)	5.013,37 €	6.427,89 €
Non-UE	Organismi tecnici e di normazione	2.575,70 €	3.528,98 €
Non-UE	Attività di lobbying / advocacy	– €	– €
Totale Non-UE		184.786,29 €	216.812,97 €
Totale UE+ Non-UE		1.028.742,94 €	1.320.514,93 €



BLANK PAGE



BILANCIO CONSOLIDATO 2025



PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

(Euro '000)	Note	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
ATTIVITA'			
Attività immateriali a vita utile definita	1	191.824	194.593
Attività immateriali a vita utile indefinita (avviamento)	2	434.556	448.262
Immobili, impianti e macchinari	3	948.049	990.085
Investimenti immobiliari	4	117.182	116.815
Partecipazioni valutate al patrimonio netto	5	10.581	10.136
Altre partecipazioni	6	7.377	384
Attività finanziarie non correnti	9	29	529
Imposte differite attive	20	38.916	41.694
Altre attività non correnti	11	563	402
TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI		1.749.077	1.802.900
Rimanenze	7	240.106	228.135
Crediti commerciali	8	147.666	181.786
Attività finanziarie correnti	9	6.492	17.635
Attività per imposte correnti	10	17.353	13.280
Altre attività correnti	11	73.810	26.385
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12	618.783	485.603
TOTALE ATTIVITA' CORRENTI		1.104.210	952.824
TOTALE ATTIVITA'		2.853.287	2.755.724
PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'			
Capitale sociale		159.120	159.120
Riserva sovrapprezzo azioni		27.701	27.701
Altre riserve		1.459.806	1.328.570
Utile (perdita) Gruppo		206.405	201.640
Patrimonio netto Gruppo	13	1.853.032	1.717.031
Riserve Terzi		119.453	126.538
Utile (perdita) Terzi		2.497	12.815
Patrimonio netto Terzi	13	121.950	139.353
TOTALE PATRIMONIO NETTO		1.974.982	1.856.384
PASSIVITA'			
PASSIVITA' NON CORRENTI			
Benefici ai dipendenti	14	20.259	25.941
Fondi non correnti	15	25.339	25.322
Passività finanziarie non correnti	17	117.041	159.427
Imposte differite passive	20	174.220	172.450
Altre passività non correnti	19	18.344	237
TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI		355.203	383.377
Fondi correnti	15	2.237	4.776
Debiti commerciali	16	350.869	362.108
Passività finanziarie correnti	17	43.163	53.376
Passività per imposte correnti	18	28.072	24.066
Altre passività correnti	19	98.761	71.637
TOTALE PASSIVITA' CORRENTI		523.102	515.963
TOTALE PASSIVITA'		878.305	899.340
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'		2.853.287	2.755.724



Conto economico consolidato

(Euro '000)	Note	2025	2024
RICAVI	21	1.639.640	1.686.943
Variazioni rimanenze	7	24.435	(497)
Incrementi per lavori interni	22	1.541	921
Altri proventi	22	61.125	26.528
TOTALE RICAVI E ALTRI PROVENTI OPERATIVI		1.726.741	1.713.895
Costi per materie prime	23	(697.258)	(708.448)
Costi del personale	24	(212.956)	(215.192)
Altri costi operativi	25	(377.027)	(382.913)
MARGINE OPERATIVO LORDO		439.500	407.342
Ammortamenti	26	(142.417)	(142.437)
Accantonamenti	26	(1.581)	(2.799)
Svalutazioni	26	(410)	(84)
Totale ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti		(144.408)	(145.320)
RISULTATO OPERATIVO		295.092	262.022
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	27	313	1.154
Proventi finanziari	27	13.886	27.617
Oneri finanziari	27	(18.003)	(22.460)
Utile (perdita) da differenze cambio	27	1.395	22.498
Proventi/(Oneri) netti da iperinflazione	27	(6.422)	(5.939)
Risultato netto gestione finanziaria	27	(9.144)	21.716
RISULTATO NETTO GESTIONE FINANZIARIA E VALUTAZIONE PARTECIPAZIONI A PATRIMONIO NETTO		(8.831)	22.870
RISULTATO ANTE IMPOSTE		286.261	284.892
Imposte	28	(77.359)	(70.437)
RISULTATO DELLE ATTIVITA' CONTINUATIVE		208.902	214.455
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		208.902	214.455
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza di Terzi		2.497	12.815
Soci della controllante		206.405	201.640
(Euro)			
Utile per azione ordinaria			
Utile base per azione ordinaria	29	1,327	1,297
Utile diluito per azione ordinaria	29	1,327	1,297
(Euro)			
Utile per azione ordinaria delle attività continuative			
Utile base per azione ordinaria	29	1,327	1,297
Utile diluito per azione ordinaria	29	1,327	1,297



Conto economico complessivo consolidato

(Euro '000)	Note	2025	2024
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		208.902	214.455
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	30	1.543	(2.634)
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	30	(306)	642
Totale componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		1.237	(1.992)
<i>Componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio:</i>			
Differenze cambio derivanti dalla conversione delle imprese estere	30	(106.630)	(48.295)
Utile (perdita) da strumenti finanziari	30	969	(9.716)
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	30	0	(17)
Totale componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		(105.661)	(58.028)
Totale altre componenti del conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali		(104.424)	(60.020)
TOTALE UTILE (PERDITA) COMPLESSIVO RILEVATO NELL'ESERCIZIO		104.478	154.435
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza di Terzi		(11.763)	17.943
Soci della controllante		116.241	136.492



Prospetto delle variazioni di patrimonio netto consolidato

	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						
(Euro '000)													
Patrimonio netto al 1 gennaio 2025	13	159.120	27.701	-	(980.058)	(2.175)	2.310.803	201.640	1.717.031	12.815	126.538	139.353	1.856.384
Destinazione del risultato 2024		-	-	-	-	-	201.640	(201.640)	-	(12.815)	12.815	-	-
Distribuzione dividendi 2024		-	-	-	-	-	(43.546)	-	(43.546)	-	(8.643)	(8.643)	(52.189)
Totale operazioni con azionisti		-	-	-	-	-	158.094	(201.640)	(43.546)	(12.815)	4.172	(8.643)	(52.189)
Risultato del periodo		-	-	-	-	-	-	206.405	206.405	2.497	-	2.497	208.902
Variazione riserva di conversione	30	-	-	-	(91.839)	-	-	-	(91.839)	-	(14.791)	(14.791)	(106.630)
Utili (perdite) attuariali	30	-	-	-	-	-	706	-	706	-	531	531	1.237
Utili da strumenti finanziari	30	-	-	-	-	969	-	-	969	-	-	-	969
Altre componenti del Conto Economico complessivo		-	-	-	(91.839)	969	706	-	(90.164)	-	(14.260)	(14.260)	(104.424)
Totale altre componenti del Conto Economico complessivo	30	-	-	-	(91.839)	969	706	206.405	116.241	2.497	(14.260)	(11.763)	104.478
Rivalutazione monetaria del periodo		-	-	-	-	-	63.306	-	63.306	-	3.003	3.003	66.309
Variazione altre riserve		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale altri movimenti		-	-	-	-	-	63.306	-	63.306	-	3.003	3.003	66.309
Patrimonio netto al 31 dicembre 2025	13	159.120	27.701	-	(1.071.897)	(1.206)	2.532.909	206.405	1.853.032	2.497	119.453	121.950	1.974.982



	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						
(Euro '000)													
Patrimonio netto al 1 gennaio 2024	13	159.120	27.701	-	(890.853)	7.558	1.998.174	201.364	1.503.064	14.128	133.641	147.769	1.650.833
Destinazione del risultato 2023		-	-	-	-	-	201.364	(201.364)	-	(14.128)	14.128	-	-
Distribuzione dividendi 2023		-	-	-	-	-	(43.546)	-	(43.546)	-	(7.232)	(7.232)	(50.778)
Interessenze di minoranza sull'acquisizione di controllata		-	-	-	(36.013)	-	28.731	-	(7.282)	-	(22.718)	(22.718)	(30.000)
Totale operazioni con azionisti		-	-	-	36.013	-	186.549	(201.364)	(50.828)	(14.128)	(15.822)	(29.950)	(80.778)
Risultato del periodo		-	-	-	-	-	-	201.640	201.640	12.815	-	12.815	214.455
Variazione riserva di conversione	30	-	-	-	(53.192)	-	-	-	(53.192)	-	4.897	4.897	(48.295)
Utili (perdite) attuariali	30	-	-	-	-	-	(2.223)	-	(2.223)	-	231	231	(1.992)
Perdite da strumenti finanziari	30	-	-	-	-	(9.733)	-	-	(9.733)	-	-	-	(9.733)
Altre componenti del Conto Economico complessivo		-	-	-	(53.192)	(9.733)	(2.223)	-	(65.148)	-	5.128	5.128	(60.020)
Totale altre componenti del Conto Economico complessivo	30	-	-	-	(53.192)	(9.733)	(2.223)	201.640	136.492	12.815	5.128	17.943	154.435
Rivalutazione monetaria del periodo		-	-	-	-	-	127.498	-	127.498	-	4.589	4.589	132.087
Variazione altre riserve		-	-	-	-	-	805	-	805	-	(998)	(998)	(193)
Totale altri movimenti		-	-	-	-	-	128.303	-	128.303	-	3.591	3.591	131.894
Patrimonio netto al 31 dicembre 2024	13	159.120	27.701	-	(980.058)	(2.175)	2.310.803	201.640	1.717.031	12.815	126.538	139.353	1.856.384



Rendiconto finanziario consolidato

(Euro '000)	Note	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Risultato dell'esercizio		208.902	214.455
Ammortamenti	26	142.417	142.437
(Rivalutazioni) e svalutazioni		(30.838)	(11.281)
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	27	(312)	(1.154)
Risultato netto della gestione finanziaria	27	38.599	(6.813)
(Plusvalenze) Minusvalenze da alienazioni		(25.951)	(184)
Imposte sul reddito	28	77.358	70.437
Variazione fondi per benefici ai dipendenti		116	594
Variazione fondi non correnti e correnti		711	1.372
Flusso di cassa operativo prima della variazione del capitale circolante		411.002	409.863
(Incrementi) Decrementi rimanenze		(32.600)	96
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali		1.677	(22.557)
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali		7.854	42.010
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti		21.385	(586)
Variazioni imposte correnti e differite		(2.796)	(13.699)
Flusso di cassa operativo		406.522	415.127
Dividendi incassati		62	588
Interessi incassati		10.728	17.700
Interessi pagati		(10.041)	(11.761)
Altri proventi e (oneri) incassati (pagati)		(6.609)	(12.639)
Imposte pagate		(63.712)	(65.115)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE (A)		336.950	343.900
Investimenti in attività immateriali		(21.010)	(12.404)
Investimenti in attività materiali		(85.197)	(115.238)
Acquisizioni al netto delle disponibilità liquide acquisite		-	(17.964)
Realizzo vendita attività materiali		4.079	2.706
Realizzo vendita partecipazioni e titoli non correnti		51.883	-
Variazione attività finanziarie non correnti		500	(404)
Variazione attività finanziarie correnti		3.487	33.984
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (B)		(46.258)	(109.320)
Variazione passività finanziarie non correnti	17	(23.796)	(2.714)
Variazione passività finanziarie correnti	17	(49.192)	(73.267)
Dividendi distribuiti		(52.134)	(58.215)
Altre variazioni del patrimonio netto	13	-	(30.000)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ FINANZIARIE (C)		(125.122)	(164.196)
EFFETTO DIFFERENZE CAMBIO SU DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (D)		(32.390)	2.828
VARIAZIONE NETTA DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (A+B+C+D)		133.180	73.212
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a inizio periodo	12	485.603	412.391
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a fine periodo	12	618.783	485.603



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, Paesi Bassi (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 2025 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. 106.217.754 azioni (66,753%). La predetta partecipazione è detenuta:
 - Direttamente per n. 1.327.560 azioni (0,834%)
 - Indirettamente tramite le società:
 - Calt 2004 Srl n. 49.168.424 azioni (30,900%)
 - Caltagirone Spa n. 25.400.000 azioni (15,963%)
 - FGC Spa. n. 17.600.000 azioni (11,061%)
 - Azufin Spa n. 10.720.000 azioni (6,737%)
 - SO.CO.GE.IM Spa n. 1.500.000 azioni (0,943%)
 - Compagnia Gestioni Immobiliare Srl n. azioni 500.000 azioni (0,314%)
 - Vianini Lavori Spa n. azioni 1.770 (0,001%)
- 2) Francesco Caltagirone n. 8.775.299 azioni (5,515%). La predetta partecipazione è detenuta indirettamente tramite la società Chupas 2007 Srl n. 8.775.299 azioni (5,515%).

Il presente bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 è stato approvato in data 11 marzo 2026 dal Consiglio di Amministrazione che ne ha autorizzato la pubblicazione dal 12 marzo 2026.

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 2025 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. Il Gruppo dispone di riserve sufficienti per far fronte ai propri obblighi e potrà operare per un periodo di almeno 12 mesi dalla data di redazione del bilancio. La valutazione effettuata dal Consiglio di amministrazione ha preso in considerazione le attività e i principali rischi del gruppo, unitamente ai fattori che possono influenzare l'andamento futuro del gruppo, quali i cambiamenti climatici e requisiti ambientali, la posizione finanziaria, i flussi di cassa attesi, la posizione di liquidità e le linee di finanziamento. Sulla base di quanto sopra, gli Amministratori hanno ragionevoli aspettative che il Gruppo possa continuare ad operare come un'impresa in funzionamento.

Cambiamenti Climatici

In tale contesto di crescente attenzione da parte della comunità finanziaria verso le performance ambientali del settore, la capacità dell'industria del cemento di ridurre le emissioni di CO₂ e di dimostrare un approccio credibile ai cambiamenti climatici assume un ruolo centrale nelle valutazioni degli stakeholder. Coerentemente con questo scenario di riferimento, il Gruppo Cementir a partire dal 2021, conduce un monitoraggio sistematico dei rischi e delle opportunità legati al cambiamento climatico, valutandone l'evoluzione alla luce degli scenari di transizione e delle variabili fisiche definiti dalle raccomandazioni TCFD.

Per un maggior dettaglio sugli scenari adoperati si rimanda a quanto descritto nel Bilancio di Sostenibilità 2025.

Le variabili fisiche comprendono:

- a. Rischi acuti: connessi al verificarsi di eventi climatici estremi ad elevata intensità, quali cicloni, uragani o inondazioni. Tali fenomeni presentano generalmente una frequenza contenuta nel breve periodo, ma mostrano una tendenza all'aumento nel lungo termine secondo gli scenari climatici disponibili.
- b. Rischi cronici: riconducibili a cambiamenti gradualmente e persistenti dei modelli climatici, come temperature medie più elevate mantenute nel tempo, che possono determinare l'innalzamento del livello del mare o ondate di calore ricorrenti.

L'analisi dei rischi e delle opportunità climatiche viene condotta su tre orizzonti temporali: il breve periodo (1–3 anni), collegato all'attuazione del Piano Industriale; il medio periodo (fino al 2030), in cui si manifestano gli effetti attesi della transizione energetica; e il lungo periodo (fino al 2050), in coerenza con l'obiettivo del Gruppo di conseguire emissioni nette zero lungo l'intera catena del valore. Come previsto dal framework TCFD, il processo di *disclosure* evolverà in modo graduale, con livelli crescenti di dettaglio e approfondimento nel corso degli anni.



Conformità ai principi contabili IFRS/IAS

Il presente bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 è stato predisposto in conformità agli IFRS Accounting Standards, omologati dalla Commissione Europea e in vigore alla data di bilancio (IFRS), e alla Parte 9 della Sezione 2 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 2025 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 vengono evidenziate, qualora di importo significativo, sottovoci aggiuntive rispetto a quelle già specificatamente richieste dallo IAS 1 e negli altri principi internazionali, al fine di indicare 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 2025 della Capogruppo Cementir Holding NV, predisposto secondo gli IFRS e la Parte 9 della Sezione 2 del Codice Civile olandese, come sopra definiti.



TURCHIA - economia iperinflazionata: impatti per l'applicazione dello IAS 29

A partire da aprile 2022 l'economia turca è considerata iperinflazionata in base ai criteri stabiliti dallo "IAS 29 - Rendicontazione contabile in economie iperinflazionate". Ai fini della predisposizione del presente Bilancio consolidato, in accordo con quanto disposto dallo IAS 29, talune voci non monetarie incluse nelle situazioni patrimoniali delle società partecipate in Turchia e le voci di conto economico sono state rimisurate applicando l'indice generale dei prezzi al consumo ai dati storici, al fine di riflettere le modifiche al potere di acquisto della lira turca alla data di chiusura dei bilanci delle stesse.

Tenendo presente che il Gruppo Cementir ha acquisito il controllo delle società turche a settembre 2001, e che le stesse hanno applicato l'iperinflazione fino al 31 dicembre 2004, la ri-misurazione dei dati patrimoniali non monetari dei bilanci di tali società è stata effettuata applicando gli indici di inflazione a partire da tale data.

Di seguito si riportano i livelli cumulati degli indici generali dei prezzi al consumo:

- Dal 1° gennaio 2005 al 31 dicembre 2024: 2.258%
- Dal 1° gennaio 2025 al 31 dicembre 2025: 31%

Gli effetti contabili di tale adeguamento, oltre a essere già riflessi nella situazione patrimoniale di apertura al 1° gennaio 2025, recepiscono le variazioni del periodo. In particolare, l'effetto relativo alla ri-misurazione delle attività e passività non monetarie, delle poste di patrimonio netto, nonché delle componenti di conto economico rilevate nel corso del 2025 è stato rilevato in una apposita voce di conto economico tra i proventi e oneri finanziari. Il relativo effetto fiscale delle attività e passività non monetarie è stato rilevato tra le imposte del periodo.

Per tener conto dell'impatto dell'iperinflazione anche sul corso monetario della valuta locale, i saldi dei conti economici espressi in valuta iper-inflazionata sono stati convertiti in Euro, valuta di presentazione del Gruppo Cementir, applicando il tasso di cambio di chiusura del periodo anziché quello medio del periodo, in linea con quanto richiesto dallo IAS 21 di riportare tali ammontari ai valori correnti.

Nel 2025 l'applicazione dello IAS 29 ha comportato la rilevazione di un onere finanziario netto (al lordo delle imposte) pari a 6,4 milioni di Euro. Si riportano gli impatti dell'iperinflazione del 2025, che includono la valutazione degli immobili non industriali in Turchia per circa 6,3 milioni di Euro (15,5 milioni di Euro nel 2024):

(Euro '000)	Effetto IAS 29*	Effetto IAS 21**	Totale Effetto
RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	32.253	(36.586)	(4.333)
Variazione delle rimanenze	(2.099)	(20)	(2.119)
Incrementi per lavori interni e altri ricavi	0	0	0
TOTALE RICAVI OPERATIVI	30.153	(36.306)	(6.453)
Costi per materie prime	(25.584)	20.351	(5.233)
Costi del personale	(3.342)	3.351	9
Altri costi operativi	(6.299)	5.971	(328)
TOTALE COSTI OPERATIVI	(35.225)	29.673	(5.552)
MARGINE OPERATIVO LORDO	(5.072)	6.933	(12.005)
Ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti	(12.833)	1.051	(11.782)
RISULTATO OPERATIVO	(17.905)	(5.882)	(23.787)
Risultato netto gestione finanziaria	(6.147)	(145)	(6.292)
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	(6.147)	(145)	(6.292)
RISULTATO ANTE IMPOSTE	(24.052)	(6.027)	(30.079)
Imposte del periodo	(7.742)	6.479	(1.263)
RISULTATO DELLE ATTIVITA' CONTINUATIVE	(31.794)	452	(31.342)
RISULTATO DEL PERIODO	(31.794)	452	(31.342)
Attribuibile a: Interessenza di pertinenza dei Terzi	(2.370)	(333)	(2.703)
Soci della controllante	(29.423)	785	(28.638)

* I dati riportati in questa colonna rappresentano gli effetti dell'applicazione dello IAS29 sul conto economico consolidato 2025;

** I dati riportati in questa colonna rappresentano la differenza tra l'applicazione dei tassi di cambio finali, come richiesto dallo IAS21 per l'economia iperinflazionata, e il tasso di cambio medio del periodo.



Principi contabili ed emendamenti agli standard adottati dal Gruppo

a) Il seguente elenco illustra i nuovi principi contabili e interpretazioni approvati dallo IASB, omologati in Europa e in vigore a partire dal 1° gennaio 2025:

- Amendments to IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates: Lack of Exchangeability (emesso il 15 agosto 2023). Gli emendamenti sono efficaci per gli esercizi che iniziano a partire dal 1° gennaio 2025).

Si precisa che l'adozione di queste modifiche non ha avuto impatti significativi sul Bilancio Consolidato.

b) Principi contabili non ancora applicabili e non omologati dall'Unione Europea.

Alla data di approvazione del Bilancio Consolidato, i seguenti principi contabili ed emendamenti non sono ancora stati omologati dall'UE:

- IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures (emesso il 9 maggio 2024). Gli emendamenti sono efficaci per gli esercizi che iniziano a partire dal 1° gennaio 2027.
- Amendments to IFRS 19 Subsidiaries without public accountability: Disclosures (emesso il 21 agosto 2025). Gli emendamenti sono efficaci per gli esercizi che iniziano a partire dal 1° gennaio 2027.
- Amendments to IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates: Translation to a Hyperinflationary Presentation Currency (emesso il 13 novembre 2025). Gli emendamenti sono efficaci per gli esercizi che iniziano a partire dal 1° gennaio 2027.

c) Principi contabili omologati dall'Unione Europea, ma non ancora applicabili

Alla data di approvazione del Bilancio Consolidato, gli organi competenti dell'Unione Europea hanno omologato i seguenti principi ed emendamenti, ma non sono ancora stati adottati dal Gruppo:

- IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements (emesso il 9 aprile 2024). Gli emendamenti sono efficaci per gli esercizi che iniziano a partire dal 1° gennaio 2027.
- Amendments to IFRS 9 and IFRS 7 - Contracts Referencing Nature-dependent Electricity (emesso il 18 December 2024). Gli emendamenti sono efficaci per gli esercizi che iniziano a partire dal 1° gennaio 2026.
- Annual Improvements Volume 11 (emesso il 18 luglio 2024). Gli emendamenti sono efficaci per gli esercizi che iniziano a partire dal 1° gennaio 2026.
- Amendments to IFRS 9 and IFRS 7 - Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments (emesso il 30 maggio 2024). Gli emendamenti sono efficaci per gli esercizi che iniziano a partire dal 1° gennaio 2026.

Si precisa che il Gruppo sta valutando gli effetti che l'applicazione dei suddetti principi potrebbero avere sul proprio Bilancio Consolidato.



Principali principi di consolidamento

Area di consolidamento

L'elenco delle società incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2025 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 tra società 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 rettificata, 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 corrispettivo trasferito 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

Costi di sviluppo	5 anni
Diritti di concessione, licenze e marchi	4-18-30 anni
Altre attività immateriali, di cui:	5-22 anni
- Lista clienti	15-20 anni
- Contratti sfruttamento in esclusiva di cave	30 anni

Attività immateriali a vita utile indefinita (Avviamento)

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 corrispettivo trasferito 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 (zero per le quote gratuite assegnate), non ammortizzato in quanto si ritiene che il valore residuo sia almeno pari al valore contabile. Alla fine di ogni periodo qualora la produzione richieda una disponibilità di quote CO₂ maggiore di quelle assegnate gratuitamente. Il Gruppo iscrive una passività di importo pari al valore di mercato (*fair value*) relativo al numero di quote che devono essere successivamente acquisite sul mercato. Nel caso in cui tali quote siano già acquistate dalla società alla data di bilancio, la passività è valutata utilizzando il costo medio ponderato e classificata tra le "Altre passività". I costi sostenuti per ottemperare alla normativa sui diritti di emissioni (o CO₂) in atmosfera sono considerati parte dei costi di produzione e conseguentemente contabilizzati tra le materie prime.

