



2025

Sintesi  
Risultati  
**2025**



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.

La nostra **Missione** è generare valore per i nostri stakeholder attraverso un percorso di crescita sostenibile, puntando alla leadership di prodotto, all'eccellenza e all'efficienza operativa.



2025

Sintesi  
Risultati  
**2025**



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.

## Obiettivi globali per uno sviluppo sostenibile

Cementir esplora il Modello di Gestione Sostenibile attraverso strumenti di governance volti a supportare il mantenimento e la creazione di valore, le relazioni con gli Stakeholder e il collegamento con lo sviluppo dei capitali finanziari, produttivi, intellettuali, umani, naturali, sociali e relazionali.

Il Piano di Sostenibilità di Cementir è stato sviluppato in conformità al modello "Value Driver" redatto dal United Nations Global Compact (UNGC) e definisce obiettivi che combinano crescita, produttività, Governance e Gestione del Rischio. Inoltre, attraverso l'adozione dei Dieci Principi dell'UNGC e l'ispirazione ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite, l'azienda si impegna a creare una perfetta correlazione tra le quattro principali aree dei Dieci Principi e gli SDGs.



1.640 Milioni/€

Ricavi

440 Milioni/€

Margine Operativo Lordo

206 Milioni/€

Utile netto di Gruppo

465 Milioni/€

Cassa netta

19,5 %

ROCE

Rating finanziario S&P

BBB-

Stable Outlook

Highlights 2025 <sup>1</sup>

2.987

Dipendenti

LTI Frequency Rate  
(Indice di frequenza)

2,3

Dipendenti e Appaltatori

Rating CDP

A A-

Climate  
Change

Water  
Security

Emissioni di CO<sub>2</sub> Scope 1

610

Cemento grigio  
Kg CO<sub>2</sub>/ton cemento

Emissioni di CO<sub>2</sub> Scope 1

868

Cemento bianco  
Kg CO<sub>2</sub>/ton cemento

SBTi

Obiettivi  
convalidati

coerenti con lo  
scenario 1,5 C°



2025

*Parco Industriale Shihlien Chemical, Huai'an, Cina  
Photo credit: Álvaro Siza Vieira, Zhejiang Urban Construction*



# Sommario

2	Lettera del Presidente
4	Azioni e Azionisti
8	Panoramica del Gruppo
12	La nostra strategia
14	Sostenibilità in Cementir
15	Ambiente
22	Sociale
26	Governance
28	Evoluzione prevedibile della gestione
30	Piano Industriale 2026 - 2028
34	Informazioni finanziarie
38	Nordic & Baltic
42	Belgio e Francia
44	Nord America
46	Turchia
48	Egitto
50	Asia Pacifico
54	Holding & Servizi
56	Appendice



# Lettera del Presidente

Gentile Azionista,

Il 2025 è stato un anno di consolidamento per Cementir Holding, in un contesto globale ancora caratterizzato da una notevole incertezza geopolitica.

Nonostante questo scenario complesso, abbiamo affrontato con determinazione ed efficacia le sfide operative, perseguendo con coerenza gli obiettivi strategici e di crescita, confermando la solidità del nostro modello industriale e la capacità di generare valore in modo sostenibile nel tempo.

Nel 2025 il Gruppo ha registrato ricavi pari a 1,64 miliardi di Euro, un margine operativo lordo ed un utile netto al record storico, rispettivamente di circa 440 milioni di Euro e 206 milioni di Euro. Il ritorno sul capitale impiegato del 19,5% è tra i migliori della nostra industria. La significativa generazione di cassa ha consentito al Gruppo di chiudere l'esercizio con una posizione di cassa netta di 465 milioni di Euro, dopo aver distribuito un totale di 52,5 milioni di Euro di dividendi, di cui 9 milioni di Euro agli azionisti terzi, ed oltre 100 milioni di Euro di investimenti industriali.

La posizione di cassa netta incorpora l'incasso derivante dalla cessione di Kars Cimento per circa 51 milioni di Euro.

Nel corso dell'anno abbiamo proseguito il percorso di ottimizzazione del perimetro industriale e di miglioramento dell'efficienza produttiva. Sono stati inoltre completati l'ammodernamento del Forno 4 in Belgio e la riattivazione della seconda linea produttiva in Egitto. Entrambi gli interventi, per ragioni diverse, hanno registrato alcune criticità operative con impatti temporanei sui risultati dell'esercizio.

A fine anno abbiamo concluso la cessione di Kars Cimento AS in Turchia, un passo importante per ottimizzare la presenza geografica e concentrarsi nelle regioni occidentali e centrali del Paese, dove il Gruppo opera secondo un modello verticalmente integrato che comprende aggregati, cemento e calcestruzzo. La Turchia mantiene comunque un ruolo centrale nella nostra strategia industriale di lungo periodo. Il 2025 è stato un anno significativo anche sul fronte della sostenibilità. Abbiamo formalizzato l'accordo di finanziamento a fondo perduto da 220 milioni di Euro con il Fondo per l'Innovazione dell'Unione Europea per il progetto ACCSION in Danimarca, relativo ad uno dei più avanzati sistemi onshore di cattura e stoccaggio del carbonio in Europa, che consentirà a regime di evitare l'emissione di 1,5 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> all'anno.

Abbiamo continuato a investire nella riduzione delle emissioni carboniche, nell'ampliamento dell'offerta di prodotti a basse emissioni e nel miglioramento delle performance ambientali e sociali. Le emissioni di CO<sub>2</sub> Scope 1 per tonnellata di cemento grigio sono scese a 610 kg, in riduzione del 3% rispetto al 2024 e del 15% rispetto al 2020. Per il cemento bianco le emissioni si sono attestate a 868 kg, in lieve aumento rispetto al 2024 (859 Kg), anche a causa di problematiche di avviamento della seconda linea di produzione in Egitto nel corso del primo semestre dell'anno.





“Abbiamo affrontato con determinazione ed efficacia le sfide operative, perseguendo con coerenza gli obiettivi strategici e di crescita.”

Abbiamo inoltre aggiornato la nostra roadmap per la decarbonizzazione, che prevede obiettivi più sfidanti di quelli fissati dalla Tassonomia Europea: entro il 2030 puntiamo a ridurre le emissioni lorde Scope 1 del cemento grigio a 418 kg di CO<sub>2</sub> per tonnellata (-42% rispetto al 2020). Per il cemento bianco l'obiettivo è di 730 kg per tonnellata, pari ad una riduzione del 20% rispetto al 2020.

Le principali agenzie di rating hanno migliorato o confermato i rating ESG del Gruppo. Cementir ha ottenuto per il secondo anno consecutivo l'inclusione nella prestigiosa "A List" di CDP Climate, mantenendo il rating A- in CDP Water Security.

Inoltre, il Gruppo è stato inserito tra le "World's Most Sustainable Companies 2025" da TIME e Statista, e nominato *Europe Climate Leader* dal Financial Times. Si tratta di riconoscimenti che testimoniano l'eccellenza delle nostre performance ed il ruolo di riferimento che Cementir ricopre nella transizione verso un'economia a basse emissioni.

Innovazione e digitalizzazione continuano ad essere leve centrali della nostra azione. Nel 2025 abbiamo completato il lancio a livello globale di cementi bianchi a più basso contenuto di CO<sub>2</sub> sotto il marchio ombrello **D-Carb**<sup>®</sup> e consolidato la posizione sul mercato di **FUTURECEM**<sup>®</sup>, arricchendo ulteriormente il portafoglio di prodotti sostenibili. In ambito IT abbiamo adottato tecnologie di **intelligenza artificiale** per migliorare la produttività, semplificare i processi e offrire un supporto tecnico e formativo di nuova generazione.

Parallelamente abbiamo proseguito il programma **Cementir 4.0**, volto a migliorare la digitalizzazione dei processi produttivi, avviando iniziative per ottimizzare le performance degli impianti, promuovere l'efficienza e la standardizzazione dei processi a livello globale.

Grande attenzione è stata dedicata anche alle persone. Nel 2025 abbiamo ampliato l'offerta formativa di Gruppo anche con la **Cementir Academy**, offrendo un ventaglio ancora più ampio di opportunità di apprendimento e sviluppo pensate per valorizzare tutti i nostri dipendenti.

Abbiamo sostenuto attivamente i percorsi di leadership e le esperienze internazionali, fornendo alle nostre persone le competenze e l'esposizione necessarie per eccellere in un contesto globale. Sono stati avviati i programmi **NextGen** e **Group Management Acceleration**, percorsi di sviluppo per valorizzare una nuova generazione di professionisti e manager capaci di contribuire alla definizione della strategia, di guidare il cambiamento, e generare un impatto all'interno dell'organizzazione.

Desidero sottolineare come la sicurezza rimanga una priorità assoluta e non negoziabile per il nostro Gruppo.

Abbiamo rafforzato il nostro impegno nella diffusione di una solida cultura della prevenzione, potenziando la formazione e proseguendo nelle attività di audit interno, in un contesto in cui tutti i nostri impianti di produzione di cemento sono certificati ISO 45001, ed introdotto una nuova piattaforma digitale per la gestione della sicurezza, che consente, tra l'altro, la segnalazione immediata di incidenti, *near miss* e situazioni non sicure, favorendo un monitoraggio più tempestivo ed efficace.

Affrontiamo il 2026 con basi solide, una visione chiara e una rinnovata responsabilità verso tutti gli stakeholder. Continueremo a investire in sostenibilità, persone e innovazione, trasformando le sfide globali in opportunità concrete di crescita e di creazione di valore.

Desidero esprimere un sincero ringraziamento ai nostri dipendenti, agli azionisti, ai clienti, ai partner e al Consiglio di Amministrazione per il continuo sostegno e la fiducia accordataci. Sono profondamente orgoglioso di quanto abbiamo realizzato insieme e guardo con fiducia alle prospettive che ci attendono.