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:

Cave	Vita utile attività materiali
	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. 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.

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. Gli ammortamenti delle attività per il diritto di utilizzo sono presentati nella voce ammortamenti del conto economico.

I flussi di cassa in uscita relativi ai canoni di *leasing* sono presentati all'interno della sezione "Flusso di cassa da attività finanziarie" del Rendiconto finanziario consolidato.

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.

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

La classificazione prevista dall'IFRS 9 si basa sul modello di business per la gestione delle attività finanziarie e sulle condizioni contrattuali dei flussi di cassa. 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 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, 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, 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.

In merito ai Crediti commerciali, in linea con quanto previsto dal principio contabile IFRS 9, il Gruppo procede a contabilizzare gli stessi secondo il criterio del costo ammortizzato. Si tenga presente che l'esigibilità dei crediti presenti in bilancio è per la quasi totalità inferiore ai 12 mesi e ne consegue che gli effetti derivanti dall'applicazione del costo ammortizzato sono da ritenersi irrilevanti.

- 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,

Gli accantonamenti per rischi su crediti sono determinati 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.

Nel caso in cui i depositi bancari non rientrino nella definizione di Disponibilità liquide e mezzi equivalenti, sopra riportati, sono classificati come attività finanziarie, correnti o non correnti, a seconda delle specifiche condizioni ad esse collegate.

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.

¹ Relativamente alle società italiane.



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, 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.

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.



Contributi

I contributi, sia da enti pubblici che da terzi privati, sono rilevati al fair value quando vi è la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e tutte le condizioni, necessarie al loro ottenimento, risultano soddisfatte.

I contributi correlati all'acquisizione o produzione di attività immobilizzate (contributi in conto capitale) sono rilevati o a diretta riduzione delle attività immobilizzate o tra le altre passività e imputati a conto economico in relazione alla vita utile del bene cui si riferiscono.

I contributi in conto esercizio sono rilevati integralmente a conto economico nel momento in cui sono soddisfatte le condizioni di iscrivibilità.

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. Per le controllate turche si rinvia a quanto illustrato al paragrafo "Turchia – Economia iperinflazionata: impatti per l'applicazione dello IAS 29". 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 2025	Media 2025	31 dicembre 2024	Media 2024
Lira turca – TRY *	50,48	44,82	36,74	35,57
Dollaro USA – USD	1,18	1,13	1,04	1,08
Sterlina inglese – GBP	0,87	0,86	0,83	0,85
Sterlina egiziana – EGP	55,92	55,45	52,81	48,68
Corona danese – DKK	7,47	7,46	7,46	7,46
Corona islandese – ISK	147,20	144,66	143,90	149,31
Corona norvegese – NOK	11,84	11,72	11,80	11,63
Corona svedese – SEK	10,82	11,07	11,46	11,43
Ringgit malese - MYR	4,77	4,83	4,65	4,95
Yuan renminbi cinese - CNY	8,23	8,12	7,58	7,79

(*) Per le controllate turche si rimanda al paragrafo “Turchia - economia iperinflazionata: impatti per l'applicazione dello IAS 29”.

Uso di valutazioni e 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.
- *Stima della recuperabilità delle imposte differite attive*: le imposte differite attive sono rilevate sulle differenze temporanee deducibili tra il valore contabile di una attività o di una passività iscritta in bilancio ed il rispettivo valore ai fini fiscali e sulle perdite fiscali non utilizzate e portate a nuovo, nella misura in cui sia probabile un reddito imponibile futuro disponibile tale per cui le imposte differite attive possano essere utilizzate. Per determinare il livello di imposte differite attive da iscrivere è necessario un giudizio della Direzione aziendale che richiede stime sulle tempistiche di recupero dei benefici fiscali e sul livello degli utili imponibili futuri previsti.

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 gli effetti di tali variazioni sono rilevati direttamente nel patrimonio netto, nella voce "Riserva di conversione" (nota 13).

Per le informazioni relative agli effetti contabili dell'iperinflazione applicati alle società partecipate in Turchia, si rimanda al paragrafo "Turchia – economia iperinflazionata: impatti per l'applicazione dello IAS 29".

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. Inoltre, il Gruppo utilizza strumenti derivati per coprire il rischio di oscillazione dei prezzi di mercato.

Fare riferimento alla nota 32) per le informazioni quantitative sui rischi.

Incertezze

Lo scenario macroeconomico rimane caratterizzato da un'elevata incertezza, in un contesto influenzato da tensioni geopolitiche e commerciali e dalle misure protezionistiche statunitensi che continuano a pesare sulle prospettive di crescita globale. Il Gruppo opera in cinque continenti ed è esposto a rischi politici sia a livello locale che a livello globale. L'instabilità geopolitica di alcuni di essi (quali ad esempio la Turchia e l'Egitto) può influenzare l'andamento della domanda.

Le attuali tensioni geopolitiche, in particolare i conflitti in corso in diversi Paesi del Medio Oriente e la prolungata guerra tra Russia e Ucraina, continuano a rappresentare fattori chiave di instabilità globale. Nonostante gli sforzi diplomatici e il coinvolgimento delle principali economie mondiali, inclusi gli Stati Uniti, una risoluzione complessiva appare improbabile nel breve periodo.

Le prospettive a medio termine rimangono altamente incerte, con numerose sfide che ostacolano gli sforzi per individuare un percorso verso una de-escalation.

Il Gruppo con il supporto delle funzioni preposte:

- monitora attivamente le condizioni di mercato al fine di anticipare eventuali scenari avversi;



- ottimizza l'offerta concentrando investimenti e risorse sulle soluzioni a maggiore redditività e più resilienti a una contrazione della domanda, come i prodotti a basse emissioni che beneficiano di una maggiore stabilità normativa e di mercato;
- attua una stretta disciplina sui costi operativi anche attraverso la stipula di contratti a lungo termine per mitigare la volatilità e assicurarsi costi energetici e logistici favorevoli per difendere il margine di contribuzione.

Sulla base delle evidenze attualmente disponibili e degli scenari allo stato configurabili, non si prevedono effetti significativi “diretti” e “indiretti”, connessi ai suddetti rischi geopolitici sull'attività economica, sulla situazione finanziaria e sui risultati economici della Società e del Gruppo.

Valore del Gruppo

La capitalizzazione in Borsa del titolo Cementir al 31 dicembre 2025 è pari a 2.988,3 milioni di Euro (1.677,1 milioni di Euro al 31 dicembre 2024) a fronte di un Patrimonio Netto di competenza del Gruppo di 1.853,0 milioni di Euro (1.717,0 milioni di Euro al 31 dicembre 2024).

Si ritiene che il valore del Gruppo debba essere determinato avendo riguardo alla capacità di generare flussi finanziari piuttosto che su valori di Borsa che riflettono anche situazioni non strettamente collegate al Gruppo, con aspettative focalizzate nel breve termine.

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 (di seguito anche “Holding e Servizi”).

La region “Nordic & Baltic” comprende la Danimarca, Norvegia, Svezia, Islanda, Polonia e le attività operative nel cemento bianco in Belgio e Francia. La region “Belgio” include le attività relative al gruppo Compagnie des Ciments Belges S.A. in Belgio e Francia. La region “Nord America” comprende gli Stati Uniti. La region “Asia Pacifico” include Cina, Malesia e Australia. “Holding e Servizi” include la Capogruppo, Spartan Hive, 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 2025:



(Euro '000)	Nordic & Baltic	Belgio	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Servizi	Poste non allocate e rettifiche	GRUPPO CEMENTIR HOLDING
Ricavi e altri Proventi Operativi	734.653	355.522	183.109	358.655	52.232	98.265	191.454	(247.149)	1.726.741
<i>Ricavi Operativi Intrasettore</i>	(87.320)	(2)	(2.700)	(13.917)	(21.924)	-	(121.286)	247.149	
Ricavi Operativi in Contribuzione	647.333	355.520	180.409	344.738	30.308	98.265	70.168	-	1.726.741
Risultato di settore (MOL)	181.811	120.947	23.760	78.282	8.770	17.960	7.970	-	439.500
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(54.593)	(38.300)	(15.908)	(21.103)	(1.523)	(8.679)	(4.302)	-	(144.408)
Risultato operativo	127.218	82.647	7.852	57.179	7.247	9.281	3.668	-	295.092
Risultato società valutate a PN	313	-	-	-	-	-	-	-	313
Risultato netto della gestione finanziaria	-	-	-	-	-	-	-	(9.144)	(9.144)
Risultato ante imposte	-	-	-	-	-	-	-	-	286.261
Imposte	-	-	-	-	-	-	-	(77.359)	(77.359)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	208.902



La seguente tabella riporta i risultati dei settori operativi al 31 dicembre 2024:

(Euro '000)	Nordic & Baltic	Belgio	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Servizi	Poste non allocate e rettifiche	GRUPPO CEMENTIR HOLDING
Ricavi e altri Proventi Operativi	704.230	337.855	179.398	413.670	45.300	109.147	160.714	(236.419)	1.713.895
<i>Ricavi Operativi Intrasettore</i>	(78.144)	(1)	(1.253)	(21.217)	(12.578)	-	(123.226)	236.419	
Ricavi Operativi in Contribuzione	626.086	337.854	178.145	392.453	32.722	109.147	37.488	-	1.713.895
Risultato di settore (MOL)	173.716	93.942	24.774	86.770	16.874	21.240	(9.974)	-	407.342
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(53.514)	(38.041)	(16.346)	(22.322)	(2.204)	(8.909)	(3.984)	-	(145.320)
Risultato operativo	120.202	55.901	8.428	64.448	14.670	12.331	(13.958)	-	262.022
Risultato società valutate a PN	1.154	-	-	-	-	-	-	-	1.154
Risultato netto della gestione finanziaria	-	-	-	-	-	-	-	21.716	21.716
Risultato ante imposte	-	-	-	-	-	-	-	-	284.892
Imposte	-	-	-	-	-	-	-	(70.437)	(70.437)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	214.455

La seguente tabella riporta gli altri dati patrimoniali del settore geografico al 31 dicembre 2025:

(Euro '000)	Totale attività di settore	Attività non correnti di settore	Totale passività di settore	Partecipazione ad Equity	Investimenti attività materiali e immateriali
Nordic & Baltic	806.632	571.201	358.681	10.459	45.891
Belgio	535.937	417.582	198.634	122	22.647
Nord America	313.982	182.533	61.375	-	7.572
Turchia	599.103	405.192	152.610	-	26.159
Egitto	93.323	17.866	20.946	-	4.852
Asia Pacifico	146.943	67.706	36.376	-	6.718
Holding e Servizi	357.367	86.997	49.683	-	22.494
Totale	2.853.287	1.749.077	878.305	10.581	136.333



La seguente tabella riporta gli altri dati patrimoniali per settore al 31 dicembre 2024:

(Euro '000)	Totale attività di settore	Attività non correnti di settore	Totale passività di settore	Partecipazione ad Equity	Investimenti attività materiali e immateriali
Nordic & Baltic	791.227	579.500	391.955	9.993	58.985
Belgio	510.024	421.022	176.618	143	65.025
Nord America	369.274	214.498	72.093	-	7.672
Turchia	610.358	418.769	157.017	-	20.990
Egitto	95.632	17.003	23.823	-	7.650
Asia Pacifico	168.800	73.918	36.659	-	4.249
Holding e Servizi	210.409	78.190	41.175	-	15.501
Totale	2.755.724	1.802.900	899.340	10.136	180.072

La seguente tabella riporta i ricavi da vendite a clienti esterni per ciascun settore geografico nel 2025:

(Euro '000)	Nordic & Baltic	Belgio	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Italia	Resto del Mondo	GRUPPO CEMENTIR HOLDING
Ricavi per localizzazione geografica dei clienti	736.802	228.179	184.846	314.760	14.172	100.217	9.794	50.870	1.639.640

La seguente tabella riporta i ricavi da vendite a clienti esterni per ciascun settore geografico nel 2024:

(Euro '000)	Nordic & Baltic	Belgio	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Italia	Resto del Mondo	GRUPPO CEMENTIR HOLDING
Ricavi per localizzazione geografica dei clienti	718.768	239.588	191.491	367.699	13.391	105.738	4.379	45.889	1.686.943

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 2025 le attività immateriali a vita utile definita ammontano a 191.824 migliaia di Euro (194.593 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024). 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 attribuibile a progetti relativi a miglioramenti nei processi IT, tecnologia, infrastrutture e misure di sicurezza informatica. In particolare, i principali progetti hanno riguardato aggiornamenti, evoluzioni e potenziamenti nell'ambito dei sistemi ERP (SAP) e di reportistica direzionale e operativa, interventi sulla sicurezza informatica e sull'aggiornamento delle infrastrutture di rete a supporto dell'operatività del Gruppo. Gli incrementi includono anche gli investimenti effettuati in conformità con il regolamento sul sistema di scambio delle quote di emissione.

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'allocazione 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 2025	1.786	68.283	286.205	1.951	358.225
Rivalutazione monetaria	-	1.965	-	-	1.965
Incrementi	-	152	19.171	3.680	23.003
Decrementi	-	-	-	-	-
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	(77)	(264)	-	(341)
Differenze di conversione	-	(4.350)	(13.171)	(1)	(17.522)
Riclassifiche	-	715	2.822	(4.036)	(499)
Valore lordo al 31 dicembre 2025	1.786	66.688	294.763	1.594	364.831
Ammortamento al 1° gennaio 2025	1.786	32.486	129.360	-	163.632
Rivalutazione monetaria	-	1.949	-	-	1.949
Ammortamenti	-	1.892	13.035	-	14.927
Decrementi	-	-	(3)	-	(3)
Variazione area di consolidamento	-	(68)	(238)	-	(306)
Differenze di conversione	-	(1.409)	(5.783)	-	(7.192)
Riclassifiche	-	-	-	-	-
Ammortamento al 31 dicembre 2025	1.786	34.850	136.371	-	173.007
Valore netto al 31 dicembre 2025	-	31.838	158.392	1.594	191.824

Si fa presente che nel corso dell'esercizio sono stati sostenuti costi di ricerca e sviluppo per circa 1,6 milioni di Euro (2,0 milioni di Euro al 31 dicembre 2024) 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 2024	1.786	63.747	265.808	1.565	332.906
Rivalutazione monetaria	-	2.758	1.660	-	4.418
Incrementi	-	76	12.614	931	13.621
Decrementi	-	-	-	-	-
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	2.232	-	2.232
Differenze di conversione	-	1.304	5.676	(1)	6.979
Riclassifiche	-	398	(1.785)	(544)	(1.931)
Valore lordo al 31 dicembre 2024	1.786	68.283	286.205	1.951	358.225
Ammortamento al 1° gennaio 2024	1.786	29.459	113.241	-	144.486
Rivalutazione monetaria	-	602	1.655	-	2.257
Ammortamenti	-	2.156	12.771	-	14.927
Decrementi	-	-	(5)	-	(5)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	-	269	1.698	-	1.967
Riclassifiche	-	-	-	-	-
Ammortamento al 31 dicembre 2024	1.786	32.486	129.360	-	163.632
Valore netto al 31 dicembre 2024	-	35.797	156.845	1.951	194.593

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 2025 la voce ammonta a 434.556 migliaia di Euro (448.262 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024).

Di seguito si riportano i raggruppamenti delle CGU per macroaree geografiche:

31.12.2025 (Euro '000)	Nordic & Baltic	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Totale
Valore di inizio periodo	261.981	29.614	152.502	721	3.444	448.262
Rivalutazione monetaria	-	-	30.113	-	-	30.113
Incrementi	-	-	-	-	-	-
Decrementi	-	-	-	-	-	-
Svalutazioni	-	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	(2.589)	-	-	(2.589)
Differenze di conversione	(81)	(3.430)	(37.581)	(40)	(98)	(41.230)
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-
Valore di fine periodo	261.900	26.184	142.445	681	3.346	434.556



31.12.2024 (Euro '000)	Nordic & Baltic	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Totale
Valore di inizio periodo	253.772	27.843	118.850	1.112	2.938	404.515
Rivalutazione monetaria	-	-	45.496	-	-	45.496
Incrementi	-	-	-	-	-	-
Decrementi	-	-	-	-	-	-
Svalutazioni	-	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	9.292	-	-	-	240	9.532
Differenze di conversione	(1.083)	1.771	(11.844)	(391)	266	(11.281)
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-
Valore di fine periodo	261.981	29.614	152.502	721	3.444	448.262

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 2025 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", "Turchia" e "Asia Pacifico" ricomprendono anche le CGU sulle quali sono allocati gli avviamenti relativi alle acquisizioni locali di società.

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, l'Egitto si riferisce alla Sinai White Cement Company, mentre il raggruppamento della CGU "Asia Pacifico" comprende Aalborg Portland Malesia, Aalborg Portland Anqing ed Aalborg Portland 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 2026 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, esaminato ed approvato dal Consiglio di Amministrazione della Cementir Holding NV il 12 febbraio 2026. I valori terminali sono stati determinati applicando un tasso di crescita perpetua. Le proiezioni dei flussi di cassa includono l'impatto dei rischi climatici sui flussi di cassa futuri attesi relativi agli investimenti destinati alla riduzione delle emissioni di CO₂.

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:

31.12.2025	Tasso di crescita dei valori terminali	Tasso di attualizzazione	Average increase of revenue 2026 to terminal period	Average EBITDA ratio 2026 to terminal period
Valori in %				
Nordic & Baltic	1%	6,1%	5,1%	26,6%
Nord America	2%	8,7%	5,3%	14,6%
Turchia	5%	20,6%	12,2%	19,9%
Egitto	3%	19,7%	10,4%	16,5%
Asia-Pacifico	3%	8,0%	3%	14,3%

31.12.2024	Tasso di crescita dei valori terminali	Tasso di attualizzazione	Average increase of revenue 2025 to terminal period	Average EBITDA ratio 2025 to terminal period
Valori in %				
Nordic & Baltic	1,5%	6,1%	8,7%	25,2%
Nord America	2%	8,8%	5,4%	14,9%
Turchia	6%	21,8%	15,0%	16,4%
Egitto	3%	20,0%	15,3%	28,2%
Asia-Pacifico	3%	8,6%	4,1%	17,0%

Le verifiche di cui sopra non hanno dato origine ad alcuna riduzione di valore al 31 dicembre 2025.

Tenendo conto delle ipotesi chiave sopra riportate, il management ha effettuato un'analisi di sensitività ipotizzando quanto segue:

- Un'ipotesi di oscillazione dei tassi di attualizzazione (WACC). In particolare, una possibile ragionevole variazione del WACC, a parità di altre condizioni, non comporterebbe la rilevazione di una perdita significativa di valore per tutti i raggruppamenti delle CGU esposte in precedenza. Le modifiche applicate all'ipotesi, basate sulle peculiarità delle CGU e del contesto macroeconomico in cui operano, sono le seguenti:
 - o Nordic & Baltic +/- 0,4%
 - o Nord America +/- 0,4%
 - o Turchia +/- 0,4%
 - o Egitto +/- 0,4%
 - o Asia Pacifico +/- 0,4%
- Una riduzione dei tassi di crescita di una percentuale pari al -1%, a parità di altre condizioni, non comporterebbe la rilevazione di una perdita significativa di valore per tutti i raggruppamenti delle suddette CGU.
- Una riduzione dell'incremento dei ricavi annuali con un impatto sull'EBITDA ratio del 10%, a parità di altre condizioni, non comporterebbe la rilevazione di alcuna perdita di valore per tutte le suddette CGU, ad eccezione della Turchia per la quale il break-even sarebbe raggiunto con una riduzione dell'EBITDA del 2%.

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 2025 gli immobili, impianti e macchinari ammontano a 948.047 migliaia di Euro (990.085 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024).

Si riportano di seguito le informazioni integrative previste per ciascuna classe di immobili, impianti e macchinari:

(Euro '000)	Terreni e fabbricati	Cave	Impianti e macchinari	Altre	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2025	571.960	197.381	1.689.553	234.561	128.599	2.822.054
Rivalutazione monetaria	42.882	2.875	121.948	6.996	(92)	174.609
Incrementi	2.943	1.938	25.949	18.715	65.114	114.659
Decrementi	(4.241)	(350)	(51.434)	(37.363)	(171)	(93.559)
Svalutazioni						-
Variazione area di consolidamento	(22.635)	(504)	(63.027)	(2.638)	(118)	(88.922)
Differenze di conversione	(61.860)	(2.222)	(171.373)	(15.385)	(1.680)	(252.520)
Riclassifiche e altre variazioni	27.175	105	77.084	2.296	(106.667)	(7)
Valore lordo al 31 dicembre 2025	556.224	199.223	1.628.700	207.182	84.985	2.676.314
Ammortamento al 1° gennaio 2025	345.167	26.012	1.304.918	155.872		1.831.969
Rivalutazione monetaria	24.747	1.635	115.992	6.352	-	148.726
Ammortamenti	14.629	3.877	66.103	30.254	-	114.863
Decrementi	(3.816)		(51.259)	(34.100)	-	(89.175)
Variazione area di consolidamento	(18.953)	(109)	(59.815)	(2.457)	-	(81.334)
Differenze di conversione	(33.375)	(1.202)	(149.852)	(12.154)	-	(196.583)
Riclassifiche e altre variazioni	152			(351)	-	(199)
Ammortamento al 31 dicembre 2025	328.551	30.213	1.226.087	143.416	-	1.728.267
Valore netto al 31 dicembre 2025	227.673	169.010	402.613	63.766	84.985	948.047

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	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2024	520.290	191.095	1.507.248	193.709	95.102	2.507.444
Rivalutazione monetaria	57.759	793	167.153	12.320	792	238.817
Incrementi	6.682	2.173	23.780	40.807	93.008	166.450
Decrementi	(3.750)	-	(16.243)	(13.098)	(4)	(33.095)
Svalutazioni	-	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	1.207	-	1.340	2.008	-	4.555
Differenze di conversione	(14.585)	489	(44.347)	(2.928)	(2.382)	(63.753)
Riclassifiche e altre variazioni	4.357	2.831	50.622	1.743	(57.917)	1.636
Valore lordo al 31 dicembre 2024	571.960	197.381	1.689.553	234.561	128.599	2.822.054
Ammortamento al 1° gennaio 2024	310.465	21.371	1.141.415	125.263	-	1.598.514
Rivalutazione monetaria	32.350	850	156.700	11.416	-	201.316
Ammortamenti	13.674	3.969	63.672	33.222	-	114.537
Decrementi	(3.631)	-	(16.182)	(11.546)	-	(31.359)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	(7.687)	(178)	(40.687)	(2.349)	-	(50.901)
Riclassifiche e altre variazioni	(4)	-	-	(134)	-	(138)
Ammortamento al 31 dicembre 2024	345.167	26.012	1.304.918	155.872	-	1.831.969
Valore netto al 31 dicembre 2024	226.793	171.369	384.635	78.689	128.599	990.085

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 103,5 milioni di Euro (105,3 milioni di Euro al 31 dicembre 2024), a garanzia di finanziamenti bancari il cui ammontare residuo al 31 dicembre 2025 è pari a 76,5 milioni di Euro (106,1 milioni di Euro al 31 dicembre 2024).

Al 31 dicembre 2025 non ci sono impegni contrattuali in essere per l'acquisto di immobili, impianti e macchinari, così come al 31 dicembre 2024. Nell'esercizio 2025 non sono stati capitalizzati oneri finanziari, così come nell'esercizio 2024.

Gli incrementi del periodo riguardano prevalentemente interventi di efficientamento energetico e riduzione dei consumi di elettricità, combustibili e materie prime, con particolare focus sull'incremento dell'utilizzo di combustibili alternativi con caratteristiche biogeniche al fine di preparare il gruppo al "phase out" dei combustibili fossili.

Attività di revamping e manutenzione straordinaria su linee di produzione e sistemi ausiliari, inclusi gli interventi preparatori ai futuri progetti di Carbon Capture & Storage (CCS) per rendere gli impianti a maggiore affidabilità operativa.

Sono proseguiti inoltre gli investimenti classificati ai sensi dell'IFRS 16, secondo i piani del gruppo, relativi al rinnovo della flotta di automezzi per il trasporto di cemento, calcestruzzo e aggregati, oltre che agli adeguamenti di alcuni terminali logistici.



4) Investimenti immobiliari

Gli investimenti immobiliari pari a 117.182 migliaia di Euro (116.815 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), sono esposti al *fair value*.

	31.12.2025			31.12.2024		
	Terreni	Fabbricati	Totale	Terreni	Fabbricati	Totale
Valore al 1° gennaio	98.084	18.731	116.815	67.809	19.776	87.585
Rivalutazione monetaria	23.102	209	23.311	26.303	1.432	27.735
Incrementi	-	-	-	-	-	-
Decrementi	-	-	-	(4.053)	-	(4.053)
Variazione del fair value	6.383	(1.091)	5.292	15.606	(2.241)	13.365
Differenze di conversione	(27.356)	(880)	(28.236)	(7.581)	(236)	(7.817)
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-
Valore al 31 dicembre	100.213	16.969	117.182	98.084	18.731	116.815

L'ammontare degli investimenti immobiliari nel 2025 comprende principalmente terreni e fabbricati del gruppo Cimentas pari a 101,5 milioni di Euro (100,1 milioni di Euro al 31 dicembre 2024).

Al 31 dicembre 2025 la variazione del *fair value* include principalmente la rivalutazione degli immobili in Turchia per circa Euro 6,3 milioni. La diminuzione del *fair value* è interamente correlata all'immobile di Torrespaccata (Roma), che si riduce rispetto all'esercizio precedente di 1,0 milione di Euro per effetto della diminuzione dei prezzi di mercato degli immobili commerciali nel 2025.

Il valore degli investimenti immobiliari non è impegnato per alcuna somma a garanzia.

Il *fair value* degli investimenti immobiliari è stato determinato, alla fine di ciascun periodo, 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:

31.12.2025 (Euro '000)					
Società	Business	Sede	% di possesso	Valore contabile	Quota-parte di risultato
ECOL Unicon Spzoo	Calcestruzzo	Gdansk (Polonia)	49%	4.845	16
ÅGAB Syd Aktiebolag	Aggregati	Svedala (Svezia)	40%	2.635	223
Recybel	Altro	Liegi-Flemalle (Belgio)	25,5%	122	42
NB Beton Aps	Calcestruzzo	Denmark	49,0%	2.979	32
Totale				10.581	313



31.12.2024

(Euro '000)

Società	Business	Sede	% di possesso	Valore contabile	Quota-parte di risultato
ECOL Unicon Spzoo	Calcestruzzo	Gdansk (Polonia)	49%	4.768	680
ÅGAB Syd Aktiebolag	Aggregati	Svedala (Svezia)	40%	2.274	205
Recybel	Altro	Liegi-Flemalle (Belgio)	25,5%	143	-
NB Beton Aps	Calcestruzzo	Denmark	49,0%	2.951	269
Totale				10.136	1.154

Per le suddette partecipazioni non si rilevano indicatori di *impairment*.

6) Altre partecipazioni

(Euro '000)

	31.12.2025	31.12.2024
Partecipazioni disponibili per la vendita di inizio periodo	384	352
Rivalutazione monetaria	33	45
Incrementi (decrementi)	7.000	-
Variazione del fair value	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	(40)	(13)
Partecipazioni disponibili per la vendita di fine periodo	7.377	384

L'incremento di 7 milioni di Euro si riferisce alla sottoscrizione di obbligazioni convertendo da parte di Alfacem S.r.l. per acquisire una quota di partecipazione minoritaria in Newcleo Ltd. Le obbligazioni sono state convertite in azioni nel mese di gennaio 2026.

7) Rimanenze

Le rimanenze sono dettagliate come segue:

(Euro '000)

	31.12.2025	31.12.2024
Materie prime sussidiarie e di consumo	108.727	114.125
Prodotti in corso di lavorazione	77.569	57.697
Prodotti finiti	53.113	55.695
Acconti	697	618
Rimanenze	240.106	228.135

Le diverse categorie delle rimanenze sono variate in conseguenza dell'andamento dei processi di produzione e di vendita, dei costi delle materie prime usate per la 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 7.397 migliaia di Euro (negativa per 6.775 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), 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 24.435 migliaia di Euro (negativa per 497 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024).

Si precisa che il valore netto di realizzo delle rimanenze è superiore al valore contabile.

8) Crediti commerciali

I crediti commerciali, al netto dei relativi fondi svalutazione, ammontanti complessivamente a 147.666 migliaia di Euro (181.786 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), sono costituiti dalle seguenti voci:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Crediti verso clienti	149.151	183.010
Fondo svalutazione crediti	(2.897)	(2.840)
Credito verso clienti netti	146.254	180.170
Anticipi a fornitori	1.340	1.476
Crediti verso parti correlate (nota 34)	72	140
Crediti commerciali	147.666	181.786

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 79,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2025 (62,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2024).

Il decremento dei crediti commerciali rispetto al 31 dicembre 2024 è riconducibile ad una riduzione dei ricavi dell'ultimo periodo unitamente a maggiori incassi.

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Fondo svalutazione crediti di inizio periodo	2.840	3.411
Accantonamenti	426	92
Utilizzi	(177)	(454)
Decrementi	-	(122)
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	(192)	(86)
Riclassifiche	-	-
Altre variazioni	-	-
Fondo svalutazione crediti di fine periodo	2.897	2.840



Le scadenze dei crediti verso clienti risultano essere:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Crediti verso clienti a scadere	126.450	162.576
Crediti verso clienti scaduti:	22.701	20.434
0-30 giorni	16.025	16.051
30-60 giorni	3.007	2.900
60-90 giorni	1.409	405
Oltre 90 giorni	2.260	1.078
Totale crediti verso clienti	149.151	183.010
Fondo svalutazione crediti	(2.897)	(2.840)
Crediti verso clienti netti	146.254	180.170

9) Attività finanziarie non correnti e correnti

Le attività finanziarie non correnti sono pari a 29 migliaia di Euro (529 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024).

Le attività finanziarie correnti, pari a 6.492 migliaia di Euro (17.635 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), risultano così composte:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Fair value degli strumenti derivati	3	-
Ratei/Risconti attivi	246	234
Crediti finanziari verso parti correlate (nota 34)	219	446
Altri crediti finanziari	6.024	16.955
Attività finanziarie correnti	6.492	17.635

Gli altri crediti finanziari includono principalmente investimenti della società Aalborg Portland A/S.

10) Attività per imposte correnti

Le attività per imposte correnti, pari a 17.353 migliaia di Euro (13.280 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) si riferiscono principalmente, per circa 11,8 milioni di Euro ai crediti verso l'Erario per acconti IRES e IRAP versati, al credito relativo alla richiesta di rimborso per effetto di minori royalties legate alla cosiddetta Mutual Agreement Procedure (MAP).

11) Altre attività non correnti e correnti

Le altre attività non correnti sono pari a 563 migliaia di Euro (402 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) si riferiscono principalmente a depositi.

Le altre attività correnti, pari a 73.810 migliaia di Euro (26.385 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), sono costituite da partite di natura non commerciale.



La composizione della voce è la seguente:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Credito verso erario per IVA	20.786	13.905
Credito verso il personale	1.794	1.402
Ratei attivi	279	250
Risconti attivi	4.058	3.671
Altri crediti	46.893	7.156
Altre attività correnti	73.810	26.385

Gli altri crediti accolgono circa 18,6 milioni di Euro per il contributo riconosciuto attraverso il *Just Transition Fund* a copertura dell'investimento previsto in Belgio a partire dal 2027 ed il credito per il rimborso assicurativo di circa 20 milioni di Euro per gli incidenti occorsi negli anni 2023 e 2025 presso l'impianto in Belgio.

12) Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La voce, pari a 618.783 migliaia di Euro (485.603 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), è costituita dalla liquidità del Gruppo che viene investita generalmente in depositi remunerati a breve e risulta così composta:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Depositi bancari e postali	614.433	484.678
Depositi bancari presso parti correlate (nota 34)	1	-
Denaro e valori in cassa	4.349	925
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	618.783	485.603

Per maggiori dettagli si rimanda al rendiconto finanziario consolidato.

13) Patrimonio netto

Patrimonio netto di Gruppo

Il patrimonio netto di Gruppo al 31 dicembre ammonta a 1.853.032 migliaia di Euro (1.717.031 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024). Il risultato di Gruppo del 2025 è pari a 206.405 migliaia di Euro (201.640 migliaia di Euro nel 2024).

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 pgni o vincoli sulle azioni.

Altre riserve

Azioni proprie

Il numero delle azioni proprie detenute a seguito del completamento del programma di acquisto di azioni proprie (il "Programma") avvenuto ad ottobre 2021 non ha subito variazioni.



Si ricorda che 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.

Riserva di conversione

La riserva di conversione al 31 dicembre 2025 è negativa per 1.071.897 migliaia di Euro (negativa per 980.058 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) e risulta così ripartita:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024	Variazione
Turchia (Lira turca – TRY)	(881.146)	(810.355)	(70.791)
Stati Uniti (Dollaro – USD)	1.464	12.009	(10.545)
Egitto (Sterlina egiziana – EGP)	(164.425)	(160.655)	(3.770)
Islanda (Corona islandese – ISK)	(2.811)	(2.665)	(146)
Cina (Renminbi – Yuan – CNY)	6.424	10.491	(4.067)
Norvegia (Corona norvegese – NOK)	(9.631)	(9.648)	17
Svezia (Corona svedese – SEK)	(1.738)	(2.289)	551
Altri paesi	(20.034)	(16.948)	(3.086)
Totale riserva di conversione - attribuibile al Gruppo	(1.071.897)	(980.058)	(91.839)

Le principali variazioni del periodo riguardano le svalutazioni delle monete in Turchia ed in Egitto, parzialmente compensate dall'effetto, pari a 19,0 milioni di Euro, derivante dalla cessione della partecipazione in Kars avvenuta con efficacia 1° dicembre 2025.

Dividendi

Nel corso dell'esercizio si è distribuito agli azionisti il dividendo 2024 nella misura di Euro 0,28 per ciascuna azione ordinaria, per un importo complessivo pari a 43.546 migliaia di Euro, al netto delle azioni proprie.

Patrimonio netto di terzi

Il patrimonio netto di terzi al 31 dicembre 2025 ammonta a 121.950 migliaia di Euro (139.353 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024). Il risultato dei terzi del 2025 è pari a 2.497 migliaia di Euro (12.815 migliaia di Euro nel 2024).

Gestione del capitale

La politica del Consiglio di Amministrazione è di mantenere una solida base di capitale con l'obiettivo di salvaguardare la fiducia degli investitori, dei creditori e del mercato e di sostenere lo sviluppo futuro del business. Il management gestisce la struttura del capitale monitorando costantemente l'evoluzione 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 e attività finanziarie correnti.



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 12 febbraio 2026 ha approvato l'aggiornamento del Piano Industriale 2026 - 2028 con l'obiettivo di raggiungere una posizione di cassa netta di circa 800 milioni di Euro a fine piano, derivante da una generazione di cassa di circa 330 milioni di Euro.

La tabella seguente evidenzia gli indicatori finanziari:

Ratio (Euro '000)	2025	2024
Total Financial Liabilities	160.204	212.803
- Less cash and cash equivalents and current financial assets	(625.276)	(503.239)
Net Financial Debt	(465.072)	(290.436)
Total Equity	1.974.982	1.856.384
- Hedging reserve	(927)	(1.896)
Adjusted Equity	1.974.055	1.854.488
Net Gearing Ratio (Net Financial Debt/Adjusted Equity)	-23,56%	-15,66%
Adjusted Equity	1.974.055	1.854.488
Total Assets	2.853.287	2.755.724
Equity ratio (Adjusted Equity/Total Assets)	69,19%	67,30%

Il costo dei prestiti è del 6,32% sull'indebitamento medio nel 2025 (5,59% nel 2024).

Il Management del Gruppo monitora l'andamento del Rendimento del capitale proprio calcolato dividendo il Risultato delle attività continuative per il Patrimonio netto. Questo indicatore è pari al 10,58% nel 2025 (11,55% nel 2024).



Società controllate con significativa interessenza dei terzi

	Aalborg Portland Malaysia		AB Sydsten	
(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Ricavi	49.173	50.221	51.935	47.550
Risultato dell'esercizio:	1.951	2.467	2.386	2.525
- attribuibile al Gruppo	1.366	1.727	1.008	1.081
- attribuibile ai Terzi	585	740	1.378	1.444
Altre componenti del conto economico complessivo	(1.735)	4.602	2.200	(954)
Utile (perdita) complessivo rilevato nell'esercizio	216	7.069	4.586	1.571
Attività:	74.747	76.644	49.116	48.347
- Attività non correnti	24.069	25.585	22.066	21.861
- Attività correnti	50.678	51.059	27.049	26.486
Passività:	15.881	15.570	26.415	27.247
- Passività non correnti	1.823	2.042	12.993	13.558
- Passività correnti	14.058	13.528	13.421	13.689
Attività nette	58.866	61.074	22.701	21.100
- attribuibile al Gruppo	41.206	42.752	10.612	9.991
- attribuibile ai Terzi	17.660	18.322	12.089	11.109
Variazione netta Cashflow	8.011	8.156	7.128	8.941
Dividendi pagati ai Terzi	727	730	1.662	1.481

	Lehigh White Cement Company		Sinai White Portland Cement	
(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Ricavi	154.518	160.927	48.022	46.264
Risultato dell'esercizio:	6.452	9.011	7.115	30.341
- attribuibile al Gruppo	4.366	5.970	6.867	23.413
- attribuibile ai Terzi	2.086	3.041	248	6.928
Altre componenti del conto economico complessivo	(15.100)	8.360	(3.911)	(24.806)
Utile (perdita) complessivo rilevato nell'esercizio	(8.648)	17.371	3.204	5.535
Attività:	268.659	315.320	98.398	97.911
- Attività non correnti	144.016	172.307	17.866	17.003
- Attività correnti	124.643	143.013	80.532	80.908
Passività:	45.885	53.055	23.966	20.171
- Passività non correnti	21.185	26.684	8.101	10.063
- Passività correnti	24.700	26.371	15.865	10.108
Attività nette	222.773	262.265	74.432	77.740
- attribuibile al Gruppo	140.903	165.856	71.835	75.027
- attribuibile ai Terzi	81.870	96.409	2.597	2.713
Variazione netta Cashflow	25.753	20.980	4.351	6.059
Dividendi pagati ai Terzi	-	-	-	-



14) Benefici ai dipendenti

I benefici ai dipendenti ammontano a 20.259 migliaia di Euro (25.941 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) 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 2025 l'ammontare risulta pari a 2.806 migliaia di Euro (2.997 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024).

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 con prezzi non quotati su mercati attivi. 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 %	31.12.2025	31.12.2024
Tasso annuo di attualizzazione	2%-4%	2%-4%
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano	2,5%	2,5%
Tasso annuo di incremento del TFR	3,31%	3,31%

Gli importi descritti nello stato patrimoniale sono così determinati:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Passività per benefici ai dipendenti	55.124	59.244
Fair value delle attività a servizio del piano	(37.671)	(36.299)
Fondo per benefici ai dipendenti	17.453	22.945
Piano di incentivazione di lungo termine (LTI)	2.806	2.997
Totale benefici ai dipendenti	20.259	25.942

Le tabelle seguenti mostrano la movimentazione delle passività/(attività) nette per benefici ai dipendenti e delle relative componenti:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Passività per benefici ai dipendenti di inizio periodo	59.244	54.823
Costo corrente dei servizi	(1.293)	1.958
Oneri finanziari dei servizi	1.646	2.081
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	(1.313)	3.794
Variazione area di consolidamento	(264)	-
Differenze di conversione	(187)	(469)
Altre variazioni	-	-
(Prestazioni pagate)	(2.709)	(2.943)
Passività per benefici ai dipendenti di fine periodo	55.124	59.244



(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Fair value delle attività a servizio del piano di inizio periodo	36.299	35.079
Proventi finanziari delle attività a servizio del piano	1.103	1.293
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	197	(175)
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	(17)	(196)
Altre variazioni	-	-
(Prestazioni pagate nette)	89	298
Fair value delle attività a servizio del piano di fine periodo	37.671	36.299

Al 31 dicembre 2025, 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: -0,6 milioni di Euro;
- Tasso di sconto -50 pb: +0,6 milioni di Euro;
- Aumento dei costi sanitari + 1%: 0,5 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 2025 relativo ai piani pensionistici in Belgio sono:

- Contributo dei dipendenti: 0,4 milioni di Euro
- Contributi del datore di lavoro: 1,4 milioni di Euro

Il contributo previsto per il datore di lavoro 2026 relativo ai piani pensionistici in Belgio è di circa 1,4 milioni di Euro.

La durata complessiva di queste obbligazioni per benefici definiti è di 10 anni.



15) Fondi

I fondi non correnti e correnti ammontano rispettivamente a 25.339 migliaia di Euro (25.322 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) e 2.237 migliaia di Euro (4.776 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024).

(Euro '000)	Fondo ristrutturazione cave	Fondo contenziosi legali	Altri fondi	Totale fondi
Valore al 1° gennaio 2025	22.828	5.717	1.553	30.098
Accantonamenti	713	1.521	162	2.396
Utilizzi		(437)	(768)	(1.205)
Decrementi	(167)	(1.590)	(27)	(1.784)
Variazione area di consolidamento				-
Differenze di conversione	(715)	(935)	21	(1.629)
Riclassifiche				-
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio				-
Altre variazioni	(201)	(101)	2	(300)
Valore al 31 dicembre 2025	22.458	4.175	943	27.576
Di cui:				
Fondi non correnti	22.357	2.611	372	25.339
Fondi correnti	101	1.564	571	2.237

(Euro '000)	Fondo ristrutturazione cave	Fondo contenziosi legali	Altri fondi	Totale fondi
Valore al 1° gennaio 2024	22.193	5.338	1.762	29.293
Accantonamenti	986	2.371	639	3.996
Utilizzi	(2)	(1.606)	(629)	(2.237)
Decrementi	(42)	(92)	(79)	(213)
Variazione area di consolidamento				-
Differenze di conversione	(307)	(294)	(26)	(627)
Riclassifiche				-
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio				-
Altre variazioni			(114)	(114)
Valore al 31 dicembre 2024	22.828	5.717	1.553	30.098
Di cui:				
Fondi non correnti	22.725	2.133	464	25.322
Fondi correnti	103	3.584	1.089	4.776

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.



16) Debiti commerciali

Il valore dei debiti commerciali approssima il loro *fair value* e risulta così costituito:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Debiti verso fornitori	340.392	350.295
Debiti verso parti correlate (nota 34)	16	270
Acconti	10.461	11.543
Debiti commerciali	350.869	362.108

Le scadenze dei debiti verso fornitori risultano essere:

(Euro '000)	31.12.2025
Entro 3 mesi	330.198
Tra 3 mesi ed 1 anno	10.210
Totale debiti commerciali	340.408

17) Passività finanziarie

Le passività finanziarie non correnti e correnti sono di seguito esposte:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Debiti verso banche (nota 33)	65.767	90.951
Passività del leasing (nota 31)	47.097	54.637
Passività del leasing – parti correlate (nota 34)	-	1.596
<i>Fair value degli strumenti derivati</i> (nota 33.1)	4.177	12.243
Debito finanziario – parti correlate	-	-
Passività finanziarie non correnti	117.041	159.427
Debiti verso banche	-	-
Quote a breve di passività finanziarie non correnti (nota 33.1)	10.685	15.117
Debiti correnti -parti correlate (nota 34)	-	7
Passività correnti del Leasing (nota 31)	23.114	33.258
Passività correnti del Leasing – parti correlate (nota 34)	1.715	1.761
Altri debiti finanziari	6.774	935
<i>Fair value degli strumenti derivati</i> (nota 33.1)	875	2.298
Passività finanziarie correnti	43.163	53.376
Totale passività finanziarie	160.204	212.803

Per quanto concerne le passività finanziarie non correnti e correnti, il valore contabile è un'approssimazione ragionevole del *fair value*.

Al 31 dicembre 2025, l'esposizione finanziaria totale risulta pari a 160,2 milioni di Euro (212,8 milioni di Euro al 31 dicembre 2024), la variazione dell'indebitamento pari a circa -52,6 milioni di Euro è legata principalmente al rimborso di quote di finanziamenti e alla variazione del *fair value* complessivo degli strumenti derivati, negativo per circa 5,1 milioni di Euro (negativo per circa 14,5 milioni di Euro al 31 dicembre 2024) che rappresenta la



valorizzazione al 31 dicembre 2025 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 2026 e dicembre 2026.

Relativamente alle suddette passività finanziarie si evidenzia che circa il 48% prevede il rispetto di soglie di parametri finanziari (covenant) che risultano rispettate alla data del 31 dicembre 2025. In particolare, i covenant da rispettare sono il rapporto tra l'indebitamento finanziario netto ed il margine operativo lordo a livello consolidato.

A tal proposito si evidenzia come non vi sia stata 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)	31.12.2025	31.12.2024
Entro 3 mesi	8.827	20.972
Tra 3 mesi ed 1 anno	34.336	32.404
Tra 1 e 2 anni	26.216	45.536
Tra 2 e 5 anni	52.539	67.790
Oltre 5 anni	38.286	46.101
Totale passività finanziarie	160.204	212.803

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Passività a tasso di interesse variabile	160.204	212.803
Passività a tasso di interesse fisso	-	-
Passività finanziarie	160.204	212.803

La seguente tabella riporta l'Indebitamento Finanziario Netto al 31 dicembre 2025 e 2024, calcolato in conformità al paragrafo 175 delle raccomandazioni contenute nell'ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
A. Cassa	4.349	925
B. Disponibilità liquide	614.434	484.678
C. Attività finanziarie correnti	6.492	17.635
D. Liquidità (A+B+C)	625.275	503.238
E. Debiti bancari correnti	(25.818)	(37.525)
F. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(17.345)	(15.851)
G. Indebitamento finanziario corrente (E+F)	(43.163)	(53.376)
H. Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	582.112	449.863
I. Debiti bancari non correnti	(117.041)	(159.427)
J. Obbligazioni emesse	-	-
K. Altri debiti non correnti	-	-
L. Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	(117.041)	(159.427)
M. Indebitamento finanziario netto (H+L)	465.071	290.436



18) Passività per imposte correnti

Le passività per imposte correnti ammontano a 28.072 migliaia di Euro (24.066 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) 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 sono pari a 18.344 migliaia di Euro (237 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) ed accolgono principalmente la quota parte del contributo riconosciuto attraverso il Just Transition Fund a copertura dell'investimento in Belgio di competenza di esercizi successivi.