Cav. Lav. **Francesco Caltagirone Jr.**  
Presidente del Consiglio di Amministrazione

# Azioni e Azionisti

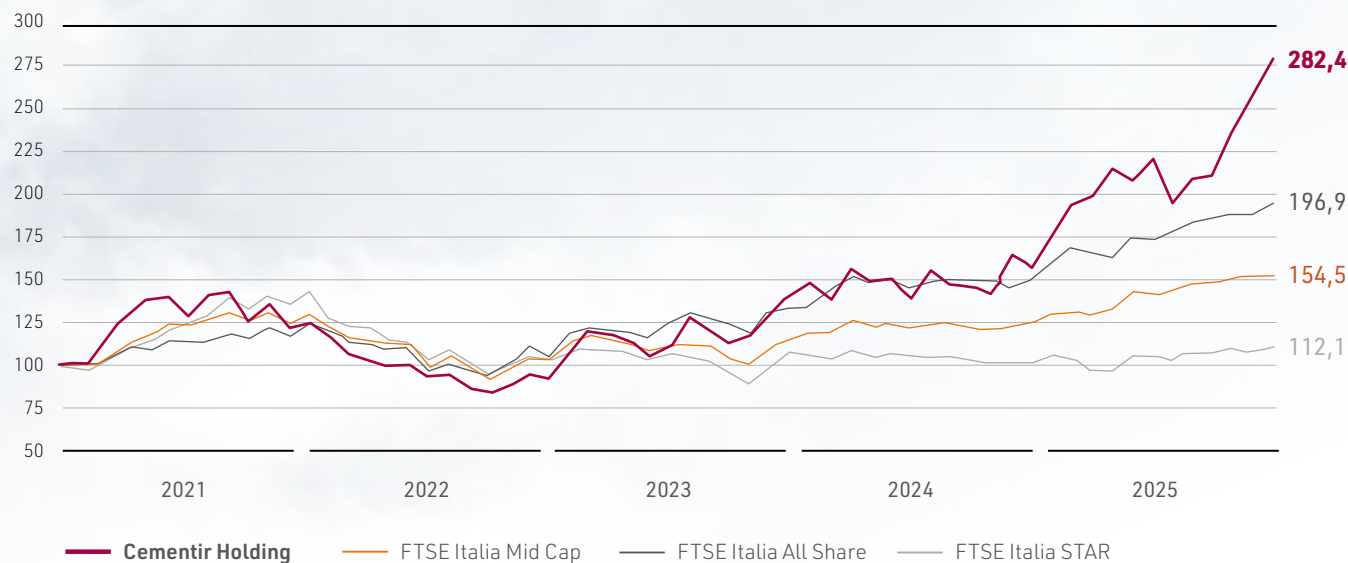
## Azioni

Cementir Holding è **quotata sul mercato Euronext Milan di Borsa Italiana dal 1955** ed è inclusa nel segmento **STAR dal 2001**.

Le azioni Cementir Holding fanno parte di tre indici: FTSE Italia All-Share, FTSE Italia Mid Cap e FTSE Italia STAR. La capitalizzazione di mercato a fine 2025 era di 2,99 miliardi di Euro.

### Andamento relativo del titolo

Base gennaio 2021



### 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 <sup>(a)</sup>
Pay-out ratio <sup>(b)</sup>	24,9%	21,1%	21,6%	21,6%	22,6%
Rendimento da dividendi <sup>(c)</sup>	2,1%	3,6%	2,9%	2,7%	1,6%
Capitalizzazione di Borsa (Euro milioni) <sup>(d)</sup>	1.333,4	977,0	1.518,0	1.677,1	2.988,3
Prezzo di Borsa (Euro)					
<i>Minimo</i>	6,60	5,17	6,12	8,82	10,26
<i>Massimo</i>	9,98	8,67	9,72	11,40	19,46
<i>Fine esercizio</i>	8,38	6,14	9,54	10,54	18,78

<sup>(a)</sup> Dividendo proposto all'Assemblea degli Azionisti.

<sup>(b)</sup> Dividendo per azione / Utile per azione.

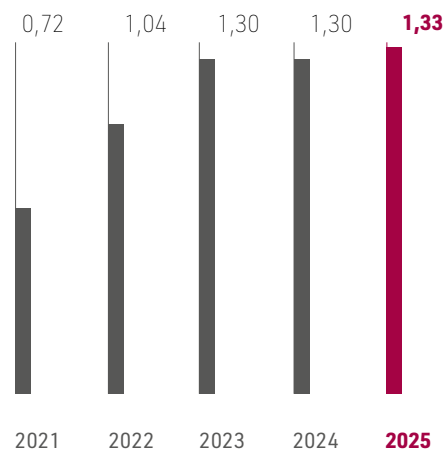
<sup>(c)</sup> Dividendo per azione / Prezzo di fine esercizio.

<sup>(d)</sup> Dati calcolati in base al prezzo di fine esercizio.

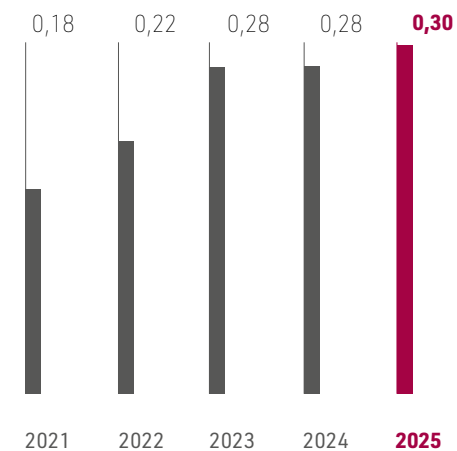


Le azioni Cementir Holding fanno parte di **tre indici**:  
FTSE Italia All-Share,  
FTSE Italia Mid Cap  
e FTSE Italia STAR.

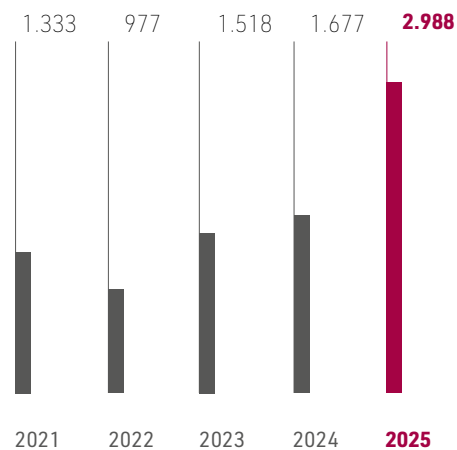
Utile per azione  
(Euro)



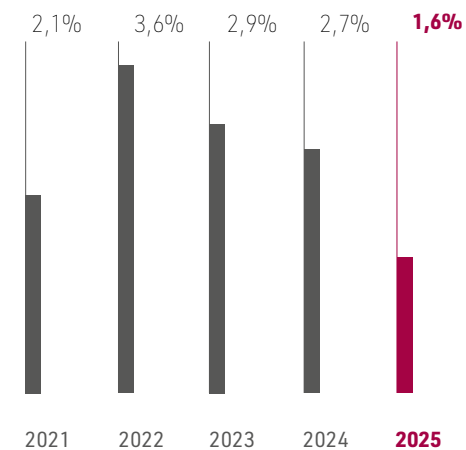
Dividendo per azione  
(Euro)



Capitalizzazione di mercato  
(Euro milioni)



Rendimento da dividendi  
(%)

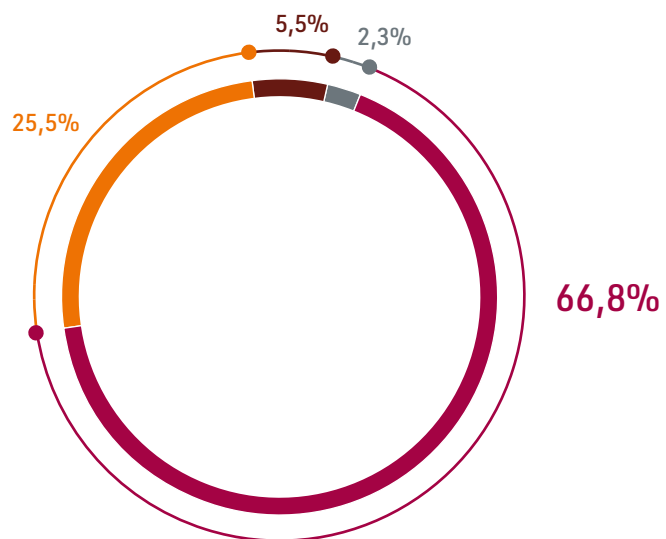


## Azionisti

La **famiglia Caltagirone** detiene **oltre il 70%** del capitale della società. .

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.

Al 31 dicembre 2025



- Francesco Gaetano Caltagirone\*
- Francesco Caltagirone\*
- Azioni proprie
- Flottante

(\*) Detenute direttamente o indirettamente

# 2.988

Milioni/€

Capitalizzazione di borsa

# 0,30

€

Dividendo per azione

# +7,1

%

crescita del dividendo  
2025 vs 2024





## Panoramica del Gruppo





Regione / Paesi	Impianti di cemento grigio	Capacità di cemento grigio	Impianti di cemento bianco	Capacità di cemento bianco	Centrali di calcestruzzo	Terminali	Cave di aggregati	Impianti di manufatti in cemento	Impianti di trattamento rifiuti
	N.	milioni t	N.	milioni t	N.	N.	N.	N.	N.
● 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 <sup>a</sup>	4	5,4	-	-	23	0	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	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>6</b>	<b>9,8</b>	<b>6</b>	<b>3,3</b>	<b>101</b>	<b>59</b>	<b>38</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

<sup>(a)</sup> 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.

## Cementir è una multinazionale con sede legale in Olanda **quotata nel segmento Euronext Star Milan.**

La società opera nel settore dei materiali da costruzione ed è 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.

La società opera nel settore dei materiali da costruzione ed è focalizzata su **quattro principali linee di business: cemento grigio, cemento bianco, calcestruzzo e aggregati.**

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.

# 8,4

Milioni t  
Vendite di cemento grigio

# 2,6

Milioni t  
Vendite di cemento bianco

# 4,3

Milioni m<sup>3</sup>  
Vendite di calcestruzzo

# 10,4

Milioni t  
Vendite di aggregati

# 58,9

Migliaia t  
Vendite di manufatti in cemento



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.