Le altre passività correnti pari a 98.761 migliaia di Euro (71.636 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), risultano così composte:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Debiti verso il personale	27.832	30.941
Debiti verso enti previdenziali	3.951	3.587
Debiti verso parti correlate (nota 34)	-	-
Risconti passivi	1.298	8
Ratei passivi	4.879	5.423
Altri debiti diversi	60.801	31.677
Altre passività correnti	98.761	71.636

Gli altri debiti diversi includono principalmente debiti verso l'erario per ritenute del personale, debito per IVA, debiti per CO₂ ed altri debiti.

20) Imposte differite passive e attive

Le imposte differite passive, pari a 174.220 migliaia di Euro (172.450 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), e le imposte differite attive, pari a 38.916 migliaia di Euro (41.694 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), risultano così determinate:

(Euro '000)	Imposte differite passive	Imposte differite attive
Valore al 1° gennaio 2025	172.450	41.694
Rivalutazione monetaria	10.090	585
Accantonamento al netto degli utilizzi a Conto Economico	5.222	(1.655)
Incrementi (decrementi) a patrimonio netto	221	(54)
Variazione area di consolidamento	(750)	(665)
Differenze di conversione	(15.644)	(2.914)
Altre variazioni	2.631	1.925
Valore al 31 dicembre 2025	174.220	38.916



(Euro '000)	Imposte differite passive	Imposte differite attive
Valore al 1° gennaio 2024	160.009	46.127
Rivalutazione monetaria	15.233	(8.423)
Accantonamento al netto degli utilizzi a Conto Economico	634	3.493
Incrementi (decrementi) a patrimonio netto	(1.051)	(225)
Variazione area di consolidamento	491	-
Differenze di conversione	(5.513)	281
Altre variazioni	2.647	440
Valore al 31 dicembre 2024	172.450	41.694

(Euro '000)	01.01.2025	Accantonamento al netto degli utilizzi a conto economico	Incrementi al netto dei decrementi a patrimonio netto	Variazione area di consolidamento	31.12.2025
Differenze amm.ti fiscali materiali	74.151	973	(1.101)	(603)	73.420
Differenze amm.ti fiscali immateriali	13.970	(634)	(2.297)	(147)	10.892
Rivalutazione impianti	8.919	2.201	(5.483)	-	5.637
Rivalutazione monetaria	32.402	10.090	(3.711)	-	38.781
Altri	43.008	2.682	(200)	-	45.490
Imposte differite passive	172.450	15.312	(12.792)	(750)	174.220
Perdite fiscali a nuovo	22.161	1.033	(734)	-	22.460
Fondo per rischi e oneri	1.041	(36)	(208)	(92)	705
Differenze su attività materiali	-	(358)	182	(273)	(449)
Rivalutazione monetaria	-	585	-	-	585
Altri	18.492	(2.294)	(283)	(300)	15.615
Imposte differite attive	41.694	(1.070)	(1.043)	(665)	38.916

(Euro '000)	01.01.2024	Accantonamento al netto degli utilizzi a conto economico	Incrementi al netto dei decrementi a patrimonio netto	Variazione area di consolidamento	31.12.2024
Differenze amm.ti fiscali materiali	75.898	(2.949)	(1.054)	2.256	74.151
Differenze amm.ti fiscali immateriali	14.500	(840)	310	-	13.970
Rivalutazione impianti	6.939	2.650	(670)	-	8.919
Rivalutazione monetaria	22.657	-	9.745	-	32.402
Altri	40.015	4.715	(1.723)	-	43.008
Imposte differite passive	160.009	3.576	6.608	2.256	172.450
Perdite fiscali a nuovo	21.092	727	342	-	22.161
Fondo per rischi e oneri	1.795	(1.284)	530	-	1.041
Differenze su attività materiali	4.194	(6.466)	2.272	-	-
Rivalutazione monetaria	-	-	-	-	-
Altri	19.046	(921)	367	-	18.492
Imposte differite attive	46.127	(7.944)	3.511	-	41.694

Il recupero delle imposte differite attive è previsto negli esercizi successivi entro i limiti definiti dalle normative di riferimento.



21) Ricavi

(Euro '000)	2025	2024
Ricavi per vendite prodotti	1.538.113	1.596.920
Ricavi per vendite prodotti parti correlate (nota 34)	15	71
Ricavi per servizi e altri addebiti	101.512	89.952
Ricavi	1.639.640	1.686.943

I Ricavi del Gruppo, pari a 1.639,6 milioni di Euro, sono in diminuzione del 2,8% rispetto ai 1.686,9 milioni di Euro del 2024 nonostante l'aumento dei volumi di cemento e aggregati, a causa della significativa svalutazione, in particolare della Lira turca.

La voce Ricavi per servizi ed altri addebiti 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:

2025	Nordic & Baltic	Belgio	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Servizi	Poste non allocate e rettifiche**	GRUPPO CEMENTIR HOLDING
(Euro '000)									
Cemento	440.556	163.663	155.635	242.167	48.022	98.768	-	(57.509)	1.091.302
Calcestruzzo	301.331	93.293	-	99.691	-	-	-	-	494.315
Aggregati	26.191	65.483	-	12.391	-	3.012	-	2.228	109.305
Waste	-	-	-	5.014	-	-	-	-	5.014
Altre attività	-	-	18.789	16.682	-	-	174.605	1.413	211.489
Poste non allocate e rettifiche**	(49.557)	(1)	2.228	(40.474)	-	(2.967)	-	(181.014)	(271.785)
Ricavi	718.521	322.438	176.652	335.471	48.022	98.813	174.605	(234.882)	1.639.640

2024	Nordic & Baltic	Belgio	Nord America	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Servizi	Poste non allocate e rettifiche**	GRUPPO CEMENTIR HOLDING
(Euro '000)									
Cemento	430.282	174.951	162.180	267.794	46.264	104.406	-	(54.040)	1.131.837
Calcestruzzo	292.756	94.693	-	129.722	-	-	-	-	517.171
Aggregati	23.255	65.677	-	12.642	-	3.225	-	1.420	106.219
Waste	-	-	-	6.097	-	-	-	-	6.097
Altre attività	-	-	19.103	23.867	-	-	148.596	(24.233)	167.333
Poste non allocate e rettifiche**	(51.158)	(7)	1.420	(48.949)	-	(3.094)	-	(139.926)	(241.714)
Ricavi	695.135	335.314	182.703	391.173	46.264	104.537	148.596	(216.779)	1.686.943

** La voce Poste non allocate e rettifiche si riferisce principalmente a transazioni infragruppo.



22) Incrementi per lavori interni e altri proventi

La voce incrementi per lavori interni pari a 1.541 migliaia di Euro (921 migliaia di Euro nel 2024) si riferisce alla capitalizzazione di costi per materiali e costi del personale a beneficio della realizzazione di immobilizzazioni materiali ed immateriali.

Altri proventi

La voce altri proventi pari a 61.125 migliaia di Euro (26.528 migliaia di Euro nel 2024) è così composta:

(Euro '000)	2025	2024
Fitti, canoni e noleggi	1.959	1.735
Fitti, canoni e noleggi parti correlate (nota 34)	106	114
Plusvalenze	24.621	791
Rilascio fondo rischi	1.791	214
Rimborsi assicurativi	20.180	90
Rivalutazione investimenti immobiliari (nota 4)	6.292	15.515
Altri ricavi e proventi	6.143	8.065
Altri ricavi e proventi parti correlate (nota 34)	33	4
Altri proventi	61.125	26.528

Le plusvalenze accolgono principalmente la cessione della partecipazione in Kars Cimento A/S per circa 21,3 milioni di euro e la cessione di un terreno in Belgio.

I rimborsi assicurativi si riferiscono ai riconoscimenti ottenuti in relazione all'incendio avvenuto nel primo semestre dell'anno ed ai fermi operativi del 2023 all'impianto di Guarain in Belgio.

23) Costi per materie prime

(Euro '000)	2025	2024
Acquisto materie prime e semilavorati	403.023	375.144
Acquisto combustibili	150.230	154.987
Energia elettrica	107.949	114.644
Acquisti altri materiali	43.453	52.670
Variazione rimanenze materie prime, consumo e merci	(7.397)	11.003
Costi per materie prime	697.258	708.448

Il costo delle materie prime risulta pari a 697,3 milioni di Euro (708,4 milioni di Euro nel 2024), in flessione principalmente per l'effetto combinato di minori volumi in alcune aree e dell'evoluzione dei cambi, in particolare in Turchia.



24) Costi del personale

(Euro '000)	2025	2024
Salari e stipendi	173.460	172.122
Oneri sociali	34.817	34.162
Altri costi	4.679	8.908
Costi del personale	212.956	215.192

Gli oneri previdenziali sono pari a 1.011 migliaia di Euro (951 migliaia di Euro nel 2024) e sono inclusi nella voce Altri costi.

L'organico del Gruppo si compone dei seguenti addetti:

	31.12.2025	31.12.2024	Media 2025	Media 2024
Dirigenti	40	53	48	55
Quadri, impiegati e intermedi	1.241	1.243	1.252	1.233
Operai	1.706	1.786	1.777	1.778
Totale	2.987	3.082	3.077	3.066

Al 31 dicembre l'apporto della Capogruppo, in termini di personale a fine periodo, è pari a 45 unità (44 al 31 dicembre 2024), quello del gruppo Cimentas è pari a 701 unità (805 al 31 dicembre 2024), quello del gruppo Aalborg Portland è pari a 1.157 unità (1.133 al 31 dicembre 2024), quello del gruppo Unicon è pari a 620 unità (635 al 31 dicembre 2024), mentre quello del gruppo CCB è pari a 464 unità (465 al 31 dicembre 2024). Il Gruppo non ha dipendenti in Olanda.

25) Altri costi operativi

(Euro '000)	2025	2024
Trasporti	170.374	161.842
Prestazioni di imprese e manutenzioni	102.247	113.877
Consulenze	12.840	13.950
Assicurazioni	5.223	5.190
Altri servizi verso parti correlate (nota 34)	456	450
Fitti, canoni e noleggi	10.351	10.619
Fitti, canoni e noleggi verso parti correlate (nota 34)	114	224
Altri costi	75.422	76.761
Altri costi operativi	377.027	382.913



26) Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti

(Euro '000)	2025	2024
Ammortamento attività immateriali	15.347	15.301
Ammortamento attività materiali	127.070	127.137
Accantonamenti	1.582	2.798
Svalutazioni	409	84
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	144.408	145.320

La voce ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti include per 36,6 milioni di Euro (38,9 milioni di Euro nel 2024) l'ammortamento delle attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use*) in applicazione del principio contabile IFRS 16.

Le svalutazioni si riferiscono a crediti commerciali.

27) Risultato gestione finanziaria e valutazione delle società con il metodo del patrimonio netto

Il risultato netto dell'esercizio 2025, negativo per 8.831 migliaia di Euro (positivo per 22.870 migliaia di Euro nel 2024), 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)	2025	2024
Utili da partecipazioni valutate a patrimonio netto	313	1.154
Perdite da partecipazioni valutate a patrimonio netto	-	-
Risultato netto delle società valutate a patrimonio netto	313	1.154
Interessi attivi e proventi finanziari	11.247	24.539
Interessi attivi e proventi finanziari parti correlate (nota 34)	22	14
Proventi finanziari da strumenti finanziari derivati	2.617	3.064
Totale proventi finanziari	13.886	27.617
Interessi passivi	(10.567)	(11.939)
Altri oneri finanziari	(5.167)	(5.441)
Interessi passivi e oneri finanziari parti correlate (nota 34)	-	(7)
Oneri finanziari da strumenti finanziari derivati	(2.269)	(5.073)
Totale oneri finanziari	(18.003)	(22.460)
Utili da differenze cambio	22.278	38.032
Perdite da differenze cambio	(20.883)	(15.534)
Totale utile (perdite) da differenze cambio	1.395	22.498
Proventi/(Oneri) netti da iperinflazione	(6.422)	(5.939)
Risultato netto della gestione finanziaria	(9.144)	21.716
Risultato netto della gestione finanziaria e valutazione delle società con il metodo del patrimonio netto	(8.831)	22.870

Nel 2025 il risultato netto della gestione finanziaria è negativo per 9,1 milioni di Euro rispetto all'esercizio precedente (positivo per 21,7 milioni di Euro nel 2024) e include oneri netti da iperinflazione per 6,4 milioni di



Euro (oneri netti per 5,9 milioni di Euro nel 2024), oneri finanziari netti per circa -4,5 milioni di Euro (7,2 milioni di Euro nel 2024), proventi su cambi netti per 1,4 milioni di Euro (22,5 milioni di Euro nel 2024) e l'effetto della valutazione dei derivati.

Gli interessi passivi includono per 4,8 milioni di Euro (4,9 milioni di Euro nel 2024) 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, non sono presenti utili non realizzati (non presenti nel 2024) mentre circa 0,5 milioni di Euro (circa 0,1 milioni di Euro nel 2024) sono perdite non realizzate.

Per quanto attiene agli utili (pari a 22,3 milioni di Euro) e alle perdite (pari a 20,9 milioni di Euro) su cambi, si evidenzia che circa 5,2 milioni di Euro sono utili non realizzati (28,1 milioni di Euro nel 2024) e circa 7,6 milioni di Euro sono perdite non realizzate (5,2 milioni di Euro nel 2024).

28) Imposte

(Euro '000)	2025	2024
Imposte correnti	70.481	58.917
Imposte differite	6.877	11.520
Imposte	77.358	70.437

L'analisi della differenza tra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva è di seguito riportata:

(Euro '000)	2025	2024
Onere fiscale teorico	96.048	92.820
Onere fiscale secondo l'aliquota italiana	24%	24%
Differenze permanenti in aumento	12.735	3.611
Differenze permanenti in diminuzione	(21.981)	(25.466)
Consolidato fiscale	(2)	197
Altre variazioni	(9.572)	(854)
Onere fiscale effettivo IRAP	131	128
Imposte del periodo	77.358	70.437
Aliquota fiscale effettiva per l'esercizio	27%	25%

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)	2025	2024
Risultato netto (Euro '000)	206.405	201.640
N° medio ponderato di azioni ordinarie in circolazione ('000)	155.520	155.520
Utile base per azione ordinaria	1,327	1,297
Utile diluito per azione ordinaria	1,327	1,297



(Euro)	2025	2024
Risultato netto (Euro '000)	206.405	201.640
N° medio ponderato di azioni ordinarie in circolazione ('000)	155.520	155.520
Utile base per azione ordinaria delle attività continuative	1,327	1,297
Utile diluito per azione ordinaria delle attività continuative	1,327	1,297

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)	2025			2024		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Utili (perdite) attuariali da TFR	1.543	(306)	1.237	(2.634)	642	(1.992)
Differenze cambio derivanti dalla conversione delle imprese estere	(106.630)	-	(106.630)	(48.295)	-	(48.295)
Strumenti finanziari	969	-	969	(9.716)	(17)	(9.733)
Totale altre componenti del conto economico complessivo	(104.118)	(306)	(104.424)	(60.645)	625	(60.020)



31) IFRS 16 Leasing

Si riportano di seguito gli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 per il Gruppo al 31 dicembre 2025 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 2025	26.220	40.407	143.566	210.193
Rivalutazione monetaria	90	(317)	(1.139)	(1.366)
Incrementi	2.634	4.405	15.482	22.521
Decrementi	(1.516)	(2.071)	(32.384)	(35.971)
Variazione area di consolidamento			(314)	(314)
Differenze di conversione	(724)	(2.796)	(5.631)	(9.151)
Riclassifiche				
Valore lordo al 31 dicembre 2025	26.704	39.628	119.580	185.912
Ammortamento al 1° gennaio 2025	12.843	22.290	85.867	121.000
Rivalutazione monetaria	29	(319)	(1.067)	(1.357)
Ammortamenti	4.107	5.572	24.593	34.272
Decrementi	(832)	(2.035)	(29.196)	(32.063)
Variazione area di consolidamento			(183)	(183)
Differenze di conversione	(372)	(1.740)	(3.355)	(5.467)
Riclassifiche				
Ammortamento al 31 dicembre 2025	15.775	23.768	76.659	116.202
Valore netto al 31 dicembre 2025	10.929	15.860	42.921	69.710

(Euro '000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Altre	Totale Attività per il diritto di utilizzo
Valore lordo al 1° gennaio 2024	24.327	36.125	116.451	176.903
Rivalutazione monetaria	(86)	220	2.323	2.457
Incrementi	4.809	3.607	37.262	45.678
Decrementi	(2.598)	(803)	(12.343)	(15.744)
Differenze di conversione	(194)	970	53	829
Riclassifiche	(38)	288	(180)	70
Valore lordo al 31 dicembre 2024	26.220	40.407	143.566	210.193
Ammortamento al 1° gennaio 2024	11.782	17.037	66.687	95.506
Rivalutazione monetaria	(121)	185	1.688	1.752
Ammortamenti	3.789	5.313	28.231	37.333
Decrementi	(2.478)	(829)	(10.817)	(14.124)
Differenze di conversione	(125)	584	212	671
Riclassifiche	(4)		(134)	(138)
Ammortamento al 31 dicembre 2024	12.843	22.290	85.867	121.000
Valore netto al 31 dicembre 2024	13.377	18.117	57.699	89.193



Al 31 dicembre 2025 le attività per il diritto di utilizzo (*right-of-use*) sono pari a 69.710 migliaia di Euro (89.193 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) e la voce Altre, pari a 42,9 milioni di Euro (57,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2024), include principalmente contratti relativi a leasing per automezzi e mezzi di trasporto per 42,7 milioni di Euro (56,0 milioni di Euro al 31 dicembre 2024).

L'esposizione del Gruppo, con evidenza delle scadenze delle passività del leasing relative ai flussi finanziari contrattuali non attualizzati, è la seguente:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Entro 3 mesi	7.543	8.167
Tra 3 mesi ed 1 anno	20.710	22.507
Tra 1 e 2 anni	19.079	20.079
Tra 2 e 5 anni	25.410	31.516
Oltre 5 anni	5.939	6.898
Totale passività del leasing non attualizzate al 31 dicembre	78.681	89.167

Le passività del leasing non correnti e correnti sono di seguito esposte:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Passività non correnti del leasing	47.097	54.637
Passività non correnti del leasing – parti correlate (nota 34)		1.596
Passività del leasing non correnti	47.097	56.233
Passività correnti del leasing	23.114	33.258
Passività correnti del leasing – parti correlate (nota 34)	1.715	1.761
Passività del leasing correnti	24.829	35.019
Totale passività del leasing	71.926	91.252

Importi rilevati nel conto economico consolidato

(Euro '000)	2025	2024
Ammortamenti (nota 26)	36.629	38.929
Interessi passivi sulle passività del leasing	4.793	4.863
Costi relativi ai leasing a breve termine	2.863	3.259
Costi relativi ai leasing di attività di modesto valore	245	232

Importi rilevati nel prospetto dei flussi finanziari

(Euro '000)	2025	2024
Totale dei flussi finanziari in uscita per i leasing	37.984	36.587



32) Informazioni sui rischi finanziari

Rischio di credito

L'esposizione massima al rischio di credito per il Gruppo al 31 dicembre 2025 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 Dicembre 2025 per Region:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Nordic & Baltic	23.806	28.050
Belgio	22.529	44.995
Nord America	16.421	18.718
Turchia	68.622	73.707
Egitto	1.211	1.591
Asia Pacifico	8.129	8.509
Italia	5.536	4.600
Totale	146.254	180.170

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. La riduzione rispetto all'anno precedente è attribuibile alla diminuzione dei ricavi ed alla cessione di crediti.

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 garanzie 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 79,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2025 (62,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2024).

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 2025 una riduzione di Euro pari a circa 80 milioni di Euro pari a circa 4% sul patrimonio netto consolidato (al 31 dicembre 2024 una riduzione di 85 milioni di Euro pari a circa il 5%). La valuta che ha avuto il maggiore impatto è la Lira Turca (TRY) per circa 40 milioni di Euro. Ulteriori rischi di valuta derivanti dal consolidamento delle altre società estere sono da considerarsi irrilevanti.

L'esposizione valutaria più significativa del Gruppo sui risultati deriva da vendite e acquisti in CNY, USD, SEK, PLN e NOK. Una diminuzione del 10% di questi tassi di cambio rispetto a EUR/DKK comporterebbe, considerati separatamente, una riduzione del risultato pari a 1,1 milioni di euro (CNY per -2,2 milioni di euro, USD per 0,3 milioni di euro, SEK per 0,2 milioni di euro, PLN per 1,3 milioni di euro e NOK per 1,5 milioni di euro) (2024: 2,2 milioni di euro, di cui: CNY -2,7 milioni di euro, USD 0,3 milioni di euro, SEK 0,4 milioni di euro, PLN 2,0 milioni di euro e NOK 2,1 milioni di euro). La sensitività relativa al patrimonio netto del Gruppo non differisce in modo significativo dall'impatto sugli utili operativi dell'esercizio.

Il Gruppo ha stipulato un contratto di swap (hedge accounting) con una data di scadenza ottobre 2030, 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 al 4,06% e il Gruppo riceverà EURIBOR - uno spread del 0.04% 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.



2025	Valore nozionale	Scadenza			Strike	Fair value passività	Variazioni nel FV rilevate nella riserva di copertura	Parte inefficace rilevata a Conto Economico
		< 1 anno	1-5 anni	> 5 anni				
Euro milioni								
Swap USD/EUR	57,7	6,5	51,2		1,00 EUR/ 1,235 USD	-4,2	-0,6	0,0

2024	Valore nozionale	Scadenza			Strike	Fair value passività	Variazioni nel FV rilevate nella riserva di copertura	Parte inefficace rilevata a Conto Economico
		< 1 anno	1-5 anni	> 5 anni				
Euro milioni								
Swap USD/EUR	64,2	6,4	26	31,8	1,00 EUR/ 1,235 USD	-12,2	-1,6	0,8

Al 31 dicembre 2025, 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 1,4 milioni di Euro (31 dicembre 2024 negativo per circa 1 milione 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. La posizione finanziaria netta consolidata al 31 dicembre 2025 è positiva per 465,1 milioni di Euro (31 dicembre 2024 era positiva per 290,4 milioni di Euro); le linee di finanziamento in essere sono regolate a tasso variabile così come gli impieghi di liquidità.

Per quanto riguarda il tasso variabile dei prestiti e delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, un incremento annuo dei tassi di interesse, pari all'1%, a parità di altre variabili, avrebbe un impatto positivo sull'utile ante imposte di 3,8 milioni di Euro (31 dicembre 2024 di 2,5 milioni di Euro) e sul patrimonio netto di 2,9 milioni di Euro (31 dicembre 2024 di 2 milioni di Euro). Un decremento dei tassi di interessi dello stesso livello avrebbe avuto un corrispondente impatto.