# La nostra strategia

I **cinque pilastri** della strategia di Cementir:

Sostenibilità

Valorizzazione delle persone

Innovazione

Miglioramento della competitività

Crescita e posizionamento

## 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.

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 CO<sub>2</sub> 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.



## 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.

## 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<sup>®</sup>, che consente di ridurre il contenuto di clinker nel cemento e quindi di abbattere le emissioni di CO<sub>2</sub> di circa il 30% e D-Carb<sup>®</sup> 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.

## Miglioramento della competitività

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

## 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.

# Sostenibilità in Cementir

La **sostenibilità** è uno dei nostri valori identitari e un pilastro della nostra strategia.

Il nostro approccio si basa sulla **doppia materialità**, che consente di identificare i temi più rilevanti per il Gruppo e per i suoi stakeholder.

L'analisi di doppia materialità **definisce i temi materiali lungo le tre dimensioni ESG:**



Rating ESG

**A**

CDP Climate  
Change

**A-**

CDP Water  
Security

**A**

MSCI

**65/100**

S&P Global

**22,2**

Sustainalytics (Rischio medio)

**B+**

LSEG



# Ambiente ESG

La **decarbonizzazione** è parte fondamentale del nostro approccio strategico alla sostenibilità ambientale. Nei nostri piani industriali il **cambiamento climatico** è una **leva di trasformazione**: riduciamo le emissioni, sviluppiamo **soluzioni energetiche alternative e circolari** e mitigiamo gli impatti ambientali lungo tutta la catena del valore. Allo stesso tempo, l'elevato livello di integrazione della sostenibilità nelle strategie del Gruppo orienta le scelte industriali e rafforza l'impegno nella **tutela degli ecosistemi** e della **biodiversità**.

Riduciamo le emissioni, sviluppiamo **soluzioni energetiche alternative e circolari** e mitigiamo gli impatti ambientali

## Quello in cui ci impegniamo

### Tema materiale



### Impegno



#### Clima

Riduzione delle emissioni e transizione verso modelli energetici più efficienti e a basse emissioni

#### Inquinamento

Prevenzione e controllo delle emissioni in atmosfera e degli impatti sul suolo

#### Risorse idriche

Gestione efficiente dell'acqua e riduzione dei consumi nei processi produttivi

#### Biodiversità ed ecosistemi

Tutela degli habitat naturali e riqualificazione delle aree estrattive

#### Economia circolare

Uso efficiente delle risorse, incremento dei materiali riciclati e riduzione dei rifiuti

## Cambiamento climatico: Verso le net zero emissions entro il 2050

Cementir mira a raggiungere le net zero emissions entro il 2050 e ha definito obiettivi specifici per la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra (GHG).

Gli obiettivi di riduzione della CO<sub>2</sub> di Cementir per il breve termine (2030) e il lungo termine (2050) sono stati riconfermati a febbraio 2024 da SBTi come coerenti con uno scenario a 1,5°C della Science Based Targets Initiative (SBTi).

## Riduzioni significative delle emissioni di CO<sub>2</sub>

610 kg CO<sub>2</sub>/t

### CEMENTO GRIGIO

emissioni di CO<sub>2</sub> per tonnellata

-15 % vs 2020

868 kg CO<sub>2</sub>/t

### CEMENTO BIANCO

emissioni di CO<sub>2</sub> per tonnellata

-5 % vs 2020

## La struttura delle nostre emissioni (Scope 1, 2, 3)

### Scope 1 – Emissioni dirette

Le emissioni dirette rappresentano la componente più rilevante e comprendono principalmente le emissioni di processo, generate dalla calcinazione del calcare, e le emissioni derivanti dalla combustione dei combustibili utilizzati negli impianti.

### Scope 2 – Emissioni indirette da energia acquistata

Le emissioni indirette Scope 2 includono le emissioni generate dalla produzione dell'energia elettrica acquistata e utilizzata negli stabilimenti del Gruppo. La loro incidenza limitata riflette gli investimenti costanti in efficienza energetica, l'introduzione di tecnologie a minore fabbisogno elettrico e l'adozione di un mix energetico sempre più sostenibile.

### Scope 3 - Emissioni indirette lungo la catena del valore

Le emissioni Scope 3 comprendono tutte le altre emissioni indirette associate alle attività della catena del valore, quali l'estrazione e la produzione delle materie prime acquistate, la produzione e il trasporto dei combustibili e altre emissioni indirette legate alle attività operative. Questa componente evidenzia il ruolo strategico della collaborazione con fornitori e partner per ridurre l'impronta di carbonio complessiva.

La predominanza delle emissioni dirette (Scope 1), pari al 71% del totale, conferma la priorità di intervenire su tecnologie e soluzioni di abbattimento strutturale. Risulta quindi essenziale:

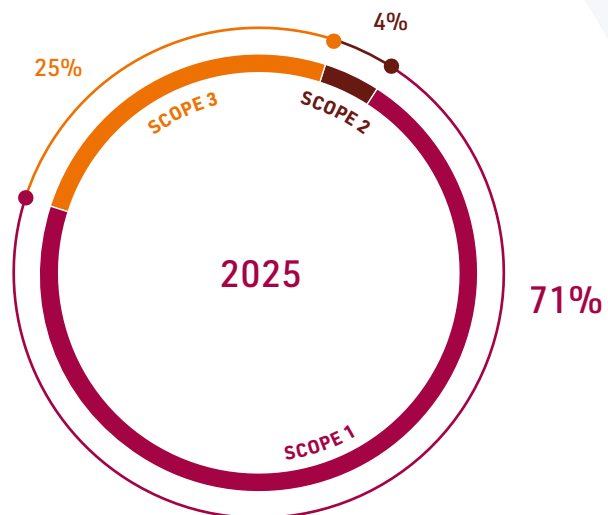
- **accelerare** i progetti di efficientamento dei forni;
- **incrementare** l'impiego di combustibili alternativi e proseguire la transizione dal petcoke al gas naturale negli impianti in Danimarca e Belgio, un combustibile fossile a minore impatto emissivo;
- **sviluppare** nuove miscele a basse emissioni di CO<sub>2</sub>;
- **implementare** tecnologie innovative come la cattura e lo stoccaggio del carbonio (CCS), come il progetto ACCSION.

Per la riduzione delle emissioni indirette Scope 2, è fondamentale il progressivo ricorso a energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili.

Per accelerare la riduzione delle emissioni Scope 3, Cementir ha intensificato il coinvolgimento dei propri fornitori, introducendo iniziative come il programma CDP Supply Chain, volto a migliorare la trasparenza sulle misure adottate dai partner per ridurre le emissioni e stimolare azioni concrete e proattive di decarbonizzazione.



## Ripartizione emissioni CO<sub>2</sub>



Totale emissioni CO<sub>2</sub> (Scope 1 + 2 + 3)

**9,74** m tonnellate  
di CO<sub>2</sub> fossile

**0,5** m tonnellate  
di CO<sub>2</sub> biogenica

## ACCSION – La prima catena CCS completamente on-shore in Europa

ACCSION è l'acronimo di Aalborg CCS using Infrastructure Onshore in North Jutland. È il primo progetto industriale di cattura del carbonio di Cementir e uno dei primi e più grandi progetti di filiera completa di cattura e stoccaggio del carbonio interamente onshore, con stoccaggio geologico nell'entroterra in Danimarca.

### Obiettivi principali:

- 1,4 milioni t/anno di CO<sub>2</sub> catturate
- avvio entro il 2030
- 113% di emissioni GHG eliminate nei primi 10 anni
- recupero di calore per il teleriscaldamento di Aalborg
- gestione e stoccaggio anche della CO<sub>2</sub> biogenica, compensando le eventuali emissioni residuali
- tecnologia criogenica (Cryocap™) di Air Liquide che consente la cattura di CO<sub>2</sub> di elevata purezza dalle emissioni dei forni di cemento grigio e bianco

Il progetto ACCSION coprirà l'intera filiera della CO<sub>2</sub>: cattura, trasporto, liquefazione e stoccaggio geologico onshore. Il progetto sarà sviluppato congiuntamente da Air Liquide e Cementir.

Grazie alla tecnologia Cryocap™ di Air Liquide, basata su un processo criogenico, sarà possibile catturare, purificare e liquefare circa il 95% delle emissioni di CO<sub>2</sub> dell'impianto di Aalborg.

La CO<sub>2</sub> catturata sarà trasportata attraverso una nuova infrastruttura di gasdotti e immagazzinata permanentemente in strutture di stoccaggio onshore.

Il progetto ACCSION consentirà un aumento significativo della fornitura di calore al sistema di teleriscaldamento della città di Aalborg.

1,4 milioni t/anno

**CO<sub>2</sub> catturata** dal cementificio di Aalborg in Danimarca

220 milioni €

**finanziamento** del Fondo per l'Innovazione dell'Unione Europea



Disclaimer: Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Climate, Infrastructure and Environment Executive Agency (CINEA). Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

## I risultati del 2025

### ECONOMIA CIRCOLARE

63%

**rifiuti recuperati** o riciclati

### BIODIVERSITÀ

100%

**cave gestite** con piani di riabilitazione e tutela degli ecosistemi

### CLIMA

25%

**energia termica** utilizzata nel processo produttivo proviene da energie alternative

### RISORSE IDRICHE

26%

**acqua riutilizzata** o riciclata nei processi produttivi



## I nostri obiettivi al 2030

La roadmap prevede la riduzione del contenuto di clinker attraverso l'**utilizzo di additivi minerali decarbonizzati alternativi** come ceneri volanti, loppa d'altoforno e pozzolana e la **diffusione di cementi a basso contenuto di carbonio** come **FUTURECEM®** e **D-Carb®**, per il cemento bianco.