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:

(Euro milioni)	2025	2024
Valore di mercato – contratto swap	-	(0,2)



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 2025	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
(Euro '000)					
Investimenti immobiliari	4	-	101.507	15.675	117.182
Altre partecipazioni (obbligazioni convertendo)	6	-	7.000	-	7.000
Passività finanziarie non correnti (strumenti derivati)	9	-	3	-	3
Totale attività		-	108.510	15.675	124.185
Passività finanziarie non correnti (strumenti derivati)	17	-	(4.177)	-	(4.177)
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	17	-	(875)	-	(875)
Totale passività		-	(5.052)	-	(5.052)

31 dicembre 2024	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
(Euro '000)					
Investimenti immobiliari	4	-	100.140	16.675	116.815
Attività finanziarie correnti (strumenti derivati)	9	-	-	-	-
Totale attività		-	100.140	16.675	116.815
Passività finanziarie non correnti (strumenti derivati)	17	-	(12.243)	-	(12.243)
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	17	-	(2.298)	-	(2.298)
Totale passività		-	(14.541)	-	(14.541)

Nel corso dell'esercizio 2025 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 2025		Valore contabile			Fair value
(Euro '000)	Note	Fair value – strumenti di hedging	Attività/passività finanziarie	Altre passività finanziarie	Livello 2
Obbligazioni convertendo	6	-	7.000	-	7.000
Commodity futures	9	3	-	-	3
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12	-	618.783	-	-
Attività finanziarie misurate al fair value		3	625.783	-	7.003
Crediti commerciali e altri crediti	8-11	-	221.476	-	-
Attività finanziarie misurate al costo ammortizzato		-	221.476	-	-
Interest rate swap	17	-	-	-	-
Cross Currency Swap	17	4.177	-	-	4.177
Forwards	17	875	-	-	875
Commodity swap	17	-	-	-	-
Passività finanziarie misurate al fair value		5.052	-	-	5.052
Debiti verso banche	17	-	65.767	-	-
Overdrafts bancari	17	-	-	-	-
Debiti finanziari correnti	17	-	17.451	-	-
Altri debiti finanziari	17	-	-	8	-
Passività finanziarie misurate al costo ammortizzato		-	83.218	8	-

31 dicembre 2024		Valore contabile			Fair value
(Euro '000)	Note	Fair value – strumenti di hedging	Attività/passività finanziarie	Altre passività finanziarie	Livello 2
Commodity futures	9	-	-	-	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12	-	485.603	-	-
Attività finanziarie misurate al fair value		-	485.603	-	-
Crediti commerciali e altri crediti	8-11	-	208.171	-	-
Attività finanziarie misurate al costo ammortizzato		-	208.171	-	-
Interest rate swap	17	-	-	-	-
Cross Currency Swap	17	12.243	-	-	12.243
Forwards	17	2.161	-	-	2.161
Commodity swap	17	138	-	-	138
Passività finanziarie misurate al fair value		14.541	-	-	14.541
Debiti verso banche	17	-	90.951	-	-
Overdrafts bancari	17	-	-	-	-
Debiti finanziari correnti	17	-	16.048	-	-
Altri debiti finanziari	17	-	-	11	-
Passività finanziarie misurate al costo ammortizzato		-	106.999	11	-



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 2025	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	-	-	-	-	-	29	0,0%
Attività finanziarie correnti	-	-	219	-	219	6.492	3,4%
Crediti commerciali	69	-	3	-	72	147.666	0,0%
Debiti commerciali	-	-	16	-	16	350.869	0,0%
Altre passività non correnti	-	-	-	-	-	18.344	0,0%
Altre passività correnti	-	-	-	-	-	98.761	0,0%
Passività finanziarie non correnti	-	-	-	-	-	117.041	0,0%
Passività finanziarie correnti	-	-	1.715	-	1.715	43.163	4,0%
Rapporti economici							
Ricavi	-	-	15	-	15	1.639.640	0,0%
Altri ricavi operativi	-	-	139	-	139	61.125	0,2%
Altri costi operativi	456	-	114	-	570	377.027	0,2%
Proventi finanziari	-	-	22	-	22	13.886	0,2%
Oneri finanziari	-	-	-	-	-	18.003	0,0%

31 dicembre 2024	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	-	-	404	-	404	529	76,4%
Attività finanziarie correnti	-	-	446	-	446	17.635	2,5%
Crediti commerciali	130	-	10	-	140	181.786	0,1%
Debiti commerciali	225	-	45	-	270	362.108	0,1%
Altre passività non correnti	-	-	-	-	-	237	0,0%
Altre passività correnti	-	-	-	-	-	71.637	0,0%
Passività finanziarie non correnti	-	-	1.596	-	1.596	159.427	1,0%
Passività finanziarie correnti	-	-	1.768	-	1.768	53.376	3,3%
Rapporti economici							
Ricavi	-	-	71	-	71	1.686.943	0,0%
Altri ricavi operativi	-	-	118	-	118	26.528	0,4%
Altri costi operativi	450	-	314	-	764	382.913	0,2%
Proventi finanziari	-	-	14	-	14	27.617	0,1%
Oneri finanziari	-	-	7	-	7	22.460	0,0%



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 2025 il Gruppo non vanta crediti per finanziamenti loro concessi.

Si precisa che, alla data del 31 dicembre 2025, i compensi spettanti agli amministratori e ai dirigenti aventi responsabilità strategiche sono pari a 14.556 migliaia di Euro.

I compensi corrisposti agli amministratori nell'esercizio 2025 sono pari a 7.430 migliaia di Euro, come riportato nella seguente tabella:

(Euro '000)	2025	2024
Remunerazione fissa	1.953	1.957
Compensi per la partecipazione ai comitati	146	149
Remunerazione variabile	5.054	5.422
Benefici non monetari	17	18
Altri compensi	260	260
Totale	7.430	7.806

I compensi corrisposti ai dirigenti, pari a 7.126 migliaia di Euro (6.795 migliaia di Euro nel 2024), si riferiscono per 4.416 migliaia di Euro alla remunerazione fissa (4.358 migliaia di Euro nel 2024) e per 2.234 migliaia di Euro alla remunerazione variabile (1.948 migliaia di Euro nel 2024). L'importo pari a 477 migliaia di Euro si riferisce ai benefici non monetari (488 migliaia di Euro nel 2024). I compensi variabili 2025 alla data del 31 dicembre 2025 non risultano pagati.

Ulteriori informazioni sulla remunerazione sono state incluse nella Relazione sulla Remunerazione.

35) Acquisizioni e cessioni aziendali

Di seguito sono descritte brevemente le operazioni che hanno interessato il Gruppo nel corso del 2025.

Cessione della partecipazione in KARS CIMENTO AS

Il 27 Novembre 2025 la società Kars ha venduto lo 0,48% di Cimentas (pari a 41.811.841 azioni) ad Aalborg Portland España SL. A seguito dell'operazione, la partecipazione detenuta da AP España in Cimentas è aumentata dal 96,69% al 97,17%, per un totale di 8.464.917.252 azioni;

Il 1° Dicembre 2025 è stato venduto ad Arkoz Madencilik A.Ş il 100% del capitale sociale di Kars Cimento AS, di cui il 58,45% (29.996.800.678 azioni) era detenuto da Alfacem S.r.l. e il 41,55% (21.319.440.892 azioni) da Cimentas AS. L'operazione ha comportato il deconsolidamento della società, con un impatto a conto economico che comprende la plusvalenza registrata dal Gruppo e si riportano di seguito gli impatti del deconsolidamento:

Euro milioni	01.12.2025
Plusvalenza	21,3
Rilascio riserva di traduzione	19,0
Rilascio avviamento	2,8
Capitale investito netto	43,1



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 2025 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 1.434 migliaia di Euro (1.389 migliaia di Euro nel 2024), di cui 1.188 migliaia di Euro (1.035 migliaia di Euro nel 2024) per l'attività di revisione contabile e 246 migliaia di Euro (354 migliaia di Euro nel 2024) 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:

2025 (Euro '000)	PWC Accountants NV	Altri network PWC	Totale compensi
Revisione contabile	156	945	1,101
Altri servizi diversi dalla revisione contabile	90	243	333
Totale compensi	246	1.188	1.434

Gli altri servizi diversi dalla revisione contabile sono principalmente dovuti a:

- Limited assurance della CSRD Consolidated Sustainability Statements eseguita da PwC Olanda (90 migliaia di Euro) e PwC Italia (140 migliaia di Euro);
- Limited review della relazione finanziaria semestrale di Aalborg al 30 giugno 2025, eseguita da PwC Danimarca, in vista della distribuzione dei dividendi (11 migliaia di Euro);
- Limited review, eseguita PwC Italia, sulla relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2025 redatta per il Gruppo Caltagirone (20 migliaia di Euro);
- ISAE 3400 report sul modello finanziario da sottomettere al Danish CCS project come Indicative Offer (INDO) per la Danish Environmental Agency (64 migliaia di Euro) eseguita da PwC Danimarca;
- ISAE 3000 non-audit engagements relativamente alla verifica dell'intensità delle emissioni di CO2 di Aalborg Portland in relazione ai requisiti danesi (8 migliaia di Euro) eseguita da PwC Danimarca.

38) Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

In data 12 febbraio 2026 il Consiglio di amministrazione della Capogruppo ha approvato l'aggiornamento del Piano Industriale 2026-2028, al cui comunicato stampa si rimanda (www.cementirholding.com, sezione Investitori, Comunicati stampa).

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

39) Altre informazioni

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.



PAGINA IN BIANCO



ALLEGATO



Allegato 1

Elenco delle partecipazioni al 31 dicembre 2025

Denominazione	Sede	Capitale sociale	Valuta	Tipo possesso		Quota posseduta tramite le società del Gruppo	Metodo
				% Dirett	% Indiretto		
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	Gand (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 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
Casa Bayan Sdn Bhd	Perak (MAL)	250.000	MYR		100	Aalborg Portland Holding A/S	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		97,17 0,12	Aalborg Portland España SL Cimbeton 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



Allegato 1 (segue)

Denominazione	Sede	Capitale sociale	Valuta	Tipo possesso		Quota posseduta tramite le società del Gruppo	Metodo
				% Diretto	% Indiretto		
Destek AS	Izmir (TR)	50.000	TRY		99,99	Cimentas AS	Integrale
					0,01	Cimentas Foundation	
ECOL Unicon Spzoo	Gdansk (PL)	1.000.000	PLN		49	Unicon A/S	Patrimonio netto
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
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	Aalborg Cement Company Inc	Integrale
					38,73	White Cement Company LLC	
NB Beton ApS	Galten (DK)	400.000	DKK		49	Unicon A/S	Patrimonio netto
NB Service A/S	Aalborg (DK)	1.000.000	DKK		100	Aalborg Portland Holding A/S	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		23,72	Cimentas AS	Integrale
					76,28	Aalborg Portland Holding	
Sinai White Portland Cement Co. SAE	Cairo (ET)	350.000.000	EGP		96,51	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	Copenhagen (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, 11 marzo 2026

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

/f/ Francesco Caltagirone Jr.



BILANCIO DI ESERCIZIO 2025



PROSPETTI CONTABILI

Situazione patrimoniale-finanziaria (Prima della destinazione dell'utile)

(Euro '000)

	Note	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
ATTIVITA'			
Attività immateriali	1	-	-
Immobili, impianti e macchinari	2	1.315	1.831
Investimenti immobiliari	3	14.500	15.500
Partecipazioni in imprese controllate	4	299.451	299.451
Attività finanziarie non correnti	5	28	872
Imposte differite attive	17	18.724	20.986
Altre attività non correnti		-	-
TOTALE ATTIVITA' NON CORRENTI		334.018	338.640
Crediti commerciali	6	161	501
- Crediti commerciali verso terzi	6	12	12
- Crediti commerciali verso parti correlate	31	149	489
Attività finanziarie correnti	7	33.784	39.853
- Attività finanziarie correnti verso terzi	7	4	11
- Attività finanziarie correnti verso parti correlate	31	33.780	39.842
Attività per imposte correnti	8	3.141	2.130
Altre attività correnti	9	20.960	15.450
- Altre attività correnti verso terzi	9	1.438	823
- Altre attività correnti verso parti correlate	31	19.522	14.627
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	10	433	538
TOTALE ATTIVITA' CORRENTI		58.479	58.472
ATTIVITA' DESTINATE ALLA VENDITA		-	-
TOTALE ATTIVITA'		392.497	397.112
PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'			
Capitale sociale	11	159.120	159.120
Riserva sovrapprezzo azioni	12	27.701	27.701
Riserva legale	13	-	-
Altre riserve	13	40.832	38.597
Utile (perdita) del periodo		45.426	45.779
TOTALE PATRIMONIO NETTO		273.079	271.197
Benefici ai dipendenti	14	2.621	2.584
Fondi non correnti	19	370	370
Passività finanziarie non correnti	15	184	1.703
Imposte differite passive	17	-	-
TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI		3.175	4.657
Fondi correnti		0	0
Debiti commerciali	16	2.663	1.929
- Debiti commerciali verso terzi		2.662	1.704
- Debiti commerciali verso parti correlate	31	1	225
Passività finanziarie correnti	15	104.018	104.011
- Passività finanziarie correnti verso terzi	15	128	111
- Passività finanziarie correnti verso parti correlate	31	103.890	103.900
Passività per imposte correnti	17	0	0
Altre passività correnti	18	9.562	15.318
- Altre passività correnti verso terzi	18	9.160	7.977
- Altre passività correnti verso parti correlate	31	402	7.341
TOTALE PASSIVITA' CORRENTI		116.244	121.258
PASSIVITA' CONNESSE ALLE ATTIVITA' DESTINATE ALLA VENDITA		-	-
TOTALE PASSIVITA'		119.419	125.915
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'		392.497	397.112



Conto economico

(Euro '000)	Note	2025	2024
RICAVI	20	8.776	8.765
- Ricavi verso parti correlate	31	8.776	8.765
Altri ricavi operativi	21	-	1
- Altri ricavi operativi verso terzi		-	1
TOTALE RICAVI OPERATIVI		8.776	8.766
Costi del personale	22	(8.717)	(7.820)
Altri costi operativi	23	(15.928)	(22.654)
- Altri costi operativi verso terzi	23	(15.156)	(14.948)
- Altri costi operativi verso parti correlate	31	(772)	(7.706)
TOTALE COSTI OPERATIVI		(24.646)	(30.474)
MARGINE OPERATIVO LORDO		(15.870)	(21.708)
Ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti	24	(1.081)	(823)
RISULTATO OPERATIVO		(16.951)	(22.531)
Proventi finanziari	25	69.492	73.130
- Proventi finanziari verso terzi	25	248	2.706
- Proventi finanziari verso parti correlate	31	69.244	70.424
Oneri finanziari	25	(10.234)	(9.564)
- Oneri finanziari verso terzi	25	(4.479)	(3.742)
- Oneri finanziari verso parti correlate	31	(5.755)	(5.822)
RISULTATO NETTO GESTIONE FINANZIARIA		59.258	63.566
RISULTATO ANTE IMPOSTE		42.307	41.035
Imposte dell'esercizio	26	3.119	4.744
RISULTATO DELLE ATTIVITA' CONTINUATIVE		45.426	45.779



Conto economico complessivo

(Euro '000)	Note	2025	2024
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		45.426	45.779
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	2	1
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	27	-	-
Totale componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		2	1
<i>Componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio:</i>			
Utili (perdite) su derivati	27	-	(64)
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	27	-	19
Totale componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		-	(45)
Totale altre componenti del conto economico complessivo, al netto delle imposte		2	(44)
UTILE COMPLESSIVO RILEVATO NELL'ESERCIZIO		45.428	45.735



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
Patrimonio netto al 1 gennaio 2025	159.120	27.701	31.824	(5.033)	11.804	45.779	271.196
Destinazione del risultato 2024	-	-	-	-	45.779	(45.779)	-
Distribuzione dividendi 2024	-	-	-	-	(43.546)	-	(43.546)
Totale operazioni con azionisti	-	-	-	-	2.233	(45.779)	(43.546)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	45.426	45.426
Utili (perdite) attuariali	-	-	-	2	-	-	2
Variazione Fair Value strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-
Totale componenti del Conto Economico complessivo	-	-	-	2	-	45.426	45.428
Patrimonio netto al 31 dicembre 2025	159.120	27.701	31.824	(5.031)	14.037	45.426	273.078

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
Patrimonio netto al 1 gennaio 2024	159.120	27.701	31.824	(4.988)	3.234	52.116	269.008
Destinazione del risultato 2023	-	-	-	-	52.116	(52.116)	-
Distribuzione dividendi 2023	-	-	-	-	(43.546)	-	(43.546)
Totale operazioni con azionisti	-	-	-	-	8.570	(52.116)	(43.546)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	45.779	45.779
Utili (perdite) attuariali	-	-	-	1	-	-	1
Variazione Fair Value strumenti finanziari	-	-	-	(46)	-	-	(46)
Totale componenti del Conto Economico complessivo	-	-	-	(45)	-	45.779	45.734
Patrimonio netto al 31 dicembre 2024	159.120	27.701	31.824	(5.033)	11.804	45.779	271.196



Rendiconto finanziario

(Euro '000)	Note	31 dicembre 2025	31 dicembre 2024
Risultato dell'esercizio		45.426	45.779
Ammortamenti	24	1.081	823
Adeguamento FV investimenti immobiliari		1.000	2.150
Svalutazione crediti	6	-	-
Risultato netto della gestione finanziaria:	25	(59.258)	(63.567)
- verso terzi		4.349	1.081
- verso parti correlate	31	(63.607)	(64.648)
Imposte sul reddito	26	(3.119)	(4.744)
Variazione fondi per benefici ai dipendenti		37	(18)
Variazione fondi non correnti e correnti	19	-	-
Flusso di cassa operativo prima della variazione del capitale circ		(14.833)	(19.577)
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali verso terzi		-	(4)
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali verso parti correlate		340	(324)
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali verso terzi		959	240
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali verso parti correlate		(224)	0
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti verso terzi		567	2.004
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti verso parti correlate		(6.953)	7.044
Variazione imposte correnti e differite		(511)	(747)
Flusso di cassa operativo		(20.655)	(11.364)
Dividendi incassati		67.200	67.839
Interessi ricevuti		2.118	1.998
Interessi pagati		(4.306)	(6.047)
Altri proventi e (oneri) incassati (pagati) su derivati	25	(91)	(2.605)
Imposte pagate		-	-
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITA' OPERATIVE (A)		44.266	49.821
Investimenti in partecipazioni		(1.200)	(250)
Variazione attività finanziarie non correnti verso terzi		(4)	-
Variazione attività finanziarie non correnti verso parti correlate		847	(848)
Variazione attività finanziarie correnti verso terzi		11	3.512
Variazione attività finanziarie correnti verso parti correlate		1.893	(2.532)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITA' D'INVESTIMENTO (B)		1.547	(118)
Variazione passività finanziarie non correnti verso terzi		-	-
Variazione passività finanziarie correnti verso terzi		(257)	(26.854)
Variazione passività finanziarie correnti verso parti correlate		(2.115)	19.793
Dividendi distribuiti		(43.546)	(43.546)
Altre variazioni del Patrimonio Netto		-	-
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITA' FINANZIARIE (C)		(45.918)	(50.607)
VARIAZIONE NETTA DELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (A+B+C)		(105)	(904)
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a inizio periodo	10	538	1.442
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a fine periodo	10	433	538



La riconciliazione del patrimonio netto separato della capogruppo al 31 dicembre 2025 e 2024 e l'utile (perdita) dell'esercizio poi concluso con il patrimonio netto e l'utile (perdita) consolidati

(Euro '000)	Risultato 2025	Patrimonio Netto al 31 dicembre 2025
Cementir Holding NV separato	45.426	273.079
Effetto del consolidamento delle società controllate e collegate	(131.556)	(942.011)
Variazione delle riserve di traduzione	-	(1.071.897)
Iperinflazione in Turchia	(29.423)	433.955
Totale Gruppo	206.405	1.853.032
Totale Terzi	2.497	121.950
Gruppo Cementir Holding	208.902	1.974.982

(Euro '000)	Risultato 2024	Patrimonio Netto al 31 dicembre 2024
Cementir Holding NV separato	45.779	271.196
Effetto del consolidamento delle società controllate e collegate	181.726	2.071.501
Variazione delle riserve di traduzione	-	980.058
Iperinflazione monetaria in Turchia	(25.865)	354.392
Totale Gruppo	201.640	1.717.031
Totale Terzi	12.815	139.353
Gruppo Cementir Holding	214.455	1.856.384

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, Paesi Bassi (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 2025 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'articolo 5:28 del Financial Supervision Act e dalle altre informazioni a disposizione, sono:

1) Francesco Gaetano Caltagirone n. 106.217.754 azioni (66,753%). La predetta partecipazione è detenuta:

- Direttamente per n. 1.327.560 azioni (0,834%)
- Indirettamente tramite le società:
 - Calt 2004 Srl n. 49.168.424 azioni (30,900%)
 - Caltagirone Spa n. 25.400.000 azioni (15,963%)
 - FGC Spa n. 17.600.000 azioni (11,061%)
 - Azufin Spa n. 10.720.000 azioni (6,737%)
 - Capitolium Srl n. - azioni (0,000%)
 - SO.CO.GE.IM Spa n. 1.500.000 azioni (0,943%)
 - Compagnia Gestioni Immobiliari Srl n. 500.000 azioni (0,314%)
 - Vianini Lavori Spa n. 1.770 azioni (0,001%).

2) Francesco Caltagirone n. 8.775.299 azioni (5,515%). La predetta partecipazione è detenuta indirettamente tramite la società Chupas 2007 Srl n. 8.775.299 azioni (5,515%).

Il presente bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 è stato approvato in data 11 marzo 2026 dal Consiglio di Amministrazione che ne ha autorizzato la pubblicazione dal 12 marzo 2026.



Conformità ai principi contabili IFRS/IAS

Il presente bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, 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), l'utile prima delle imposte sul reddito (EBIT) e indebitamento finanziario netto. La Società calcola l'EBITDA come segue, ricavi operativi totali meno costi operativi totali esclusi gli accantonamenti.

Criteri di presentazione

Il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025 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:

- 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.

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 risultano completamente ammortizzate.

(Euro '000)	Altre attività immateriali	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2025	2.333	2.333
Incrementi	-	-
Riclassifiche	-	-
Valore lordo al 31 dicembre 2025	2.333	2.333
Ammortamento al 1° gennaio 2025	2.333	2.333
Incrementi	-	-
Ammortamento al 31 dicembre 2025	2.333	2.333
Valore netto al 31 dicembre 2025	-	-
Valore lordo al 1° gennaio 2024	2.333	2.333
Incrementi	-	-
Riclassifiche	-	-
Valore lordo al 31 dicembre 2024	2.333	2.333
Ammortamento al 1° gennaio 2024	2.305	2.305
Incrementi	28	28
Ammortamento al 31 dicembre 2024	2.333	2.333
Valore netto al 31 dicembre 2024	-	-

2) Immobili, impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2025 la voce è pari a 1.315 migliaia di Euro (1.831 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024). Gli Altri beni sono composti da mobili, 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 2025	336	2.146	2.482
Incrementi	-	842	842
Decrementi	-	(253)	(253)
Valore lordo al 31 dicembre 2025	336	2.735	3.071
Ammortamento al 1° gennaio 2025	284	367	651
Incrementi	37	1.256	1.293
Decrementi	-	(188)	(188)
Riclassifiche	-	-	-
Ammortamento al 31 dicembre 2025	321	1.435	1.756
Valore netto al 31 dicembre 2025	15	1.300	1.315



(Euro '000)	Altri beni	Attività per il diritto di utilizzo	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2024	336	1.725	2.061
Incrementi	-	1.735	1.735
Decrementi	-	(1.314)	(1.314)
Valore lordo al 31 dicembre 2024	336	2.146	2.482
Ammortamento al 1° gennaio 2024	247	712	959
Incrementi	37	758	795
Decrementi	-	(1.230)	(1.230)
Riclassifiche	-	127	127
Ammortamento al 31 dicembre 2024	284	367	651
Valore netto al 31 dicembre 2024	52	1.779	1.831

La voce immobili, impianti e macchinari include per 1.300 migliaia di Euro attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use*) di beni (1.779 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024). Nella nota 28 "IFRS 16 Leasing" è riportata la classificazione delle Attività per il diritto di utilizzo secondo la loro natura.

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 14.500 migliaia di Euro (15.500 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), rappresenta la valutazione al fair value, effettuata da un perito esterno indipendente, dell'immobile sito in località Torrespaccata (Roma), che è diminuita rispetto al precedente esercizio di 1.000 migliaia di Euro per effetto del decremento delle quotazioni di mercato degli edifici commerciali avvenuto nel corso del 2025.