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

Cemento bianco	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030
Emissioni di CO <sub>2</sub> (kg CO <sub>2</sub> /ton di cemento) Scope 1	915	919	886	846	859	868	730
Riduzione rispetto al 2020	0%	0%	-3%	-7%	-6%	-5%	-20%
Contenuto di clinker	82%	83%	81%	79%	80%	80%	80%
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%

### CEMENTO GRIGIO

**-42%**

**emissioni di CO<sub>2</sub>**  
2030 vs 2020

### CEMENTO GRIGIO

**-16%**

**riduzione contenuto di clinker**  
2030 vs 2020

### CEMENTO GRIGIO

**53%**

**uso di combustibili alternativi**  
entro il 2030

### CEMENTO BIANCO

**-20%**

**emissioni di CO<sub>2</sub>**  
2030 vs 2020

### CEMENTO BIANCO

**34%**

**uso di gas naturale**  
entro il 2030

### CEMENTO BIANCO

**8%**

**uso di combustibili alternativi**  
entro il 2030

## Risorse idriche

Nel 2025 Cementir ha continuato a ridurre il consumo specifico di acqua nella produzione di cemento, raggiungendo **356 litri/TCE**, con performance ancora migliori nelle aree a elevato stress idrico (**236 litri/TCE**).

La produzione di cemento ha rappresentato il 76% del consumo idrico totale del Gruppo, pari a **3,64 milioni di m<sup>3</sup>**, mentre cresce il riutilizzo dell'acqua, oggi al **32%** del prelievo complessivo.

La maggior parte degli scarichi è costituita da acqua dolce, a conferma di un approccio sempre più efficiente, responsabile e in linea con gli obiettivi di riduzione al 2030.

	Unità di misura	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030
<b>Consumo specifico di acqua - Gruppo</b>	l/TCE	480	445	413	402	387	373	356	335
Diminuzione rispetto al 2019			-7%	-14%	-16%	-19%	-22%	-26%	-30%
<b>Consumo specifico di acqua - Aree ad alto stress idrico</b>	l/TCE	291	292	285	270	253	241	236	219
Diminuzione rispetto al 2019			0%	-2%	-7%	-13%	-17%	-19%	-25%

## Circularità e gestione dei rifiuti

Nel 2025 il Gruppo ha continuato a rafforzare il proprio impegno verso i principi dell'economia circolare, adottando soluzioni di gestione dei rifiuti orientate al massimo riciclo e recupero, con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale delle attività e ottimizzare l'uso delle risorse.



## I risultati del 2025:

- **99,7%** dei rifiuti prodotti è classificato come non pericoloso.
- **94%** dei rifiuti pericolosi è stato avviato a recupero o riciclo (es.: RAEE per recupero metalli, rifiuti destinati alla produzione di RDF).
- Complessivamente, **63%** del totale dei rifiuti è stato recuperato o riciclato.
- **Nessuna multa o sanzione** relativa alla gestione dei rifiuti nel corso dell'anno.

## Un ciclo chiuso tra rifiuti ed energia

Un esempio concreto di circolarità è rappresentato dall'**integrazione tra il cementificio di Izmir e l'impianto di trattamento rifiuti Sureko** in Turchia: i rifiuti prodotti dallo stabilimento di Izmir vengono inviati a Sureko per essere trasformati in combustibile alternativo (RDF), che viene poi riutilizzato dallo stesso cementificio.

Questo ciclo chiuso contribuisce a diminuire la dipendenza da combustibili fossili e a ridurre in modo significativo le emissioni di CO<sub>2</sub>.



## Biodiversità

La biodiversità rappresenta un elemento centrale della strategia di sostenibilità del Gruppo. Cementir ha adottato il **framework TNFD** (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures), applicando l'**approccio LEAP** per identificare, valutare e gestire i rischi e le opportunità legati alla natura e alla biodiversità e integrando questo modello nell'Enterprise Risk Management e nel ciclo strategico. Nel 2025 è stato completato uno screening su tutte le cave del Gruppo, che ha identificato nove siti prioritari, sui quali concentrare le azioni di tutela. Ogni anno vengono effettuati monitoraggi su habitat e specie, con risultati che confluiscono direttamente nei piani di riabilitazione.

Attraverso il **metodo NIA** (Net Impact Assessment) il Gruppo valuta in modo scientifico il proprio impatto e definisce obiettivi misurabili e science-based. Le iniziative sono inoltre supportate da un coinvolgimento attivo delle comunità locali nelle attività collegate alla protezione e valorizzazione della natura.

Attraverso il **metodo NIA (Net Impact Assessment)** il Gruppo valuta in modo scientifico il proprio impatto e definisce obiettivi misurabili e science-based

## Il nostro allineamento alla **Tassonomia europea**

**Misuriamo il contributo delle nostre attività alla transizione verso un'economia sostenibile**

Applichiamo la **Tassonomia dell'Unione Europea** per valutare in che misura le nostre attività contribuiscono agli obiettivi ambientali definiti dall'UE.

Mappiamo le attività del Gruppo, ne analizziamo l'**ammissibilità** e l'**allineamento** ai criteri tecnici previsti dal Regolamento europeo e verifichiamo il rispetto del principio **Do No Significant Harm (DNSH)** e delle **salvaguardie minime** in materia di diritti umani, integrità e concorrenza leale.

Nel 2025 abbiamo identificato diverse **attività economiche ammissibili**, tra cui la produzione di cemento, il recupero di calore di scarto per il teleriscaldamento, la gestione e il recupero di materiali da rifiuti non pericolosi e iniziative legate all'approvvigionamento idrico. Alcune attività risultano già **allineate alla Tassonomia**, grazie agli interventi di efficientamento energetico e riduzione delle emissioni realizzati nei nostri impianti.

36,7%

ricavi derivanti da attività  
**ammissibili** alla Tassonomia UE

38,9%

CAPEX collegati ad attività  
ammissibili alla Tassonomia

14,3%

ricavi da attività **allineate** agli  
obiettivi climatici europei

15,0%

CAPEX allineati agli obiettivi di  
**mitigazione dei cambiamenti climatici**

## Sociale ESG

Cresciamo grazie alle **persone** e insieme a loro. Per questo promuoviamo **ambienti di lavoro sicuri, inclusivi** e orientati allo **sviluppo delle competenze**, dove **innovazione** industriale e **crescita professionale** si rafforzano reciprocamente. Il nostro impegno si estende anche ai territori in cui operiamo: collaboriamo con **comunità, istituzioni** e **partner della filiera** per sostenere lo **sviluppo locale** e creare **valore** condiviso nel tempo.

Creare valore per le persone e per le comunità lungo tutta la catena del valore

## Quello in cui ci impegniamo

### Tema materiale



### Impegno



#### Forza lavoro propria

Valorizzare le nostre persone promuovendo ambienti di lavoro sicuri, inclusivi e orientati allo sviluppo delle competenze, nel pieno rispetto dei diritti umani e del lavoro.

#### Lavoratori nella catena del valore

Promuovere condizioni di lavoro sicure, etiche e responsabili lungo tutta la catena di fornitura, favorendo il rispetto dei diritti dei lavoratori e la diffusione di standard sociali elevati tra i partner.

#### Comunità

Costruire relazioni di dialogo e collaborazione con i territori in cui operiamo, contribuendo allo sviluppo economico e sociale delle comunità locali.

#### Consumatori e utenti finali

Offrire prodotti e soluzioni sicure, innovative e sostenibili, garantendo qualità, trasparenza e un dialogo continuo con clienti e stakeholder.



## I risultati del 2025

### PERSONE

# 3.028

persone nel Gruppo

# 76.268

ore formazione erogata  
nel corso del 2025

### COMUNITÀ

# Dialogo continuo

con stakeholder locali  
attraverso iniziative sociali  
e collaborazioni territoriali

# 683.000

donazioni effettuate dal Gruppo  
+89% vs 2023

### CONSUMATORI E UTENTI FINALI

# 58,1

**Net Promoter Score (NPS)**

Misura del livello di  
soddisfazione dei clienti

# 98,1

**Customer Loyalty Score (CLS)**

Misura della fidelizzazione  
dei clienti

### CATENA DEL VALORE

# 100

fornitori strategici coperti da Codice  
Etico e standard di responsabilità





### Acqua potabile, servizi igienico-sanitari e igiene sul posto di lavoro (WASH)

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.

Tutti i dipendenti e agli appaltatori che si trovano presso i siti che sono sotto il diretto controllo delle società operative del Gruppo ricevono adeguati standard di approvvigionamento idrico e servizi igienico-sanitari in accordo con quanto previsto dal WASH.

90%

di compliance agli standard WASH nel 2025

## I nostri principali obiettivi

Per i temi di sostenibilità attinenti la catena di fornitura, le comunità coinvolte e i clienti sono in corso di definizione obiettivi puntuali da inserire nella strategia.

### PERSONE

## Zero infortuni

strategia da applicare e mantenere

### PERSONE

33.332

ore di formazione in salute e sicurezza

+8%

vs 2024

## Salute e 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.

### I sei pilastri d'azione:

Leadership in Pratica

Impegno e Responsabilità

Gestione del Rischio

Coinvolgimento e Partecipazione

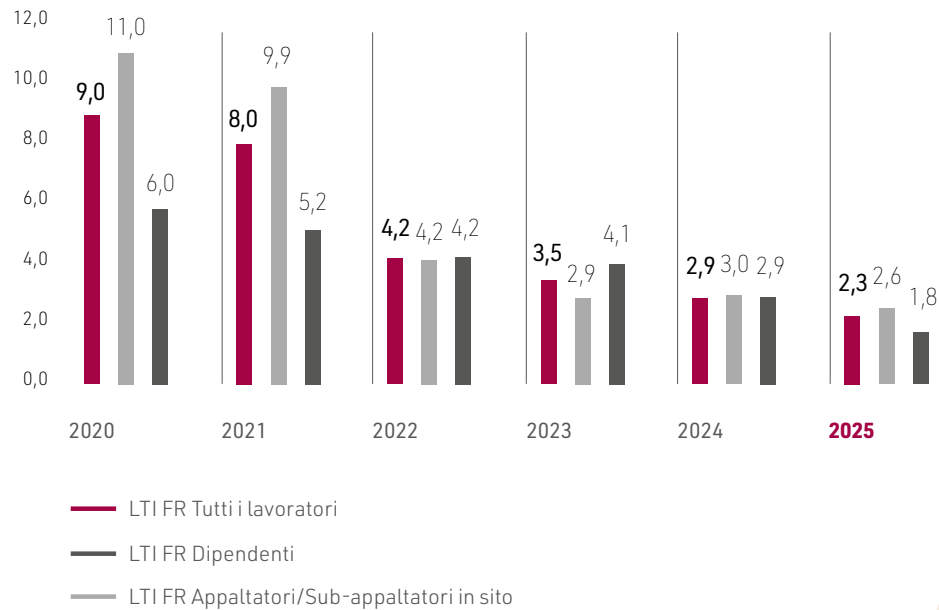
Competenza e Consapevolezza

Miglioramento Continuo



## Indice di frequenza di infortuni con perdita di ore lavorate (LTIFR)

(n. di infortuni con giornate lavorative di assenza/ore lavorate) x 1.000.000



Negli ultimi anni abbiamo rafforzato le nostre iniziative per prevenire gli infortuni investendo in **formazione, dialogo aperto e valorizzazione delle nostre persone**. Questo approccio condiviso sta contribuendo a un costante miglioramento delle nostre performance in materia di sicurezza

## Cementir Academy – Sviluppare competenze per affrontare le sfide della transizione

**Il nostro programma globale di formazione per rafforzare competenze tecniche, manageriali e digitali in tutto il Gruppo**

Per sostenere la crescita delle nostre persone e prepararci alle sfide della trasformazione tecnologica e della sostenibilità, abbiamo sviluppato un ecosistema di formazione strutturato che integra piattaforme digitali, programmi manageriali e percorsi di sviluppo dei talenti.

Attraverso **Cementir Academy** e i nostri **programmi di leadership development** rafforziamo le competenze tecniche e digitali e sosteniamo la crescita professionale delle persone in tutti i Paesi in cui operiamo.

Il programma combina formazione online, workshop in presenza, coaching e strumenti innovativi come micro-learning e gamification, creando un ambiente di apprendimento diffuso e accessibile a tutta la popolazione aziendale.

# 25

**ore di formazione** procapite erogate nel 2025

# +16.000

**corsi disponibili** sulla piattaforma globale di apprendimento

# Governance ESG

Su una **governance solida** costruiamo uno sviluppo responsabile e sostenibile. Attraverso un sistema strutturato di regole, controlli e processi decisionali promuoviamo **trasparenza, integrità e responsabilità** nella gestione delle attività e nelle relazioni con tutti gli stakeholder.

Il Consiglio di Amministrazione supervisiona la strategia e i rischi ESG, mentre policy, programmi di compliance e sistemi di controllo interno contribuiscono a prevenire comportamenti non conformi e a rafforzare una **cultura aziendale** orientata all'etica e alla responsabilità.

## Integrità e trasparenza alla base del nostro modo di fare impresa

## Quello in cui ci impegniamo

### Tema materiale



### Impegno



#### Cultura aziendale

Promuovere una cultura fondata su integrità, trasparenza e responsabilità, attraverso il Codice Etico, programmi di formazione e sistemi di controllo interno.

#### Protezione dei whistleblower

Garantire canali di segnalazione accessibili e sicuri, assicurando anonimato, riservatezza e protezione da ritorsioni.

#### Impegno politico e attività di lobbying

Mantenere relazioni istituzionali trasparenti e responsabili, senza attività di lobbying diretto né contributi politici.

#### Corruzione e concussione

Prevenire e contrastare fenomeni di corruzione attraverso policy anticorruzione, programmi di compliance e attività di monitoraggio.



## I risultati del 2025

### CULTURA AZIENDALE

# 100

**dipendenti** coinvolti nei programmi di formazione su etica e compliance

### WHISTLEBLOWING

# 13

**segnalazioni ricevute** attraverso i canali di whistleblowing

### PARTECIPAZIONE AD ASSOCIAZIONI

# 1,3

**contributi** erogati nel 2025

### CORRUZIONE E CONCUSSIONE

# 0

**condanne** per violazione delle norme anti-corruzione nel triennio 2023-2025

## I nostri principali obiettivi

### CULTURA AZIENDALE

## Integrità e trasparenza

**Rafforzare** la diffusione dei principi del Codice Etico in tutto il Gruppo

### WHISTLEBLOWING

## Segnalazioni sicure e protette

**consolidare** i sistemi di whistleblowing e la tutela degli informatori

### PARTECIPAZIONE AD ASSOCIAZIONI

## Relazioni istituzionali responsabili

**garantire** trasparenza nelle interazioni con istituzioni e associazioni di settore

### CORRUZIONE E CONCUSSIONE

## Tolleranza 0

**verso la corruzione** rafforzamento dei programmi di prevenzione e controllo dei rischi di corruzione

### Whistleblowing – Rafforzare una cultura di integrità e responsabilità

**Il nostro sistema globale di segnalazione per prevenire comportamenti non conformi e rafforzare la cultura etica del Gruppo.**

Per promuovere trasparenza e responsabilità all'interno dell'organizzazione abbiamo sviluppato un sistema di **whistleblowing accessibile 24 ore su 24**, attraverso il quale dipendenti, partner e stakeholder possono segnalare comportamenti non conformi, violazioni del Codice Etico o potenziali rischi di frode e corruzione.

La piattaforma garantisce **anonimato, riservatezza e protezione da qualsiasi forma di ritorsione**. Tutte le segnalazioni vengono analizzate attraverso un processo indipendente supervisionato dalle funzioni di **Internal Audit e Enterprise Risk Management**, che valutano i casi e definiscono eventuali azioni correttive.

Questo sistema contribuisce a rafforzare la cultura dell'integrità e a prevenire rischi operativi, legali e reputazionali lungo tutta l'organizzazione.

# 13

**segnalazioni ricevute** attraverso i canali di whistleblowing nel 2025

# 4

**segnalazioni confermate** con azioni correttive e disciplinari adottate



## 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<sup>2</sup>.

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.

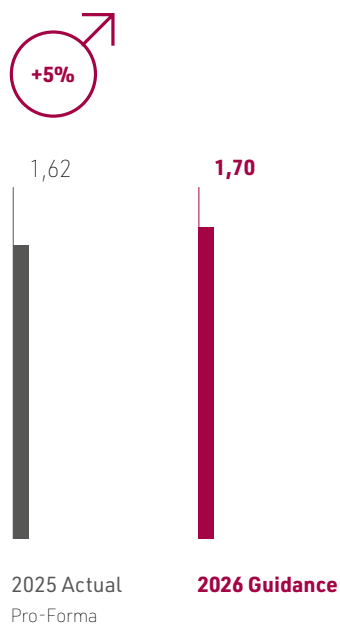
La posizione di cassa netta è prevista a circa 590 milioni di Euro a fine periodo, a parità di perimetro.

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.

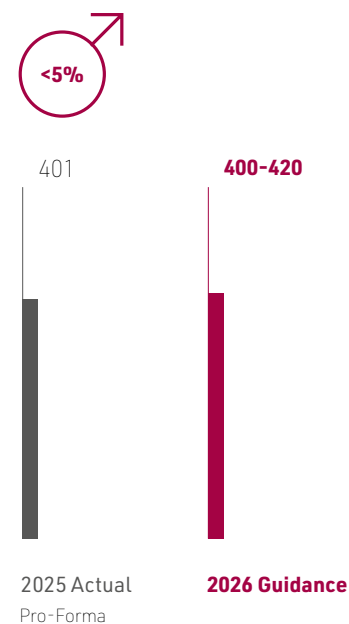
Le spese di ricerca e sviluppo e il numero medio di dipendenti sono attesi in linea con il 2025, al netto della dismissione della società Kars Cimento.

La generazione di cassa prevista consente al Gruppo di non ipotizzare il ricorso a nuovi finanziamenti esterni nel corso dell'anno.

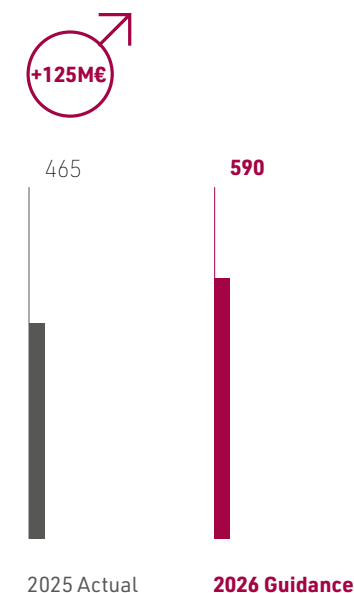
Ricavi\*  
(Euro miliardi)



Margine operativo lordo\*  
(Euro milioni)



Cassa netta  
(Euro milioni)



(\*) 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.

(2) Per ulteriori dettagli si rinvia alla Relazione sulla gestione della Relazione finanziaria 2025.



## Guidance

1,7

Miliardi/€  
Ricavi consolidati

400-420

Milioni/€  
Margine operativo lordo

590

Milioni/€  
Cassa netta

128

Milioni/€  
Investimenti

## Disclaimer:

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.

# Piano Industriale 2026 - 2028

Il Piano Industriale 2026-2028<sup>3</sup> pone le tematiche ESG al centro della strategia del Gruppo, facendo leva sulle cinque priorità strategiche: sostenibilità, valorizzazione delle persone, innovazione, miglioramento della competitività, crescita e posizionamento.

**Ricavi a circa 1,95 miliardi di Euro nel 2028**, con un tasso di crescita medio annuo (CAGR) del 6-7% rispetto al 2025.