4) Partecipazioni in imprese controllate

La voce in commento, pari a 299.451 migliaia di Euro (299.451 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), è così composta:

(Euro '000)	Valuta	Sede	% di possesso	Valore contabile al 31.12.2025	% di possesso	Valore contabile al 31.12.2024
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%	90.220
Basi 15 Srl	EUR	Roma (I)	99,99%	1.646	99,99%	1.646
Svim 15 Srl	EUR	Roma (I)	99,99%	850	99,99%	850
Partecipazioni				299.451		299.451

Nel corso dell'esercizio 2025 la partecipazione in Basi 15 Srl ha registrato un incremento, principalmente connesso al versamento in conto capitale derivante dalla rinuncia al credito finanziario vantato verso la società, per complessivi 1.050 migliaia di Euro e ad ulteriori versamenti in conto capitale pari a 150 migliaia di Euro.



Tale incremento è stato integralmente assorbito dalla svalutazione della partecipazione per perdita durevole di valore, per un importo di 1.200 migliaia di Euro.

Tutte le partecipazioni sono relative a società non quotate in borsa. Alla data di redazione del presente bilancio la Società non ha identificato indicatori di perdite di valore durevoli delle partecipate e pertanto non si segnalano tematiche rilevanti sulla recuperabilità delle stesse ad eccezione della partecipazione in Basi 15 Srl come sopra riportato.

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 28 migliaia di Euro (872 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), il decremento per 844 migliaia di Euro è dovuto principalmente ai crediti verso Spartan Hive Spa, Aalborg Portland Digital Srl e Piemme relativi al contratto di sublocazione dell'immobile di Corso di Francia 200.

6) Crediti commerciali

I crediti commerciali, complessivamente pari 161 migliaia di Euro (501 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), sono così composti:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Crediti verso clienti terzi	12	12
Fondo svalutazione crediti	-	-
Crediti verso società controllate (nota 31)	78	359
Crediti verso altre società del gruppo (nota 31)	71	130
Crediti commerciali	161	501

Il valore contabile dei crediti commerciali è rappresentativo del loro fair value. Le scadenze dei crediti verso clienti terzi risultano essere:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Crediti verso clienti terzi a scadere	-	-
Crediti verso clienti terzi scaduti	12	12
Fondo svalutazione crediti	-	-
Totale crediti verso clienti terzi	12	12

I crediti commerciali verso società controllate e appartenenti al gruppo si riferiscono principalmente al ribaltamento dei costi sostenuti per loro conto, relativi alle spese di brokeraggio assicurativo e ai costi della piattaforma Refinitiv. La Società ha ritenuto, alla luce delle valutazioni di recuperabilità fatte, di non appostare alcuna svalutazione a tali importi considerando gli stessi recuperabili con certezza in un arco temporale di breve periodo.

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 33.784 migliaia di Euro (39.853 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), è principalmente costituita:

- dai finanziamenti verso la società controllata Svim 15 Srl, a revoca e fruttifero di interessi con tasso pari ad Euribor 3 mesi + 1,0%, per un ammontare di 1.255 migliaia di Euro;
- dal finanziamento fruttifero di interessi verso la società Aalborg Cement Company Inc, pari a 9.787 migliaia di Euro, scadenza 31 dicembre 2026 e tasso pari a SOFR 3 mesi + 1,5%;
- dal finanziamento fruttifero di interessi verso la società White Cement Company LLC, pari a 25.349 migliaia di Euro, scadenza 31 dicembre 2026 e tasso pari a SOFR 3 mesi + 1,5%;
- dai crediti scaturiti per effetto dell'IFRS16 sul subaffitto verso la società Spartan Hive Spa, pari a 118 migliaia di Euro, verso la società Aalborg Portland Digital Srl per 359 migliaia di Euro e verso la società Piemme Spa per 218 migliaia di Euro.

Il valore contabile delle attività finanziarie coincide con il loro fair value.

La variazione rispetto al precedente esercizio, pari a 6.069 migliaia di Euro, è riconducibile principalmente a:

- l'effetto cambi, verso le società Aalborg Cement Company Inc per 1.468 migliaia di Euro e White Cement Company LLC per 3.305 migliaia di Euro;
- l'effetto dei crediti da IFRS16 per 239 migliaia di Euro;
- l'estinzione del finanziamento verso la Basi 15 Srl per 1.050 migliaia di Euro.

La voce accoglie, inoltre, 4 migliaia di Euro (11 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) componente interessi attivi bancari di conto corrente.

8) Attività per imposte correnti

I crediti per imposte correnti, pari a 3.141 migliaia di Euro (2.130 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), sono costituiti principalmente per 344 migliaia di Euro da imposte pagate all'estero chieste a rimborso, per 441 migliaia di Euro per ritenute d'acconto pagate all'estero, per 822 migliaia di Euro per ritenute d'acconto pagate all'estero di anni precedenti, per 277 migliaia di Euro per ritenute su interessi attivi e per 1.257 migliaia di Euro del credito IRES (1.044 migliaia di Euro) ed IRAP (213 migliaia di Euro) relativi 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. Ad ottobre 2025 è stata presentata istanza di rimborso per le annualità 2013 – 2020 che hanno portato all'ottenimento di un rimborso IRES per 62 migliaia di Euro ed un rimborso IRAP per 213 migliaia di Euro.

9) Altre attività correnti

La composizione della voce in commento, pari a 20.960 migliaia di Euro (15.450 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), è la seguente:

(Euro '000)		31.12.2025	31.12.2024
Crediti verso controllate (consolidato fiscale IRES)	(nota 31)	19.522	14.627
Risconti attivi		317	71
Crediti verso Erario per IVA		1.114	745
Altri crediti		7	7
Altre attività correnti		20.960	15.450



10) Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La voce, pari a 433 migliaia di Euro (538 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), è costituita dalla liquidità detenuta dalla Società e risulta così suddivisa:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Depositi bancari	421	532
Depositi bancari presso parti correlate (nota 31)	1	-
Denaro e valori in cassa	11	6
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	433	538

Per la variazione, pari a 105 migliaia di Euro, si rimanda al rendiconto finanziario 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 2025 è pari a 27.702 migliaia di Euro (27.702 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024).

13) Riserve

Le altre riserve, pari complessivamente a 40.831 migliaia di Euro (38.596 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) sono così suddivise:

(Euro '000)	Riserva Legale	Altre Riserve	Utili a Nuovo	Totale
Valore al 1° gennaio 2025	31.824	(5.032)	11.804	38.596
Incrementi	-	2	45.779	45.781
Decrementi	-	-	(43.546)	(43.546)
Valore al 31 dicembre 2025	31.824	(5.030)	14.037	40.831
Valore al 1° gennaio 2024	31.824	(4.988)	3.234	30.071
Incrementi	-	1	52.116	52.116
Decrementi	-	(45)	(43.546)	(43.591)
Valore al 31 dicembre 2024	31.824	(5.032)	11.804	38.596

L'incremento nelle Altre Riserve è relativo all'aumento della riserva ex IAS19.

L'incremento degli Utili a Nuovo, pari a 2.233 migliaia di Euro, è relativo al riporto dell'utile di esercizio del precedente esercizio a nuovo al netto della distribuzione dei dividendi 2024.



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:

Natura/Descrizione	Importo al 31.12.2025	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi	
		Per copertura perdite	Per altre ragioni
Capitale Sociale	159.120	-	-
Riserva sovrapprezzo	27.702	-	-
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	-	-	-
Altre riserve IAS	10.543	-	-
Utili portati a nuovo	14.037	-	-
Totale Riserve	68.532	-	-
Utile (perdita) dell'esercizio	45.426	-	-
Totale Patrimonio netto	273.078	-	-

A) Le riserve in caso di distribuzione concorrono a formare il reddito imponibile della società.

La tabella seguente riporta la riconciliazione tra norme fiscali italiane e codice civile olandese al 31 dicembre 2025:

(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	27.702	(29.315)	355	13.207	-	31.824	5.170	138	41	-	(112)	5.485	14.037	68.532
Riclassifiche dovute alla conversione in N.V.	-	29.315	(355)	(13.207)	-	(31.824)	(5.170)	(138)	(41)	-	-	(5.485)	26.905	
Codice civile olandese	27.702	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(112)	-	40.942	68.532

*altre riserve IFRS

Acquisto azioni proprie

Il numero delle azioni proprie detenute a seguito del completamento del programma di acquisto di azioni proprie (il "Programma") avvenuto ad ottobre 2021 non ha subito variazioni.

Si ricorda che 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.

Dividendi

Nel corso dell'esercizio si è distribuito agli azionisti il dividendo 2024 nella misura di Euro 0,28 per azione ordinaria, per un importo complessivo 43.546 migliaia di Euro.



14) Benefici ai dipendenti

Il fondo trattamento di fine rapporto di 197 migliaia di Euro (191 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) 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 %	31.12.2025	31.12.2024
Tasso annuo di attualizzazione	3,15%	2,90%
Tasso annuo di incremento del TFR	3,00%	3,00%

La movimentazione risulta la seguente:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Passività netta di inizio periodo	191	185
Costo corrente dei servizi	-	-
Oneri finanziari dei servizi	5	5
Utilizzo del TFR	(2)	-
(Utili)/Perdite attuariali rilevati nel periodo	3	1
Altro	-	-
Passività netta di fine periodo	197	191

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 2025 l'ammontare risulta pari a 2.424 migliaia di Euro (2.393 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024).



15) Passività finanziarie

Le passività finanziarie non correnti e correnti sono di seguito esposte:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Debiti verso banche	-	-
Altri debiti finanziari non correnti	184	107
Altri debiti finanziari non correnti verso parti correlate (nota 31)	-	1.596
Passività finanziarie non correnti	184	1.703
Debiti verso banche	-	-
Debiti verso parti correlate (cash pooling) (nota 31)	102.175	102.074
Quota a breve di passività finanziarie non correnti	123	104
Quota a breve di passività finanziarie non correnti verso parti correlate (nota 31)	1.715	1.761
Fair value degli strumenti derivati	-	-
Fair value degli strumenti derivati verso parti correlate (nota 31)	-	58
Altri debiti finanziari	5	7
Altri debiti finanziari verso parti correlate (nota 31)	-	7
Passività finanziarie correnti	104.018	104.011
Totale passività finanziarie	104.202	105.714

I debiti verso parti correlate, pari a 102.175 migliaia di Euro si riferiscono al saldo del conto di cash pooling in essere con Alfacem Srl.

La quota a breve di passività finanziarie non correnti, pari a 1.838 migliaia di Euro (123 migliaia di Euro verso terze parti e 1.715 verso parti correlate), sono relativi al debito derivante dalla applicazione del principio contabile IFRS 16; mentre gli altri debiti finanziari correnti, pari a 5 migliaia di Euro, si riferiscono al rateo per l'accertamento di oneri finanziari.

L'esposizione della Società, con evidenza delle rimanenti scadenze delle passività finanziarie, è la seguente:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Entro 3 mesi	809	983
• verso terzi	36	31
• verso parti correlate (nota 31)	773	952
Tra 3 mesi ed 1 anno	103.209	103.028
• verso terzi	92	80
• verso parti correlate (nota 31)	103.117	102.948
Tra 1 e 2 anni	89	1.651
• verso terzi	89	55
• verso parti correlate (nota 31)	-	1.596
Tra 2 e 5 anni	95	52
• verso terzi	95	52
• verso parti correlate (nota 31)	-	-
Oltre 5 anni	-	-
Totale passività finanziarie	104.202	105.714

Per quanto concerne le passività finanziarie correnti e quelle non correnti, il valore contabile è rappresentativo del loro fair value.



Indebitamento finanziario netto

La seguente tabella riporta l'Indebitamento Finanziario Netto al 31 dicembre 2025 e 2024 calcolato in conformità al paragrafo 175 delle raccomandazioni contenute nell'ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
A. Cassa	11	6
B. Disponibilità liquide	421	532
C. Attività finanziarie correnti	33.784	39.853
D. Liquidità (A+B+C)	34.216	40.391
E. Debiti bancari correnti	-	-
F. Parte corrente dell'indebitamento corrente	(104.017)	(104.010)
G. Indebitamento finanziario corrente (E+F)	(104.017)	(104.010)
H. Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	(69.801)	(63.619)
I. Debiti bancari non correnti	-	-
J. Obbligazioni emesse	-	-
K Altri debiti non correnti	(184)	(1.703)
L. Indebitamento finanziario non corrente (I+J+K)	(184)	(1.703)
M. Indebitamento finanziario netto (H+L)	(69.985)	(65.322)

L'indebitamento finanziario netto della Società al 31 dicembre 2025, pari a 69.985 migliaia di Euro (65.322 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) risulta in aumento di 4.663 migliaia di Euro rispetto all'esercizio precedente. Tale variazione è principalmente riconducibile all'effetto negativo dei cambi sui finanziamenti attivi in dollari concessi alle società Aalborg Cement Company e White Cement Company.

La quota corrente dell'indebitamento, pari a 104.017 migliaia di Euro (104.010 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) risulta in linea con lo scorso anno ed accoglie principalmente il debito da cash pooling verso Alfacem.

Qualora la componente non corrente del credito finanziario fosse stata inserita nel calcolo, l'indebitamento finanziario netto di Cementir Holding NV sarebbe stato pari a 69.957 migliaia di Euro (come di seguito rappresentato).

Le attività correnti pari a 20.960 migliaia di Euro (15.450 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) sono superiori alle passività correnti pari a 9.562 migliaia di Euro (15.318 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), principalmente per la riduzione del debito verso la società del Gruppo Cimentas (a tal proposito si rimanda alla nota 18).

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Attività finanziarie correnti	33.784	39.853
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	432	538
Passività finanziarie correnti	(104.017)	(104.010)
Passività finanziarie non correnti	(184)	(1.703)
Indebitamento Finanziario Netto (come da comunicazione Consob)	(69.985)	(65.332)
Attività finanziarie non correnti	28	444
Indebitamento Finanziario Netto Totale	(69.957)	(64.878)



16) Debiti commerciali

I debiti commerciali, il cui valore approssima il loro *fair value*, ammontano a 2.664 migliaia di Euro (1.928 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) e sono così composti:

(Euro '000)		31.12.2025	31.12.2024
Debiti verso terzi		2.663	1.703
Debiti verso parti correlate	(nota 31)	1	225
Debiti commerciali		2.664	1.928

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 e passività per imposte correnti

Il saldo al 31 dicembre 2025 delle imposte differite pari a 18.724 migliaia di Euro, include le imposte differite attive al netto delle imposte differite passive come di seguito esposto:

(Euro '000)	31.12.2024	Accantonamenti al netto degli utilizzi a CE	Incrementi al netto dei decrementi a PN	Altri movimenti	31.12.2025
Perdite fiscali	16.166	-	-	-	16.166
Altri	5.185	(2.501)	-	-	2.684
Imposte differite attive	21.351	(2.261)	-	-	18.850
Diff. contabile/fiscale	365	(240)	1	-	126
Imposte differite passive	365	(240)	1	-	126
Totale	20.986				18.724

Il saldo al 31 dicembre 2025 delle imposte differite attive (18.794 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.

Si segnalano, inoltre, ulteriori perdite fiscali per un importo di 90.709 migliaia di Euro come esposto nella dichiarazione del consolidato fiscale per le quali non sono state rilevate imposte differite attive. Il saldo al 31 dicembre 2025 delle imposte differite passive (366 migliaia di Euro) si compone di 366 migliaia di Euro relativi ad IRES e 0 migliaia di Euro relativi ad IRAP.

18) Altre passività correnti e Fondi non correnti e Correnti

(Euro '000)		31.12.2025	31.12.2024
Debiti verso il personale		1.388	1.391
Debiti verso enti previdenziali		516	513
Altri debiti		7.256	6.073
Altri debiti verso controllate (Consolidato fiscale IRES e IVA)	(nota 31)	402	388
Altri debiti verso parti correlate (Nota 31)		-	6.953
Altre passività correnti		9.562	15.318

Gli Altri debiti si riferiscono principalmente a compensi per amministratori e sindaci per complessivi 5.344 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.



La riduzione degli altri debiti verso parti correlate è riconducibile al venir meno del debito verso Cimentas, originato dalla controversia legale promossa in data 29 gennaio 2017 dalla Capital Market Board (CMB), organismo di regolamentazione e vigilanza della borsa turca, per conto di Cimentas AS e nei confronti di Cementir Holding, innanzi al Tribunale di Izmir. La controversia si è definitivamente conclusa mediante il pagamento, effettuato in data 28 gennaio 2025 da Cementir Holding a favore di Cimentas AS, di un importo pari all'equivalente di 6,9 milioni di Euro.

19) Fondi non correnti e Correnti

Al 31 dicembre 2025 i fondi non correnti ammontano a 370 migliaia di Euro, invariati rispetto al 31 dicembre 2024.

20) Ricavi

(Euro '000)	2025	2024
Ricavi per servizi	8.776	8.765
Ricavi	8.776	8.765

I ricavi sono costituiti principalmente per 8.080 migliaia di Euro da ricavi per royalties relative all'utilizzo del marchio da parte delle società controllate e per 451 migliaia di Euro da ricavi per servizi amministrativi alle società del Gruppo.

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.

21) Altri ricavi operativi

(Euro '000)	2025	2024
Canoni fabbricati	-	-
Altri ricavi e proventi	-	1
Altri ricavi operativi	-	1

22) Costi del personale

(Euro '000)	2025	2024
Salari e stipendi	6.238	5.754
Oneri sociali	1.620	1.510
Altri costi	859	556
Costi del personale	8.717	7.820

I costi relativi al TFR ammontano a 482 migliaia di Euro (448 migliaia di Euro nel 2024) e sono inclusi negli Altri costi.

L'organico della Società è riportato nella tabella seguente:

	31.12.2025	31.12.2024	Media 2025	Media 2024
Dirigenti	13	13	13	13
Quadri, impiegati e intermedi	32	31	32	29
Totale	45	44	45	42

La Società non ha personale impiegato in Olanda.



23) Altri costi operativi

(Euro '000)	2025	2024
Consulenze	1.764	1.724
Compensi organi di amministrazione	7.220	7.528
Compensi società di revisione	764	675
Altri servizi vari	2.434	9.358
Altri costi operativi	3.747	3.369
Altri costi operativi	15.929	22.654

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)	2025	2024
Ammortamento attività immateriali	-	27
Ammortamento attività materiali	1.081	796
Accantonamenti e svalutazioni	0	0
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	1.081	823

La voce ammortamenti include per 1.043 migliaia di Euro (758 migliaia di Euro nel 2024) l'ammortamento delle attività per il diritto di utilizzo (Right of Use) derivanti dalla applicazione del principio contabile IFRS 16.

25) Proventi e oneri finanziari

I proventi finanziari al netto degli oneri sono 59.258 migliaia di Euro. Tale risultato risulta così composto:

(Euro '000)	2025	2024
Totale proventi da partecipazioni	67.200	67.839
Totale oneri da partecipazioni	(1.200)	-
Interessi attivi verso terzi	78	20
Interessi attivi verso parti correlate (nota 31)	2.044	2.585
Altri proventi finanziari	170	2.685
Totale proventi finanziari	2.292	5.290
Interessi passivi	(107)	(775)
Interessi passivi verso parti correlate (nota 31)	(118)	(46)
Altri oneri finanziari	(4.372)	(2.966)
Altri oneri finanziari verso parti correlate (nota 31)	(4.437)	(5.776)
Totale oneri finanziari	(9.034)	(9.563)
Risultato netto della gestione finanziaria	59.258	63.566

La voce "Proventi da partecipazioni", pari a 67.200 migliaia di Euro si riferiscono ai dividendi ricevuti dalla controllata Cementir Espana SL. La voce "Oneri da partecipazioni, riguarda la svalutazione della partecipazione in Basi 15 Srl. La voce "Altri proventi finanziari", pari a 170 migliaia di Euro (2.685 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024), comprende gli utili derivanti dalla valutazione degli strumenti finanziari derivati posti in essere ai fini di copertura su valute e dai proventi per differenze cambi su operazioni finanziarie.

Gli "Altri oneri finanziari", pari a 4.372 migliaia di Euro (2.966 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) si riferiscono principalmente alle perdite per differenze cambi su operazioni finanziarie.



26) Imposte dell'esercizio

L'ammontare complessivo netto, positivo per 3.119 migliaia di Euro (positivo per 4.744 migliaia di Euro nel 2024), risulta così composto:

(Euro '000)	2025	2024
Imposte correnti	5.105	3.116
- IRES	5.105	3.116
- IRAP	-	-
Imposte differite attive	(2.501)	(44)
- IRES	(2.557)	76
- IRAP	56	(120)
Imposte differite passive	240	1.672
- IRES	-	1.568
- IRAP	240	104
Imposte esercizi precedenti	275	-
- IRES	213	-
- IRAP	62	-
Imposte dell'esercizio	3.119	4.744

Di seguito riportiamo la tabella di riconciliazione fra il carico fiscale teorico e quello effettivamente registrato a conto economico:

(Euro '000)	2025	2024
Onere fiscale teorico (basato sull'aliquota fiscale italiana)	(10.154)	(9.849)
Differenze in aumento	(13.233)	(13.546)
Differenze in diminuzione	20.599	18.935
Imposte di competenza di esercizi precedenti	(275)	(300)
Variazione aliquota IRES	-	-
Onere fiscale effettivo IRAP	(56)	16
Imposte dell'esercizio	(3.119)	(4.744)

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)	2025			2024		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Strumenti finanziari	-	-	-	(64)	19	(45)
Utili (perdite) attuariali da TFR	2	(1)	1	1	-	1
Totale altre componenti di conto economico complessivo	2	(1)	1	(63)	19	(44)



28) IFRS 16 Leasing

Si riportano di seguito i movimenti dei RoU al 31 dicembre 2025 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 2025	1.574	573	-	2.147
Incrementi	531	311	-	842
Decrementi	-	(252)	-	(252)
Valore lordo al 31 dicembre 2025	2.105	632	-	2.737
Ammortamento al 1° gennaio 2025	-	367	-	367
Ammortamenti	894	150	-	1.044
Riclassifiche/Incrementi	212	-	-	212
Decrementi	-	(188)	-	(188)
Ammortamento al 31 dicembre 2025	1.106	329	-	1.435
Valore netto al 31 dicembre 2025	999	303	-	1.302

(Euro '000)	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Altre attività	Totale Attività per il diritto di utilizzo
Valore lordo al 1° gennaio 2024	1.231	495	-	1.726
Incrementi	1.574	161	-	1.735
Decrementi	(1.231)	(83)	-	(1.314)
Valore lordo al 31 dicembre 2024	1.574	573	-	2.147
Ammortamento al 1° gennaio 2024	619	93	-	712
Ammortamenti	611	147	-	758
Riclassifiche/Incrementi	-	127	-	127
Decrementi	(1.230)	-	-	(1.230)
Ammortamento al 31 dicembre 2024	-	367	-	367
Valore netto al 31 dicembre 2024	1.574	206	-	1.780

Al 31 dicembre 2025 le attività per il diritto di utilizzo (right-of-use) sono pari a 1.302 migliaia di Euro (1.780 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024) e includono principalmente il contratto relativo alla sede di Corso Francia 200 per 999 migliaia di Euro (1.574 migliaia di Euro al 31 dicembre 2024).