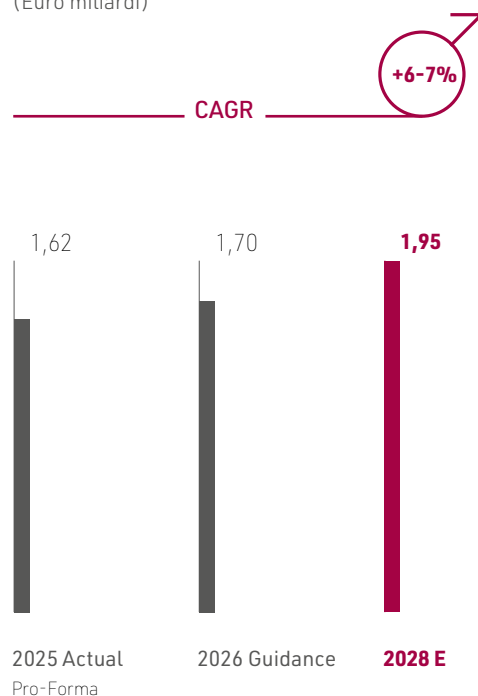
Il Piano incorpora una moderata crescita dei volumi di vendita di cemento, sostenuta dalla solida performance dell'Area Nordic & Baltic, dove è attesa una ripresa del segmento residenziale a partire dal 2027, dall'incremento delle esportazioni in Egitto, e dal positivo andamento di Belgio, Cina e Malesia, 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 CO<sub>2</sub>.

## Ricavi\*

(Euro miliardi)



# 1,95

Miliardi/€

Ricavi previsti nel 2028

<sup>(\*)</sup> I ricavi e il margine operativo lordo 2025 sono esposti su base pro-forma per escludere il contributo di Kars Cemento, ceduta il 1° dicembre 2025.

<sup>(3)</sup> Approvato dal Consiglio di Amministrazione del 12 febbraio 2026. Per ulteriori dettagli si rinvia alla Relazione sulla gestione della Relazione finanziaria 2025.



**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 CO<sub>2</sub>, 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.

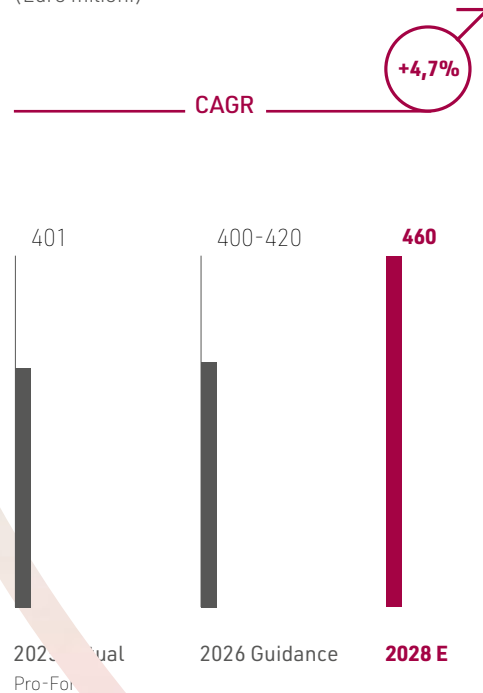
# 460

Milioni/€

**Margine operativo lordo previsto nel 2028**

## Margine operativo lordo\*

(Euro milioni)



Il Piano Industriale 2026-2028 pone **le tematiche ESG al centro della strategia del Gruppo**, facendo leva sulle cinque priorità strategiche: sostenibilità, valorizzazione delle persone, innovazione, miglioramento della competitività, crescita e posizionamento.



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.



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 CO<sub>2</sub> 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.

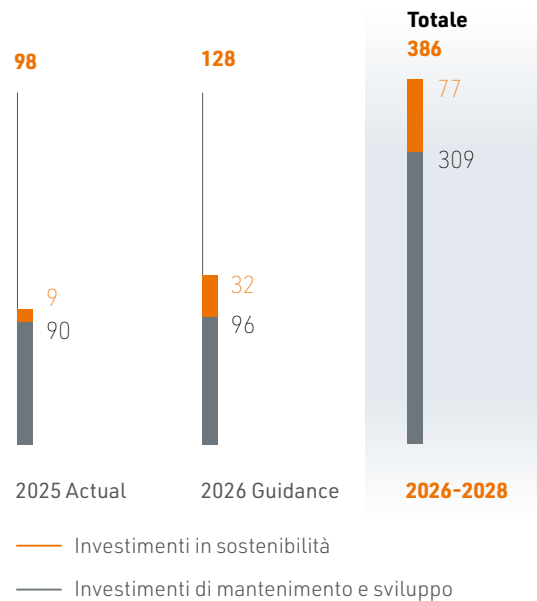
Gli investimenti netti di competenza del Gruppo per ACCSION ammontano a circa 120 milioni di Euro per il triennio a partire dal 2027. La ripartizione temporale di tali investimenti sarà definita anche in funzione dello sviluppo della rete infrastrutturale di trasporto e stoccaggio della CO<sub>2</sub>, 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.

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.

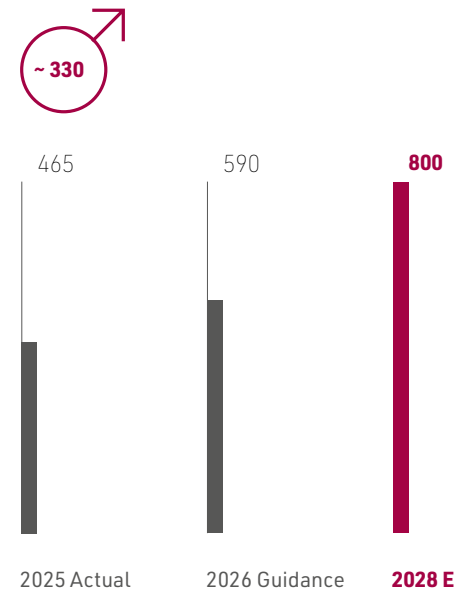
## Investimenti

(Euro milioni)



## Cassa netta

(Euro milioni)





## Informazioni finanziarie

“Il 2025 è stato un anno di **consolidamento** per il nostro Gruppo. Abbiamo ottimizzato il perimetro industriale e riportato una **profittabilità** ed un ritorno sul capitale **in crescita** nonostante i risultati siano stati penalizzati dal rafforzamento dell’Euro nei confronti di tutte le valute di riferimento ed in particolare della lira turca. Ci prepariamo ad affrontare il prossimo triennio con una **presenza industriale rafforzata** ed una **posizione patrimoniale molto solida** che ci consentono di guardare con fiducia rinnovata alle sfide future”

**Francesco Caltagirone Jr.**

*Chairman and Chief Executive Officer*

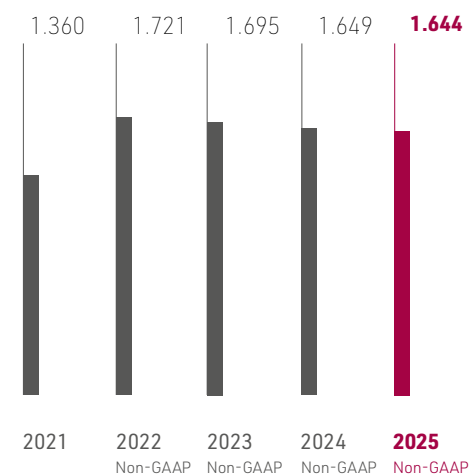
Nel corso del 2025, i **volumi venduti** di cemento e clinker, pari a 11,0 milioni di tonnellate, sono aumentati del 3,1% rispetto al 2024, grazie all’incremento registrato in Turchia, Egitto, e Asia Pacifico che ha compensato la riduzione dei volumi nelle aree Nordic & Baltic e Belgio.

I volumi di vendita del calcestruzzo, pari a 4,3 milioni di metri cubi, sono diminuiti del 4,8%, a causa dell’andamento negativo

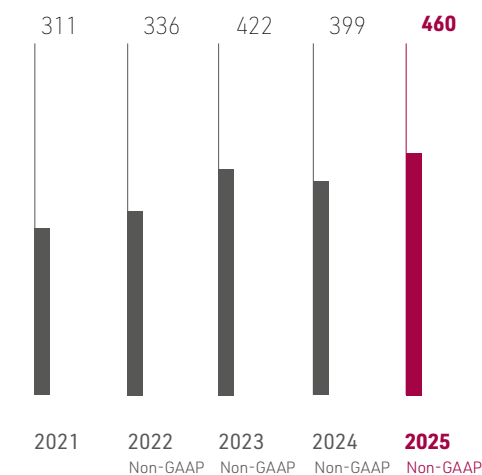
registrato in Turchia, soprattutto nel quarto trimestre, ed in Danimarca e Belgio, mentre si è registrato un incremento in Norvegia.

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.

Ricavi delle vendite e prestazioni  
(Euro milioni)



Margine Operativo Lordo  
(Euro milioni)





# 11,0

Milioni t  
Volumi vendita cemento

# 4,3

Milioni m<sup>3</sup>  
Volumi vendita calcestruzzo

# 10,4

Milioni t  
Volumi vendita aggregati



I **ricavi delle vendite e prestazioni** del Gruppo<sup>4</sup>, 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.

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 Cemento 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.

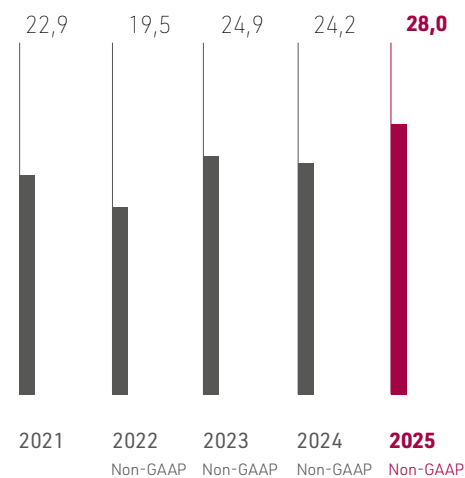
Nel 2024 il margine operativo lordo includeva oneri non ricorrenti per 4,4 milioni di Euro legati alla valutazione e dismissione di immobili non industriali in Italia.

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.

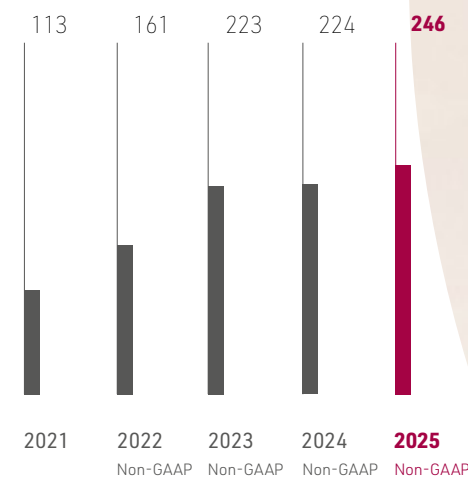
L'incidenza del margine operativo lordo ricorrente sui ricavi si è attestata al 24,8% rispetto al 24,5% del 2024.

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.

### MOL/Ricavi (%)



### Utile netto di Gruppo (Euro milioni)



<sup>(4)</sup> Si commentano i risultati economici consolidati "Non-GAAP", che escludono sia gli impatti dell'iperinflazione sia la valutazione degli immobili non industriali in Turchia. Per ulteriori dettagli, si rinvia alla Relazione finanziaria 2025. I prospetti consolidati sono forniti nell'Appendice.



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).

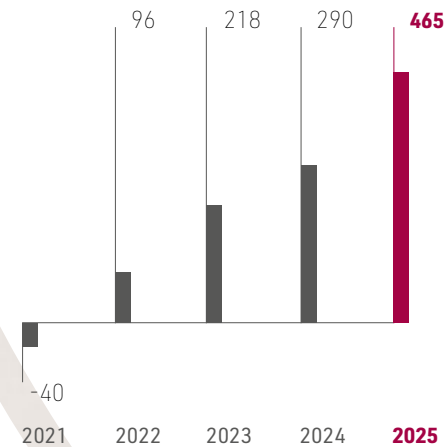
La cassa netta al 31 dicembre 2025, pari a 465,1 milioni di Euro, è in miglioramento di 174,6 milioni di Euro rispetto ad una posizione di cassa netta di 290,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2024, ed include: la distribuzione di dividendi

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).

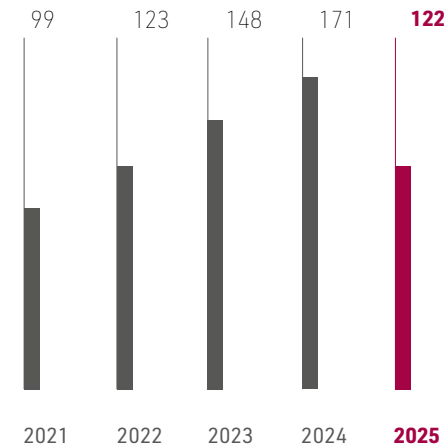
Nel 2025 il Gruppo ha effettuato investimenti complessivi per circa 121,8 milioni di Euro (171,3 milioni di Euro nel 2024), di cui circa 8,8 milioni di Euro in sostenibilità (38,5 milioni di Euro nel 2024) e 23,4 milioni di Euro (45,9 milioni di Euro nel 2024) inerenti l'applicazione del principio contabile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

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).

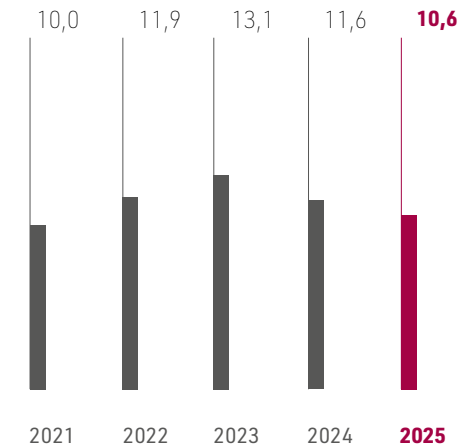
Cassa netta /  
(Indebitamento finanziario netto)  
(Euro milioni)



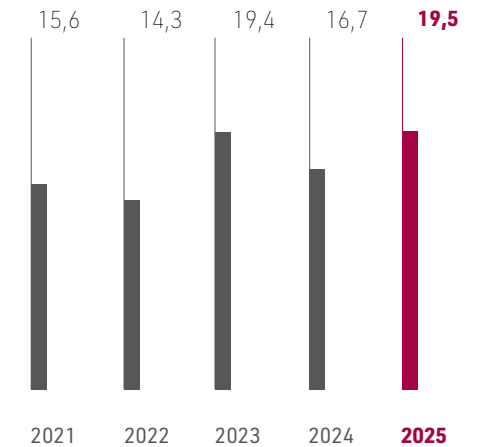
Investimenti  
(Euro milioni)



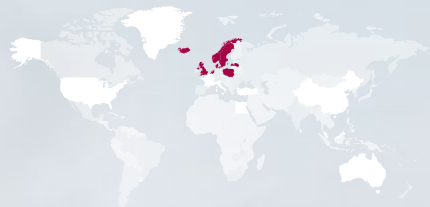
Rendimento del capitale proprio  
ROE  
(%)



Rendimento del capitale investito  
ROCE  
(%)



## Nordic & Baltic

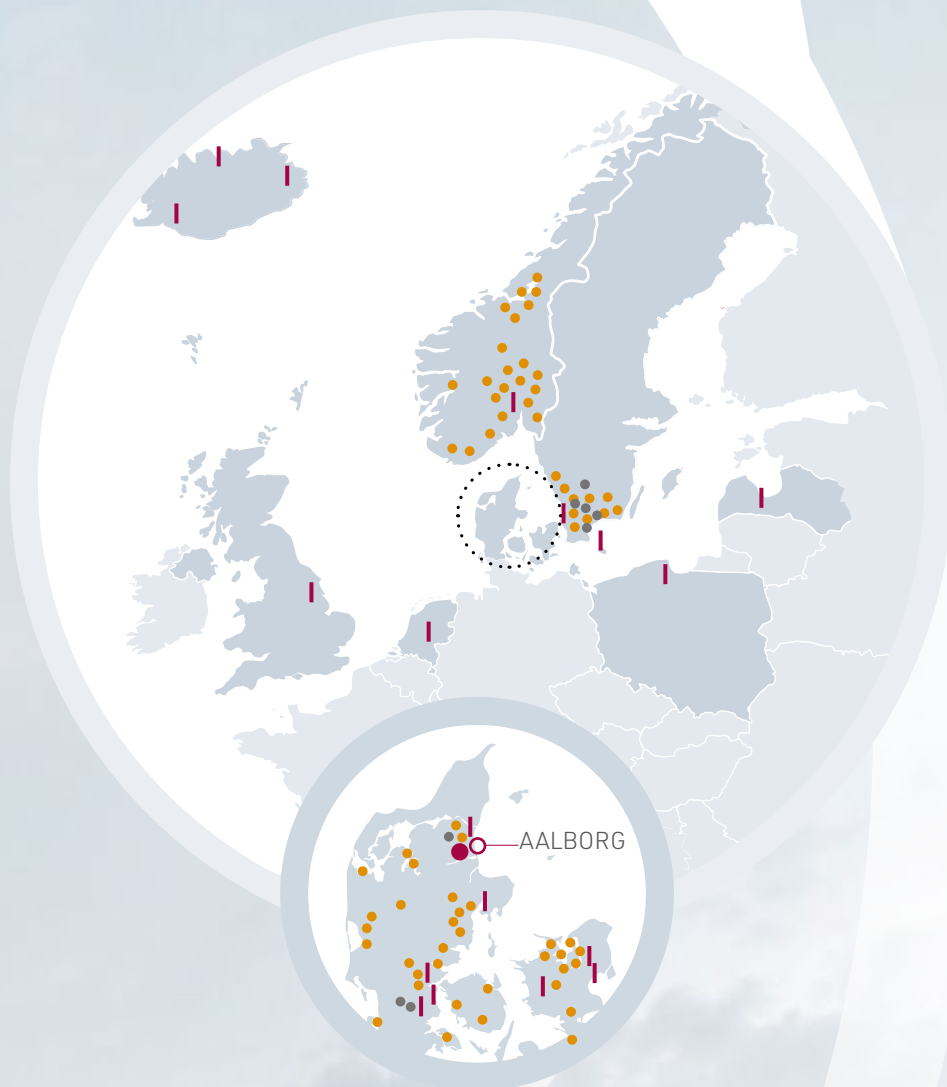


Cementir Holding opera nei Paesi Nordici sin dall'acquisizione di Aalborg Portland AS nel 2004.

**La Regione Nordic & Baltic comprende i principali mercati nordici del Gruppo, come Danimarca, Norvegia e Svezia, oltre ad altri mercati chiave di esportazione come Islanda, Lettonia, Paesi Bassi e Polonia.**

Il Gruppo è il principale produttore di cemento in Danimarca ed è leader nel calcestruzzo e negli aggregati nei paesi scandinavi con un modello di business verticalmente integrato.

- Impianti di cemento bianco
- Impianti di cemento grigio
- Centrali di calcestruzzo
- Cave di aggregati
- | Terminali



Attività operative

2,1

Milioni t

Capacità produttiva di cemento grigio

0,85

Milioni t

Capacità produttiva di cemento bianco

1

Impianti di cemento (7 forni)

66

Centrali di calcestruzzo

18

Terminali

8

Cave di aggregati



## Principali dati 2025

# 638

Milioni/€  
Ricavi

# 182

Milioni/€  
MOL

# 1.039

Dipendenti

# 35%

Quota ricavi di Gruppo

# 40%

Quota MOL di Gruppo

## Danimarca

Nel 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.

## Norvegia e Svezia

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).

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.

Anche in Norvegia i grandi costruttori e le municipalità spingono verso maggiori standard di sostenibilità, tra cui prodotti a basse emissioni di CO<sub>2</sub>, materie prime riciclate, tassazione sulle materie di prima estrazione, mezzi di trasporto elettrici. 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.

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.