Il periodo di ammortamento del right-of-use è riportato nella tabella seguente:

	Vita utile del diritto di utilizzo
Terreni e fabbricati	2 anni
Impianti e macchinari	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)	31.12.2025	31.12.2024
Entro 3 mesi	479	474
Tra 3 mesi ed 1 anno	1.414	1.332
Tra 1 e 2 anni	81	1.764
Tra 2 e 5 anni	84	-
Oltre 5 anni	-	-
Totale passività del leasing non attualizzate al 31 dicembre	2.058	3.570

Le passività del leasing non correnti e correnti sono di seguito esposte:

(Euro '000)	31.12.2025	31.12.2024
Passività non correnti del leasing	184	107
Passività non correnti del leasing – parti correlate (nota 31)	-	1.596
Passività del leasing non correnti	184	1.703
Passività correnti del leasing	123	103
Passività correnti del leasing – parti correlate (nota 31)	1.715	1.761
Passività del leasing correnti	1.838	1.864
Totale passività del leasing	2.022	3.567

Importi rilevati nel conto economico

(Euro '000)	2025	2024
Ammortamenti (nota 24)	(1.043)	(758)
Interessi passivi sulle passività del leasing	(129)	(54)

Importi rilevati nel prospetto dei flussi finanziari

(Euro '000)	2025	2024
Totale dei flussi finanziari in uscita per i leasing	1.920	1.763

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 NV 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 NV 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.

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2025 è pari a 69.985 migliaia di Euro (65.322 migliaia di Euro nel 2024) costituito da crediti finanziari correnti e disponibilità liquide per 34.217 migliaia di Euro, da debiti finanziari a breve per 104.018 migliaia di Euro e da debiti finanziari a medio e lungo termine per 184 migliaia di Euro, interamente regolati a tasso variabile.

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 0,7 milioni di Euro (0,7 milione di Euro nel 2024) e sul patrimonio netto di 0,5 milioni Euro (0,5 milioni di Euro al 31 dicembre 2024). Una riduzione dei tassi d'interesse dello stesso livello avrebbe avuto un corrispondente impatto positivo.

Cambiamenti Climatici

In tale contesto di crescente attenzione da parte della comunità finanziaria verso le performance ambientali del settore, la capacità dell'industria del cemento di ridurre le emissioni di CO₂ e di dimostrare un approccio credibile ai cambiamenti climatici assume un ruolo centrale nelle valutazioni degli stakeholder. Coerentemente con questo scenario di riferimento, il Gruppo Cementir a partire dal 2021, conduce un monitoraggio sistematico dei rischi e delle opportunità legati al cambiamento climatico, valutandone l'evoluzione alla luce degli scenari di transizione e delle variabili fisiche definiti dalle raccomandazioni TCFD.

Per un maggior dettaglio sugli scenari adoperati si rimanda a quanto descritto nel Bilancio di Sostenibilità 2025.

Le variabili fisiche comprendono:

- a. Rischi acuti: connessi al verificarsi di eventi climatici estremi ad elevata intensità, quali cicloni, uragani o inondazioni. Tali fenomeni presentano generalmente una frequenza contenuta nel breve periodo, ma mostrano una tendenza all'aumento nel lungo termine secondo gli scenari climatici disponibili.
- b. Rischi cronici: riconducibili a cambiamenti graduali e persistenti dei modelli climatici, come temperature medie più elevate mantenute nel tempo, che possono determinare l'innalzamento del livello del mare o ondate di calore ricorrenti.

L'analisi dei rischi e delle opportunità climatiche viene condotta su tre orizzonti temporali: il breve periodo (1–3 anni), collegato all'attuazione del Piano Industriale; il medio periodo (fino al 2030), in cui si manifestano gli effetti attesi della transizione energetica; e il lungo periodo (fino al 2050), in coerenza con l'obiettivo del Gruppo di conseguire emissioni nette zero lungo l'intera catena del valore. Come previsto dal framework TCFD, il



processo di *disclosure* evolverà in modo graduale, con livelli crescenti di dettaglio e approfondimento nel corso degli anni

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 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 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 2025 (Euro '000)	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
Investimenti immobiliari	3	-	-	14.500	14.500
Totale attività		-	-	14.500	14.500
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	15	-	-	-	-
Totale passività		-	-	-	-

31 dicembre 2024 (Euro '000)	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
Investimenti immobiliari	3	-	-	15.500	15.500
Totale attività		-	-	15.500	15.500
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	15	-	-	-	-
Totale passività		-	-	-	-

Nel corso dell'esercizio 2025 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.

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 2025	Crediti commerciali	Attività finanziarie e non correnti	Attività finanziarie e correnti	Altre attività correnti	Disp.tà Liquide	Debiti commerciali	Passività finanziarie correnti e non correnti	Altre passività correnti	Totale società
(Euro '000)									
Cimentas AS	7	-	-	-	-	-	-	-	7
Alfacem Srl	-	-	-	1.457	-	-	(102.175)	-	(100.718)
Basi 15 Srl	-	-	-	-	-	-	-	(314)	(314)
Svim 15 Srl	-	-	1.255	-	-	-	-	(89)	1.116
Aalborg Portland A/S	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lehigh White Cement Company LLC	26	-	-	-	-	-	-	-	26
Aalborg Cement Company Inc.	-	-	9.787	-	-	-	-	-	9.787
White Cement Company LLC	-	-	22.043	-	-	-	-	-	22.043
Monte dei Paschi di Siena Spa	-	-	-	-	1	-	-	-	1
Aalborg Portland Digital Srl	-	-	359	872	-	-	-	-	1.231
Spartan Hive Spa	-	-	118	17.193	-	-	-	-	17.311
Caltagirone Spa	69	-	-	-	-	-	-	-	69
Piemme Spa	-	-	219	-	-	-	-	-	219
Compagnie des Ciments Belges SA	7	-	-	-	-	-	-	-	7
Aalborg Portland Malaysia Sdn. Bhd.	2	-	-	-	-	-	-	-	2
Aalborg Portland (Anqing) Co Ltd	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Unicon AS	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Unicon A/S	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kudsk & Dahl A/S	-	-	-	-	-	-	-	-	-
NB Services A/S	10	-	-	-	-	-	-	-	10
Aalborg Portland Islandi EHF	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Polska Spzoo	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Aalborg Portland (Australia) Pty. Ltd	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Aalborg Portland France SAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AB Sydsten	3	-	-	-	-	-	-	-	3
ACEA Spa	2	-	-	-	-	(1)	-	-	1
Sinai White Portland Cement Co. SAE	14	-	-	-	-	-	-	-	14
Gaetano Cacciatore LLC	7	-	-	-	-	-	-	-	7
FGC Spa	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ICAL Spa	-	-	-	-	-	-	(1.715)	-	(1.715)
Totale parti correlate	150	-	33.781	19.522	1	(1)	(103.890)	(403)	(50.840)
Totale voce di bilancio	161	28	33.784	20.960	433	(2.664)	(104.202)	(9.562)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	93,17%	0,00%	99,99%	93,14%	0,23%	0,04%	99,70%	4,21%	



Anno 2024	Crediti commerciali	Attività finanziarie non correnti	Attività finanziarie correnti	Altre attività correnti	Disponibilità Liquide	Debiti commerciali	Passività finanziarie correnti e non correnti	Altre passività correnti	Totale società
(Euro '000)									
Cimentas AS	-	-	-	-	-	-	-	(6.953)	(6.953)
Alfacem Srl	-	-	-	802	-	-	(102.074)	-	(101.272)
Basi 15 Srl	-	-	1.050	-	-	-	-	(313)	737
Svim 15 Srl	-	-	1.255	-	-	-	-	(75)	1.180
Aalborg Portland A/S	148	-	-	-	-	-	-	-	148
Lehigh White Cement Company LLC	14	-	-	-	-	-	-	-	14
Aalborg Cement Company Inc.	-	-	11.255	-	-	-	-	-	11.255
White Cement Company LLC	-	-	23.348	-	-	-	-	-	23.348
Aalborg Portland Digital Srl	17	334	369	802	-	-	-	-	1.522
Spartan Hive Spa	-	109	121	13.023	-	-	(58)	-	13.195
Caltagirone Spa	130	-	-	-	-	(225)	-	-	(95)
Piemme Spa	-	404	446	-	-	-	-	-	850
Compagnie des Ciments Belges SA	6	-	-	-	-	-	-	-	6
Aalborg Portland (Anqing) Co Ltd.	11	-	-	-	-	-	-	-	11
Unicon AS	22	-	-	-	-	-	-	-	22
Unicon A/S	117	-	-	-	-	-	-	-	117
Kudsk & Dahl A/S	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Aalborg Portland Islandi EHF	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Aalborg Portland Polska Spzoo	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Aalborg Portland (Australia) Pty. Ltd	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Aalborg Portland France SAS	3	-	-	-	-	-	-	-	3
AB Sydsten	3	-	-	-	-	-	-	-	3
Gaetano Cacciatore LLC	14	-	-	-	-	-	-	-	14
FGC Spa	-	-	-	-	-	-	(7)	-	(7)
ICAL Spa	-	-	-	-	-	-	(3.357)	-	(3.357)
Totale parti correlate	489	847	37.844	14.627	-	(225)	(105.496)	(7.341)	(59.255)
Totale voce di bilancio	501	872	39.853	15.450	538	(1.929)	(105.714)	(15.318)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	97,60%	97,13%	94,96%	94,67%	0,00%	11,66%	99,79%	47,92%	

I crediti commerciali si riferiscono principalmente alla fatturazione per la licenza del marchio alle società del Gruppo.

Le attività finanziarie fanno riferimento ai finanziamenti fruttiferi di interessi White Cement Company LLC (22.043 migliaia di Euro), Aalborg Cement Company Inc. (9.787 migliaia di Euro) e Svim 15 Srl (1.255 migliaia di Euro). Inoltre, la voce include crediti finanziari derivanti dal subaffitto di parte dello stabile di Corso di Francia 200 con decorrenza primo settembre 2019 ed anche relativi al rinnovo dei contratti di subaffitto a far data da gennaio 2025, contabilizzato secondo il principio contabile IFRS 16 verso Aalborg Portland Digital Srl, Piemme Spa e Spartan Hive Spa.

Le passività finanziarie correnti e non correnti comprendono i saldi di *cash pooling*, *fruttiferi di interessi*, con Alfacem Srl (102.175 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.



Effetti economici

Anno 2025	Ricavi operativi e Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Oneri Finanziari	Totale società
(Euro '000)					
Caltagirone Spa	-	-	(450)	-	(450)
Cimentas AS	2.955	-	-	-	2.955
Alfacem Srl	8	-	-	(4.437)	(4.429)
Basi 15 Srl	16	1	-	(1.200)	(1.183)
Svim 15 Srl	11	41	-	-	52
Cementir Espana SL	-	67.200	-	-	67.200
Aalborg Portland Holding A/S	-	-	-	-	-
Aalborg Portland A/S	719	-	-	-	719
Aalborg Cement Company Inc.	-	599	-	-	599
White Cement Company LLC	-	1.348	-	-	1.348
ACEA Spa	-	-	(6)	-	(6)
Sinai White Portland Cement Co SAE	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Digital Srl	450	25	(220)	-	255
Vianini Lavori Spa	-	-	-	-	-
Piemme Spa	105	22	-	-	127
Spartan Hive Spa	106	8	(96)	-	18
Compagnie des Ciments Belges SA	2.574	-	-	-	2.574
Compagnie des Ciments Belges France SA	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Malaysia Sdn. BHD.	331	-	-	-	331
Kudsk & Dahl A/S	15	-	-	-	15
Vianini Pipe Inc.	93	-	-	-	93
Gaetano Cacciatore LLC	18	-	-	-	18
Unicon AS	552	-	-	-	552
Unicon A/S	429	-	-	-	429
Aalborg Portland (Anqing) Co Ltd	394	-	-	-	394
FGC Spa	-	-	-	-	-
ICAL Spa	-	-	-	(118)	(118)
Totale parti correlate	8.776	69.244	(772)	(5.755)	71.493
Totale voce di bilancio	8.776	69.492	(14.929)	(10.234)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	100,00%	99,64%	5,17%	56,23%	

**Anno 2024**

(Euro '000)

	Ricavi operativi e Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Oneri Finanziari	Totale società
Caltagirone Spa	-	-	(450)	-	(450)
Cimentas AS	2.910	589	(6.953)	-	(3.454)
Alfacem Srl	8	-	-	(5.748)	(5.740)
Basi 15 Srl	16	48	-	-	64
Svim 15 Srl	11	60	-	-	71
Cementir Espana SL	-	67.250	-	-	67.250
Aalborg Portland Holding A/S	-	-	-	-	-
Aalborg Portland A/S	708	-	-	(10)	698
Aalborg Cement Company Inc.	-	753	-	-	753
White Cement Company LLC	-	1.696	-	-	1.696
Quercia Ltd	-	-	-	-	-
Sinai White Portland Cement Co SAE	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Digital Srl	406	10	(207)	-	209
Vianini Lavori Spa	-	-	-	-	-
Piemme Spa	81	14	-	-	95
Spartan Hive Spa	91	3	(96)	-	(2)
Compagnie des Ciments Belges SA	2.735	-	-	(10)	2.725
Compagnie des Ciments Belges France SA	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Malaysia Sdn. BHD.	324	-	-	-	324
Kudsk & Dahl A/S	11	-	-	-	11
Vianini Pipe Inc.	101	-	-	-	101
Gaetano Cacciatore LLC	25	-	-	-	25
Unicon AS	529	-	-	-	529
Unicon A/S	426	-	-	-	426
Aalborg Portland (Anqing) Co Ltd	383	-	-	-	383
FGC Spa	-	-	-	(7)	(7)
ICAL Spa	-	-	-	(46)	(46)
Totale parti correlate	8.765	70.423	(7.706)	(5.821)	65.661
Totale voce di bilancio	8.766	73.130	(22.654)	(9.564)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	99,99%	96,30%	34,02%	60,86%	

I ricavi verso le controllate Cimentas AS, Aalborg Portland A/S, Compagnie des Ciments Belges SA, Aalborg Portland Malaysia Sdn. BHD, Kudsk & Dahl A/S, Vianini Pipe Inc., Gaetano Cacciatore LLC, Unicon AS, Unicon A/S e Aalborg Portland (Anqing) Co Ltd hanno per oggetto *fees* inerenti il *Trademark License Agreement*, mentre per le controllate Spartan Hive Spa, Alfacem Srl, Basi 15 Srl, Svim 15 Srl ed Aalborg Portland Digital Srl i ricavi si riferiscono alle sole *fees* inerenti le attività centralizzate come regolate dal *Cementir Group Intercompany Service Agreement*.

I proventi finanziari verso Cementir Espana SL e Cimentas AS includono i dividendi (67.200 migliaia di Euro); i proventi finanziari verso Aalborg Cement Company Inc. e White Cement Company LLC sono relativi agli interessi maturati sui finanziamenti concessi.



I costi operativi verso Spartan Hive Spa (96 migliaia di Euro) sono relativi a servizi di *purchasing*, i costi operativi verso Aalborg Portland Digital Srl (220 migliaia di Euro) e verso Caltagirone Spa (450 migliaia di Euro) si riferiscono a servizi di consulenza.

Gli oneri finanziari verso Alfacem Srl riguardano gli interessi su cash pooling verso la Alfacem per 4.437 migliaia di Euro e verso la Basi 15 Srl si riferiscono alla svalutazione della partecipazione nella stessa.

32) Compensi alla società di revisione

Nell'anno 2025 i compensi corrisposti alla società di revisione, escluse le spese e l'IVA, sono stati pari a circa 764 migliaia di Euro, di cui 419 migliaia di Euro per l'attività di revisione contabile e 346 migliaia di Euro per altri servizi (675 migliaia di Euro nel 2024, di cui 331 migliaia di Euro per l'attività di revisione contabile e 344 migliaia di Euro per altri servizi).

33) Compensi ai consiglieri

I compensi corrisposti nell'esercizio 2025 sono stati pari a 7.430 migliaia di Euro (7.806 migliaia di Euro nel 2024) come riportato di seguito:

(Euro '000)	2025	2024
Remunerazione fissa	1.953	1.957
Compenso per partecipazione ai comitati	146	149
Remunerazione variabile	5.054	5.422
Benefit non monetari	17	18
Altri compensi	260	260
Totale	7.430	7.806

La remunerazione variabile dei consiglieri e la quota dei compensi variabili per i dirigenti con responsabilità strategiche, indicati nella tabella che segue, si riferiscono principalmente ai benefici a breve termine, che alla data del 31 dicembre 2025 non risultano pagati.



La tabella seguente mostra i compensi corrisposti nell'esercizio 2025

ANNO 2025

(Euro'000)

ANNO 2020

(Euro'000)	Remunerazione fissa					Compensazione variabile (non azionaria)	Benefici non monetari	Altri compensi*	Totale	Percentuale della remunerazione fissa e variabile
	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				
Nominativo dell'Amministratore, posizione										
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 Lamberto 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

** 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



La tabella seguente mostra i compensi corrisposti nell'esercizio 2024:

ANNO 2024

(Euro'000)

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



34) Impegni fuori bilancio

Per quanto concerne gli impegni per garanzie rilasciate a fronte di prestiti bancari, si rimanda alla nota 15.

PROPOSTE DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO 2025 DI CEMENTIR HOLDING NV

Il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea degli Azionisti:

- di approvare il bilancio al 31 dicembre 2025 – 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 Euro 45.425.799;
- di attribuire ai Signori Azionisti, a titolo di dividendo, un importo pari a Euro 46.656.000, al netto delle azioni proprie, nella misura di Euro 0,30 per ciascuna azione ordinaria, al lordo delle eventuali ritenute di legge, utilizzando il risultato di esercizio per Euro 45.425.799 e per la restante parte utilizzare la riserva Sovrapprezzo Azioni per Euro 1.230.201.

Roma, 11 marzo 2026

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

/f/ Francesco Caltagirone Jr.

/f/ Alessandro Caltagirone

/f/ Azzurra Caltagirone

/f/ Saverio Caltagirone

/f/ Fabio Corsico

/f/ Adriana Lamberto Floristan

/f/ Annalisa Pescatori

/f/ Benedetta Navarra



ALTRE INFORMAZIONI

Disposizioni statutarie in materia di destinazione degli utili

Per quanto riguarda la destinazione degli utili l'articolo 10 dello statuto prevede quanto segue:

Lo statuto prevede che l'utile annuo conseguito possa essere destinato in tutto o in parte alle riserve. L'utile residuo è a libera disposizione dell'assemblea generale.

Sedi secondarie e dei Paesi in cui sono presenti sedi secondarie

La società Cementir Holding N.V. ha sede legale ad Amsterdam, Paesi Bassi, e una sede secondaria in Corso di Francia n. 200, 00191 Roma, Italia.

Relazione della Società di revisione

Relazione della società di revisione indipendente

All'assemblea degli azionisti di Cementir Holding N.V.

Relazione sulla revisione del bilancio 2025

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 2025, nonché del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e adottati dall'Unione Europea e con la Parte 9 del Libro 2 del Codice Civile olandese.

Oggetto della revisione contabile

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio 2025 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 2025;
- dai seguenti prospetti per il 2025: 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
- dalle note al bilancio, che includono le informazioni rilevanti sui principi contabili applicati e altre informazioni esplicative.

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, 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 51414408), 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.

Il quadro di riferimento per l'informativa finanziaria applicato nella redazione del bilancio è costituito dai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e adottati dall'Unione Europea, 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.

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.

Pertanto, non esprimiamo alcun giudizio o alcuna conclusione separata in merito alle informazioni che utilizziamo a supporto del nostro giudizio, come per esempio i risultati e le osservazioni relative ai singoli aspetti chiave della revisione contabile, e in merito all'approccio di revisione sul rischio di frode e sulla continuità aziendale.

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".

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. In tali valutazioni, abbiamo posto attenzione, tra le altre cose, alle assunzioni sottostanti il rischio fisico ed il rischio di transizione relativo al rischio climatico.

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, le ipotesi sui tassi di sconto, la redditività e i tassi di crescita 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'iperinflazione in Turchia, il cambiamento climatico e i requisiti normativi in materia ambientale e la valutazione degli investimenti immobiliari in Turchia.

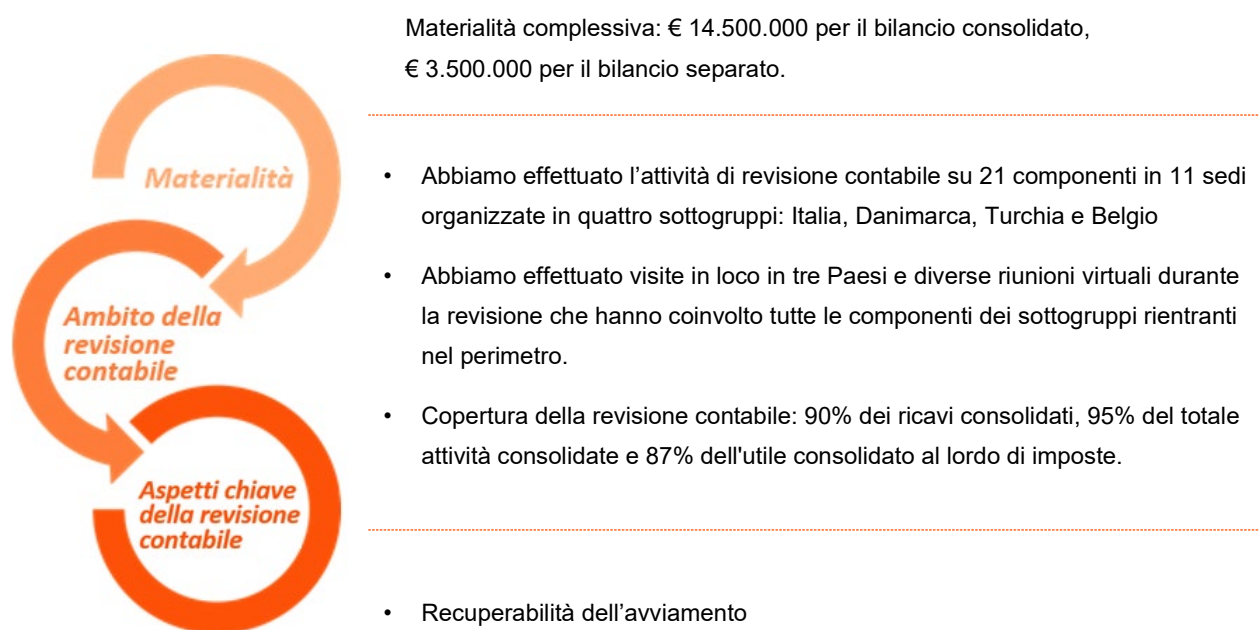
Alla luce della crescente attenzione verso il cambiamento climatico e i requisiti normativi in materia ambientale e l'impatto sulle aziende e sulla loro operatività, oltre all'effetto che queste hanno sul proprio ambiente, la Società ha valutato i possibili impatti sulla propria posizione finanziaria 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 nel 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.

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. Il Consiglio di Amministrazione ha concluso che il cambiamento climatico non ha un impatto significativo sulla recuperabilità del valore di carico delle attività al 31 dicembre 2025. 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 e specialisti, tra l'altro, su tematiche di valutazione, Information Technology e riguardanti le imposte sul reddito.

Di seguito lo schema del nostro approccio di revisione contabile:



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	€ 14.500.000 (2024: € 15.000.000) per il bilancio consolidato e € 3.500.000 (2024: € 3.500.000) 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 lo 0,9% 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. Su questa base, riteniamo che i ricavi totali costituiscano una metrica importante per la performance finanziaria del Gruppo. Inoltre, i ricavi sono 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 range tra € 3.5 milioni e € 14 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 di Cementir Holding N.V. che avremmo riferito loro qualunque errore individuato durante la nostra attività di revisione contabile al di sopra di €725,000 (2024: €750,000) per il bilancio consolidato e €350,000 (2024: €350,000) 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.

Siamo responsabili dell'identificazione e della valutazione dei rischi di errori materiali nel bilancio del gruppo, compresi quelli relativi al processo di consolidamento. Sulla base del risultato del nostro risk assessment, abbiamo definito l'ambito della nostra revisione contabile per garantire, in generale, di aver svolto un lavoro sul 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 gruppo o a livello della singola componente e se fosse necessario il coinvolgimento dei revisori delle singole componenti. La nostra revisione contabile si è concentrata principalmente sulle componenti significative per dimensione e rischio del Gruppo: (i) Cementir Holding N.V., (ii) sottogruppo Aalborg Portland (Danimarca), (iii) sottogruppo Çimentaş (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:

Ricavi	90%
Totale attività	95%
Utile al lordo di imposte	87%

Nessuna delle rimanenti componenti ha rappresentato più del 3% 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 la natura, il timing e l'estensione della direzione e supervisione del lavoro dei revisori delle componenti e della review del loro lavoro 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 in videoconferenza o incontri fisici con ciascuno dei team di revisione delle componenti in scopo, 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. Il group engagement team svolge "site visit" con i team dei componenti e la direzione locale su base rotativa. Nell'anno in corso, il group engagement team ha svolto la "site visit" presso il sottogruppo Aalborg Portland (Danimarca), Cimentas (Turchia), Compagnie des Ciments Belges CCB (Belgio) data l'importanza delle componenti per il gruppo nel suo complesso. Abbiamo inoltre effettuato conference call e riunioni in videoconferenza con ognuno dei team della componente locata in Danimarca e Belgio ed il relativo management 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, fra le altre tematiche. 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 del Consiglio di Amministrazione, il processo seguito dallo stesso per contrastare i rischi di frode e per monitorare il sistema di controllo interno e il modo in cui il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding N.V. 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 ed i relativi protocolli di verifica. 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 componenti del Consiglio di Amministrazione, così come con l'Internal Audit, con l'Ufficio Legale e Compliance, con l'Ufficio delle Risorse Umane, con il Chief Financial Officer ed il Responsabile Procurement e con le Direzioni locali 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 whistleblower o in altro modo. Da tali procedure non sono emersi segnali di frodi commesse o potenziali dalle quali può derivare un errore materiale.

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	La nostra attività di revisione e le nostre osservazioni
Rischio relativo alla 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 significative; • 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.	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 sulla recuperabilità dell'avviamento. Per maggiori dettagli sulle procedure, si prega di fare riferimento al paragrafo sugli aspetti chiave della revisione contabile. Abbiamo effettuato la review delle minute delle riunioni degli organi sociali. 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.

Rischi di frode identificati	La nostra attività di revisione e le nostre osservazioni
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. 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.	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. Abbiamo svolto verifiche specifiche finalizzate ad individuare transazioni inusuali o inattese. 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 della rilevazione dei ricavi.

Durante la nostra attività di revisione contabile abbiamo incorporato un elemento di imprevedibilità. Inoltre, abbiamo prestato attenzione alle indicazioni di frode e considerato inoltre l'esito delle altre nostre procedure di revisione, valutando se qualche risultanza fosse indicativa di frode. 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

Abbiamo concluso che l'utilizzo del presupposto della continuità aziendale da parte del Consiglio di Amministrazione è appropriato e, sulla base degli elementi probativi acquisiti, non esistono incertezze significative relative a eventi o circostanze che potrebbero far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare come un'impresa in funzionamento.

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 del Consiglio di Amministrazione hanno incluso, tra l'altro, quanto segue:

- considerare se il Consiglio di Amministrazione ha identificato eventi o condizioni che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'impresa in

funzionamento (di seguito: rischi di continuità aziendale).

- analizzare se la valutazione della continuità aziendale da parte del Consiglio di Amministrazione 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. Per tali considerazioni abbiamo verificato 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 l'inclusione nelle proiezioni di flussi di cassa ipotizzati dal Consiglio di Amministrazione nella preparazione del budget per almeno i successivi 12 mesi dalla data di preparazione del Bilancio dei correnti sviluppi dell'industria del cemento e di tutte le informazioni rilevanti ottenute nel corso della revisione contabile.
- valutare gli attuali piani del Consiglio di Amministrazione per il periodo dal 2026 al 2028, 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 il Consiglio di Amministrazione in merito alla conoscenza dei rischi di continuità aziendale oltre il periodo della valutazione di continuità aziendale svolta dallo stesso.

Le nostre procedure non hanno portato ad esiti contrari alle assunzioni ed ai giudizi del Consiglio di Amministrazione 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 al Consiglio di Amministrazione ed all'Audit Committee di Cementir Holding N.V. 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.

Aspetto chiave

Recuperabilità dell'avviamento

*Si faccia riferimento alla nota 2 del bilancio consolidato:
Attività immateriali a vita utile indefinita (avviamento)*

Il valore di carico dell'avviamento al 31 dicembre 2025 è di € 434,6 milioni.

La Società effettua un impairment test 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'impairment test annuale effettuato nell'esercizio corrente.

La valutazione annuale della recuperabilità di questa attività immateriale è legata al verificarsi delle assunzioni poste alla base dei piani del Gruppo. Tale valutazione richiede alla Direzione la 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.

Al 31 dicembre 2025, la Società ha raggruppato le CGU sulla base dei suoi settori operativi che sono coerenti con l'organizzazione del Gruppo e con le modalità di monitoraggio delle performance tenuta dalla Direzione.

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.

La nostra attività di revisione e le nostre osservazioni

Nel contesto dell'impairment test 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:

- 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.
- 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.
- Al fine di valutare la capacità di previsione degli amministratori, abbiamo eseguito procedure di verifica retrospettiva.
- 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 significative assunzioni applicate nella determinazione del tasso di attualizzazione (WACC) e di crescita utilizzati per l'impairment test e abbiamo effettuato un ricalcolo indipendente utilizzando i parametri applicabili al Gruppo.

Aspetto chiave	La nostra attività di revisione e le nostre osservazioni
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.	• 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 e le analisi di sensitività nelle note esplicative. Non abbiamo identificato errori significativi.

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; e
- contengono tutte le informazioni riguardanti la relazione sulla gestione, escludendo la dichiarazione di sostenibilità, 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 di Cementir Holding N.V. 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.. La nomina è avvenuta a seguito di una delibera approvata dall'assemblea generale degli azionisti tenutasi in data 20 aprile 2020. Il nostro incarico è stato rinnovato annualmente dagli azionisti e rappresenta ora un periodo totale di impegno ininterrotto di cinque anni.

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 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 procedure di verifica sono state svolte in linea con le previsioni della legge Olandese, incluso lo standard Olandese 3950N "Assuranceopdrachten inzake het voldoen aan de criteria voor het opstellen van een digitaal verantwoordingsdocument" (incarichi di assurance in merito alla compliance con i criteri del digital reporting).

Le nostre procedure 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;
- identificare e valutare i rischi che la relazione annuale non sia conforme in tutti gli aspetti sostanziali all'RTS ESEF e progettare ed eseguire ulteriori procedure di assurance in risposta a tali rischi, tra cui:
 - 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.

Responsabilità del bilancio e della revisione contabile

Responsabilità del Consiglio di Amministrazione in relazione al bilancio

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile per:

- la redazione e la corretta presentazione del bilancio in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e adottati dall'Unione Europea 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.

Nella 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.

Il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding N.V. è responsabile di supervisionare il processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

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 i bilanci nel loro complesso non contengano 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, e non è una garanzia che una revisione condotta secondo i Dutch Standards on Auditing possa sempre identificare tutti gli errori significativi quando presenti. 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 di questi bilanci.

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.

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 del 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.

Siamo responsabili della pianificazione ed esecuzione della revisione contabile del Gruppo con il fine di ottenere elementi probativi sufficienti ed appropriati riguardanti le informazioni di bilancio delle società o delle business unit all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio nel suo complesso. Siamo inoltre responsabili della direzione, supervisione e review del lavoro di revisione svolto nell'ambito della revisione contabile del Gruppo. Rimaniamo gli unici responsabili per il nostro giudizio di revisione.

Abbiamo comunicato al Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding N.V., 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 di Cementir Holding N.V. 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 di Cementir Holding N.V., abbiamo identificato quelli che sono stati 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, concludiamo che l'aspetto non debba essere comunicato nella nostra relazione in quanto le conseguenze negative di ciò potrebbero ragionevolmente superare i benefici per l'interesse pubblico derivanti da tale comunicazione.

Amsterdam, 12 marzo 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Originale firmato da:

A.G.J. Gerritsen RA

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.

Relazione della società di revisione indipendente sull'esame limitato della Dichiarazione di Sostenibilità

All'Assemblea degli Azionisti di Cementir Holding N.V.

Conclusioni

Sulla base delle procedure da noi svolte, nonché sulle evidenze da noi acquisite nel corso dell'esame limitato, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la Dichiarazione di Sostenibilità del gruppo Cementir (il "Gruppo") per l'esercizio 2025 (di seguito anche "Bilancio di Sostenibilità") non sia stata, in tutti gli aspetti significativi,

- redatta in conformità ai principi di rendicontazione adottati dalla Commissione Europea (European Sustainability Reporting Standards, nel seguito anche "ESRS") e al processo svolto dal Gruppo al fine di identificare le informazioni oggetto di rendicontazione ai sensi dei predetti ESRS; e
- conforme a quanto richiesto nell'Articolo 8 del Regolamento (UE) 2020/852 (nel seguito anche "Regolamento Tassonomia").

Oggetto delle procedure di esame limitato del Bilancio di Sostenibilità

Abbiamo svolto l'incarico di esame limitato del Bilancio di Sostenibilità del Gruppo, con sede ad Amsterdam, per l'esercizio 2025, incluso nella sezione Bilancio di Sostenibilità della relazione sulla gestione, comprensivo delle informazioni incluse mediante riferimento.

Il Bilancio di Sostenibilità include riferimenti a risorse esterne o a siti web, le cui informazioni non sono state oggetto delle nostre procedure di esame limitato. Non esprimiamo pertanto alcuna conclusione su tali informazioni.

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, www.pwc.nl

"PwC" is the brand under which PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (Chamber of Commerce 34180284), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (Chamber of Commerce 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (Chamber of Commerce 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (Chamber of Commerce 51414408), 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.

Elementi alla base delle conclusioni

Abbiamo svolto l'incarico di esame limitato in conformità alla legge olandese, incluso il principio che regola gli incarichi di esame limitato sulla rendicontazione di sostenibilità, ovvero il "Dutch Standard 3810N 'Assuranceopdrachten inzake duurzaamheidsverslaggeving'", che rappresenta uno specifico principio olandese, basato sul principio internazionale ISAE 3000 (Revised) "Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information" riguardante gli incarichi di attestazione diversi dalla revisione contabile o dalla verifica limitata di informazioni storiche di tipo finanziario. Le nostre responsabilità ai sensi di tale principio sono ulteriormente descritte nella sezione "Responsabilità della società di revisione per l'attestazione sulla base dell'esame limitato del Bilancio di Sostenibilità" della presente relazione. Riteniamo di aver acquisito evidenze sufficienti e appropriate su cui basare le nostre conclusioni.

Indipendenza della società di revisione e gestione della qualità

Siamo indipendenti rispetto alla società capogruppo Cementir Holding N.V. in conformità al "Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten" (ViO, ovvero il codice in materia di indipendenza applicabile alla professione contabile) e ad altre norme e principi olandesi in materia di indipendenza. Inoltre, ci siamo attenuti al codice etico applicabile in Olanda alla professione contabile (ovvero il "Verordening gedrags- en beroepsregels accountants" o VGBA).

La nostra società di revisione applica il principio nazionale sulla gestione della qualità "Nadere voorschriften kwaliteitsmanagement" (NVKM), nonché il Principio internazionale sulla gestione della qualità International Standard on Quality Management (ISQM) n. 1, in base ai quali si è dotata di un sistema globale di gestione della qualità che include direttive o procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

Richiamo di informativa

Richiamo di informativa sulle significative incertezze di misurazione

Richiamiamo l'attenzione sulla sottosezione dal titolo "E1-6 Scope 1, 2, 3 lordi ed emissioni totali di gas a effetto serra" della sezione "E1 Cambiamenti climatici" del Bilancio di Sostenibilità, che identifica le metriche quantitative per le emissioni di Scope 1, 2 e 3 soggette a un elevato livello di incertezza di misurazione e riporta informazioni sulle fonti di incertezza di misurazione e sulle ipotesi, approssimazioni e valutazioni effettuate dalla Società nella misurazione di tali emissioni in conformità con l'ESRS.

Le nostre conclusioni non sono espresse con modifica con riguardo a tale aspetto.

Limitazioni intrinseche nella redazione del Bilancio di Sostenibilità

Ai fini della rendicontazione delle informazioni prospettiche in conformità agli ESRS, agli amministratori è richiesta l'elaborazione di tali informazioni sulla base di ipotesi in merito a eventi che potranno accadere in futuro e a possibili future azioni da parte del Gruppo. È possibile che l'esito reale degli eventi possa essere differente, in quanto le previsioni spesso non si realizzano come previsto; le informazioni prospettiche riguardano infatti eventi e azioni che non si sono ancora realizzati e che potrebbero anche non verificarsi.

La confrontabilità nel tempo dell'informativa di sostenibilità tra le diverse entità può essere influenzata dalla carenza delle informazioni storiche in conformità agli ESRS, oltre che dall'assenza di una procedura uniforme attraverso cui trarre, valutare o misurare le stesse. È pertanto consentita l'applicazione di tecniche di valutazione diverse, ma accettabili, in special modo nei primi esercizi di rendicontazione.

La quantificazione delle emissioni di gas serra è soggetta a limitazioni intrinseche dovute all'evoluzione dei metodi e delle conoscenze alla base dei fattori di emissione e di altre ipotesi, comprese quelle provenienti da terze parti.

Responsabilità per il Bilancio di Sostenibilità e per le relative procedure di esame limitato

Responsabilità del Consiglio di Amministrazione e del Comitato di Sostenibilità per il Bilancio di Sostenibilità

Il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding N.V. è responsabile per la predisposizione di un Bilancio di Sostenibilità in conformità agli ESRS e per lo sviluppo e l'implementazione del processo di doppia materialità volto ad identificare le informazioni oggetto di rendicontazione nel bilancio stesso ai sensi degli ESRS, nonché a illustrare tale processo nel bilancio.

Le responsabilità del Consiglio di Amministrazione includono:

- la comprensione del contesto in cui Cementir Holding N.V. svolge le proprie attività e intrattiene rapporti commerciali, oltre che la comprensione degli stakeholder coinvolti;
- l'identificazione degli impatti effettivi e potenziali (sia negativi che positivi) relativamente agli aspetti di sostenibilità, nonché ai rischi e alle opportunità che influiscono, o che si prevede potrebbero influire, sulla situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo, sul suo andamento economico-finanziario, sui flussi di cassa, sull'accesso a fonti di finanziamento o sul costo del capitale nel breve, medio e lungo termine;
- la valutazione della materialità degli impatti, dei rischi e delle opportunità identificati con riguardo agli aspetti di sostenibilità, attraverso la selezione e l'applicazione di soglie appropriate di materialità; e
- l'elaborazione di stime e assunzioni ritenute ragionevoli nelle circostanze.

Il Consiglio di Amministrazione è inoltre responsabile per la predisposizione dell'informativa richiesta dal Regolamento Tassonomia.

Il Consiglio di Amministrazione è altresì responsabile per quella parte di controllo interno dallo stesso ritenuta necessaria per consentire la redazione di un Bilancio di Sostenibilità che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Il Comitato di Sostenibilità ha la responsabilità della vigilanza sul processo di predisposizione dell'informativa, compreso il processo di doppia materialità svolto dal Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per l'attestazione sul Bilancio di Sostenibilità

È nostra la responsabilità per la pianificazione e lo svolgimento dell'incarico di esame limitato al fine di acquisire evidenze sufficienti e appropriate su cui basare le nostre conclusioni.

I nostri obiettivi sono acquisire un livello di sicurezza limitato che il Bilancio di Sostenibilità non contenga errori significativi ed emettere una relazione contenente le nostre conclusioni sull'esame limitato. Gli errori possono derivare da frodi o da 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 degli utilizzatori prese sulla base del Bilancio di Sostenibilità. Le procedure svolte in tale tipologia di incarico variano per natura e tempistica rispetto a quelle necessarie per lo svolgimento di un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza ragionevole e sono altresì meno estese.

Conseguentemente, il livello di sicurezza ottenuto in un incarico di esame limitato è sostanzialmente inferiore rispetto al livello di sicurezza che sarebbe stato ottenuto se fosse stato svolto un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza ragionevole.

Le nostre responsabilità in relazione al Bilancio di Sostenibilità, in relazione al processo di identificazione delle informazioni da riportare nel Bilancio di Sostenibilità ("il processo"), includono:

- Acquisire una comprensione del processo, ma non allo scopo di fornire una conclusione sull'efficacia del processo, compreso l'esito del processo;
- Valutare se le informazioni identificate soddisfano i requisiti di informativa applicabili dall'ESRS; e
- Disegnare ed eseguire procedure per valutare se il processo è coerente con la descrizione del processo aziendale riportato nel Bilancio di Sostenibilità.

Le nostre ulteriori responsabilità con riguardo all'incarico di esame limitato del Bilancio di Sostenibilità includono inoltre:

- lo svolgimento di procedure di valutazione dei rischi, ivi inclusa la comprensione del controllo interno rilevante all'incarico, al fine di identificare quelle aree soggette alla probabilità di errori significativi derivanti da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali; e
- la definizione e lo svolgimento di procedure in grado di identificare in quale parte dell'informativa è probabile che si verifichi un errore significativo. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto 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.

Riepilogo del lavoro svolto

La natura, la tempistica e l'estensione delle procedure selezionate dipendono dal giudizio professionale, compresa l'individuazione della disclosure per la quale è probabile che si verifichino errori significativi nel Bilancio di Sostenibilità, dovuti a frode o errore.

Nell'ambito dell'incarico di esame limitato svolto in conformità al Principio Olandese 3810N, nonché a quanto richiesto in materia di indipendenza ed etica professionale, abbiamo esercitato il giudizio professionale e mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata dell'incarico. Abbiamo svolto le seguenti principali procedure:

- svolgimento di approfondimenti e di un'analisi dell'ambiente esterno e ottenimento di una comprensione delle tematiche e delle questioni legate alla sostenibilità, delle caratteristiche dell'impresa, delle sue attività, della catena di valore, nonché delle principali risorse immateriali a sua disposizione per valutare il processo di identificazione delle informazioni oggetto di rendicontazione svolto dal Gruppo, quale base del Bilancio di Sostenibilità e dell'informativa relativa a tutti gli impatti, i rischi e alle opportunità significativi legati alla sostenibilità in accordo agli ESRS;
- acquisizione, attraverso approfondimenti, di una comprensione generale dell'ambiente di controllo interno, dei processi aziendali per la raccolta e la rendicontazione di informazioni relative all'entità e alla catena di valore, ai sistemi informativi e al processo di valutazione dei rischi posto in essere dal Gruppo rilevante alla predisposizione del Bilancio di Sostenibilità, nonché per l'identificazione delle attività dalla stessa svolte, per la determinazione delle attività ammissibili e allineate e per la predisposizione dell'informativa prevista dal Regolamento Tassonomia, senza tuttavia verificare l'efficacia operativa dei controlli;
- valutazione del processo di doppia materialità svolto dal Gruppo e identificazione e valutazione delle aree del Bilancio di Sostenibilità, ivi inclusa l'informativa prevista dal Regolamento Tassonomia, in cui è probabile che si presentino informazioni fuorvianti o non obiettive o errori significativi, sia dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Abbiamo disegnato e realizzato ulteriori procedure di verifica in risposta a queste aree;
- valutazione dell'eventuale coerenza tra il processo descritto dal Consiglio di Amministrazione per l'identificazione delle informazioni da rendicontare nel Bilancio di Sostenibilità con i processi messi in atto dal Gruppo;

- valutazione dei metodi, delle assunzioni e dei dati per l'elaborazione delle stime e delle informazioni prospettiche. Abbiamo valutato se i metodi utilizzati dal Gruppo per l'elaborazione delle stime fossero appropriate e fossero state applicate in modo coerente sull'informativa selezionata. Le nostre procedure non hanno ricompreso la verifica dei dati su cui si sono basate le stime, né hanno comportato l'effettuazione separata da parte nostra di stime indipendenti, rispetto alle quali valutare le stime fatte dagli amministratori; Non ci esprimiamo circa la realizzabilità di queste informazioni previsionali.
- per una selezione di informativa, analisi, sulla base di un campione limitato, di documentazione rilevante interna ed esterna a livello del Gruppo (ivi incluse altre entità o la catena di valore da cui possano derivare le informazioni);
- definizione della natura e dell'estensione delle procedure da svolgere a livello di componenti di gruppo, per cui risultano decisivi la natura, l'estensione e/o il profilo di rischio di tali componenti e la loro posizione. Le nostre procedure sono state svolte a livello centrale;
- lettura delle altre informazioni incluse nella relazione finanziaria annuale, al fine di identificare eventuali incoerenze significative, rispetto al Bilancio di Sostenibilità;
- valutazione dell'eventuale corrispondenza tra l'informativa fornita per rispondere a quanto richiesto nel Regolamento Tassonomia per ciascun obiettivo ambientale, e le scritture sottostanti del Gruppo, oltre alla verifica della coerenza ed aderenza al Bilancio di Sostenibilità, nonché la ragionevolezza; in particolare, valutazione della presenza di elementi giunti alla nostra attenzione tali da ritenere che le attività economiche ammissibili non soddisfano l'insieme dei requisiti richiesti per la definizione di attività allineate, nonché l'eventuale adempimento dei requisiti tecnici. Abbiamo inoltre accertato se l'informativa sugli indicatori chiave di performance (KPI) non fosse stata definita, e detti indicatori calcolati, secondo il quadro di riferimento della Tassonomia, e non fossero conformi a quanto richiesto in materia di rendicontazione dal Regolamento Tassonomia, compreso il formato in cui sono presentate le attività;
- riscontro tra l'informativa finanziaria riportata nel Bilancio di Sostenibilità con quanto riportato nel Bilancio Consolidato;
- esame della presentazione generale, della struttura e della congruità del contenuto del Bilancio di Sostenibilità, ivi inclusi i requisiti di rendicontazione previsti dal Regolamento Tassonomia;

- valutazione, sulla base delle procedure di esame limitato da noi svolte e delle evidenze acquisite, di eventuali elementi giunti alla nostra attenzione tali da ritenere che il Bilancio di Sostenibilità, nel suo complesso, comprese l'informativa e le tematiche afferenti alla sostenibilità, non sia presentato in modo chiaro ed appropriato in conformità agli ESRS.

I calcoli per determinare le informazioni incluse nel Bilancio di Sostenibilità potrebbero essere fondati su assunzioni e fonti terze che comprendono, tra l'altro, informazioni sulla catena del valore, nonché informazioni raccolte, se del caso, da attori della stessa catena del valore. Non abbiamo svolto alcuna procedura di verifica sul contenuto di tali assunzioni e delle fonti esterne, ad eccezione della valutazione della loro eventuale appropriatezza e ragionevolezza.

Abbiamo comunicato al Consiglio di Amministrazione, tra gli altri aspetti, le attività pianificate e le tempistiche previste per l'incarico di esame limitato, nonché i risultati significativi da noi ottenuti nel corso dello stesso.

Amsterdam, 12 marzo 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Originale firmato da:

A.G.J. Gerritsen RA

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.