### Principali dati finanziari

Euro milioni	2021	2022	2023	2024	<b>2025</b>
Ricavi delle vendite	617,4	736,2	644,7	623,3	<b>638,3</b>
Danimarca	413,9	509,8	484,5	478,8	<b>490,0</b>
Norvegia / Svezia	193,6	216,5	157,9	140,8	<b>149,3</b>
Altri (*)	66,1	82,2	76,3	75,6	<b>79,3</b>
Eliminazioni	(56,2)	(72,4)	(74,1)	(71,9)	<b>(80,2)</b>
Margine operativo lordo	147,3	165,7	181,3	173,7	<b>181,8</b>
Danimarca	121,3	141,1	168,3	159,8	<b>164,2</b>
Norvegia / Svezia	21,2	20,8	8,8	9,1	<b>11,8</b>
Altri (*)	4,8	3,8	4,1	4,8	<b>5,8</b>
<i>MOL / Ricavi %</i>	<i>23,9%</i>	<i>22,5%</i>	<i>28,1%</i>	<i>27,9%</i>	<i><b>28,5%</b></i>
Investimenti	51,9	50,6	61,3	59,0	<b>45,9</b>

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

### Volumi di vendita

Milioni		2021	2022	2023	2024	<b>2025</b>
Cemento grigio	t	1,81	1,88	1,54	1,52	<b>1,45</b>
Cemento bianco	t	0,86	0,63	0,49	0,48	<b>0,49</b>
Calcestruzzo	m3	2,26	2,20	1,63	1,63	<b>1,59</b>
Aggregati	t	4,38	3,22	2,68	2,44	<b>2,57</b>



## Belgio e Francia



**La Regione include le attività in Belgio e Francia**, dove il Gruppo è attivo dal 2016, a seguito dell'acquisizione di Compagnie des Ciments Belges SA (CCB). Questa società verticalmente integrata opera nei settori del cemento, aggregati e calcestruzzo, ed è dotata di uno degli impianti più efficienti del Benelux, una rete logistica capillare e una delle più grandi riserve di calcare in Europa.

Dal Belgio il Gruppo esporta cemento in Germania, Paesi Bassi, Lussemburgo e in Francia, dove gestisce una rete di impianti di calcestruzzo nell'*Haute de France* e due terminali.

- Impianti di cemento grigio
- Centrali di calcestruzzo
- Cave di aggregati
- | Terminali



Attività operative

# 2,3

Milioni t

Capacità produttiva di cemento grigio

# 1

Impianti di cemento

# 12

Centrali di calcestruzzo

# 4

Terminali

# 3

Cave di aggregati



## Principali dati 2025

# 322

Milioni/€  
Ricavi

# 121

Milioni/€  
MOL

# 464

Dipendenti

# 18%

Quota ricavi di Gruppo

# 26%

Quota MOL di Gruppo

Nel 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.

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.

Le vendite di calcestruzzo sono diminuite del 4% rispetto all'anno precedente.

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.

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.

### Principali dati finanziari

Euro milioni	2021	2022	2023	2024	2025
Ricavi delle vendite	275,0	334,4	359,9	335,3	322,4
Margine operativo lordo	68,6	76,5	97,6	93,9	120,9
MOL / Ricavi %	25,0%	22,9%	27,1%	28,0%	37,5%
Investimenti	17,4	32,1	37,3	65,0	22,6

### Volumi di vendita

Milioni		2021	2022	2023	2024	2025
Cemento grigio	t	2,07	2,03	1,87	1,69	1,62
Calcestruzzo	m3	0,94	0,89	0,80	0,76	0,73
Aggregati	t	5,46	5,55	4,85	5,12	5,04

## Nord America

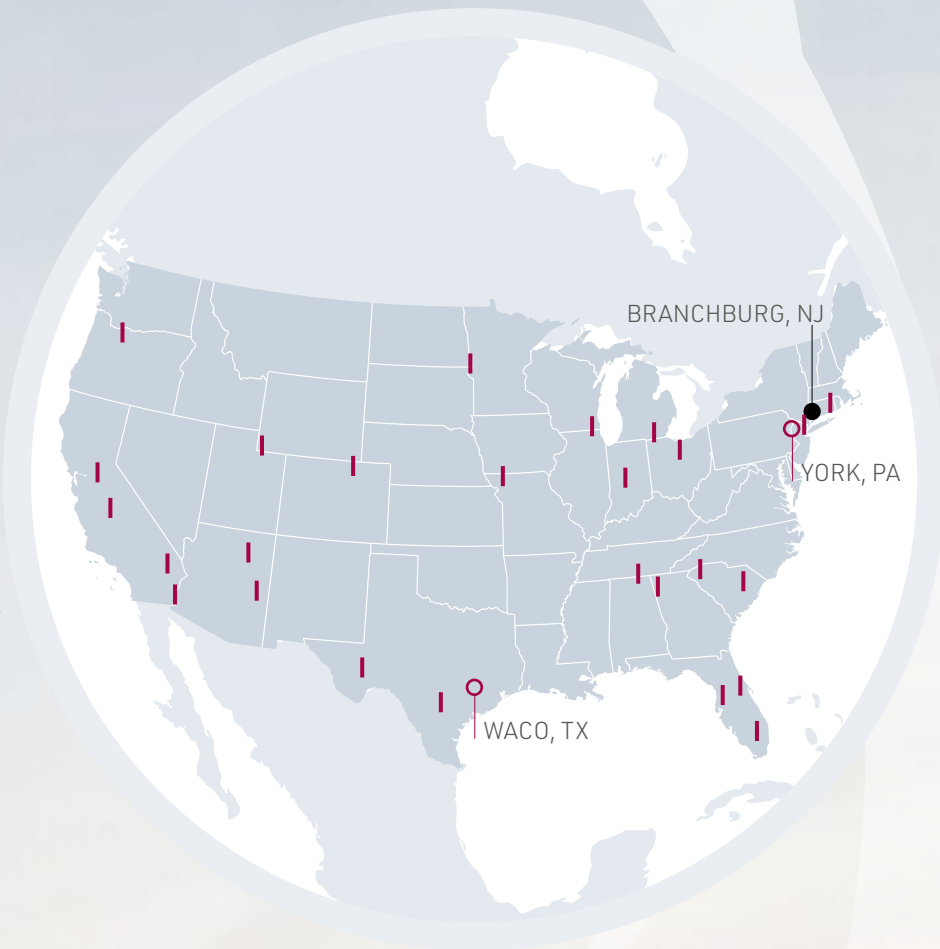


Dal 2004 Cementir esporta cemento bianco negli USA. Nel 2018, la Società ha costituito la Regione Nord America, che comprende un gruppo di aziende attive nella produzione, importazione e distribuzione di cemento bianco.

In qualità di **unico produttore di cemento bianco negli Stati Uniti**, il Gruppo offre una presenza e un servizio post-vendita senza pari, con una rete capillare di terminali ferroviari e marittimi distribuiti su tutto il territorio.

Altre aziende del Gruppo situate nella parte orientale degli Stati Uniti sono specializzate nella produzione e distribuzione di manufatti in cemento, nonché nell'importazione e distribuzione di aggregati in Florida.

- Impianti di cemento bianco
- Impianti di manufatti in cemento
- | Terminali



Attività operative

# 0,26

Milioni t

Capacità produttiva di cemento bianco

# 2

Impianti di cemento

# 1

Impianti di manufatti in cemento

# 25

Terminali



## Principali dati 2025

# 177

Milioni/€  
Ricavi

# 24

Milioni/€  
MOL

# 202

Dipendenti

# 10%

Quota ricavi di Gruppo

# 5%

Quota MOL di Gruppo

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.

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.

### Principali dati finanziari

Euro milioni	2021	2022	2023	2024	2025
Ricavi delle vendite	155,5	196,4	182,8	182,7	176,7
Margine operativo lordo	23,8	28,9	26,3	24,8	23,8
MOL / Ricavi %	15,3%	14,7%	14,4%	13,6%	13,5%
Investimenti	5,6	9,4	12,8	7,7	7,6

### Volumi di vendita

Milioni		2021	2022	2023	2024	2025
Cemento bianco	t	0,67	0,67	0,57	0,59	0,59
Manufatti in cemento	m3	0,07	0,06	0,06	0,06	0,06
Aggregati	t	-	-	-	-	0,05

## Turchia



Il Gruppo è attivo in Turchia dal settembre 2001, a seguito dell'acquisizione delle aziende quotate in borsa Çimentoş AS e Çimbeton AS, ed è ora **uno dei principali operatori internazionali nel paese con una vasta presenza su tutto il territorio.**

Con quattro impianti di cemento, una rete di impianti di calcestruzzo e cave, il Gruppo segue un modello di business verticalmente integrato. Il Gruppo gestisce anche un'attività di gestione dei rifiuti, che, tra l'altro, produce combustibile derivato dai rifiuti per i suoi forni di cemento, sottolineando così un approccio all'economia circolare. A dicembre 2025 il Gruppo ha ceduto l'impianto di cemento a Kars nel nord-est della Turchia, con una capacità produttiva annua di 600.000 tonnellate di cemento grigio.

- Impianti di cemento grigio
- Centrali di calcestruzzo
- Cave di aggregati
- Impianti di trattamento rifiuti



Attività operative<sup>5</sup>

5,4

Milioni t

Capacità produttiva di cemento grigio

4

Impianti di cemento

23

Centrali di calcestruzzo

22

Cave di aggregati

1

Impianti di trattamento rifiuti

<sup>(5)</sup> Le attività operative includono anche i dati relativi all'impianto della società Kars Cimento AS, ceduta in data 1° dicembre 2025

## Principali dati 2025

342

Milioni/€  
Ricavi

94

Milioni/€  
MOL

701

Dipendenti

19%

Quota ricavi di Gruppo

20%

Quota MOL di Gruppo

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.

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.

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.

## Principali dati finanziari

Euro milioni	2021	2022	2023	2024	Non-GAAP 2025
Ricavi delle vendite	173,3	272,6	329,7	353,5	341,6
Margine operativo lordo	38,3	30,9	74,8	79,0	93,5
MOL / Ricavi %	22,1%	11,3%	22,7%	22,3%	27,4%
Investimenti	13,1	16,9	22,4	21,7	29,5

## Volumi di vendita

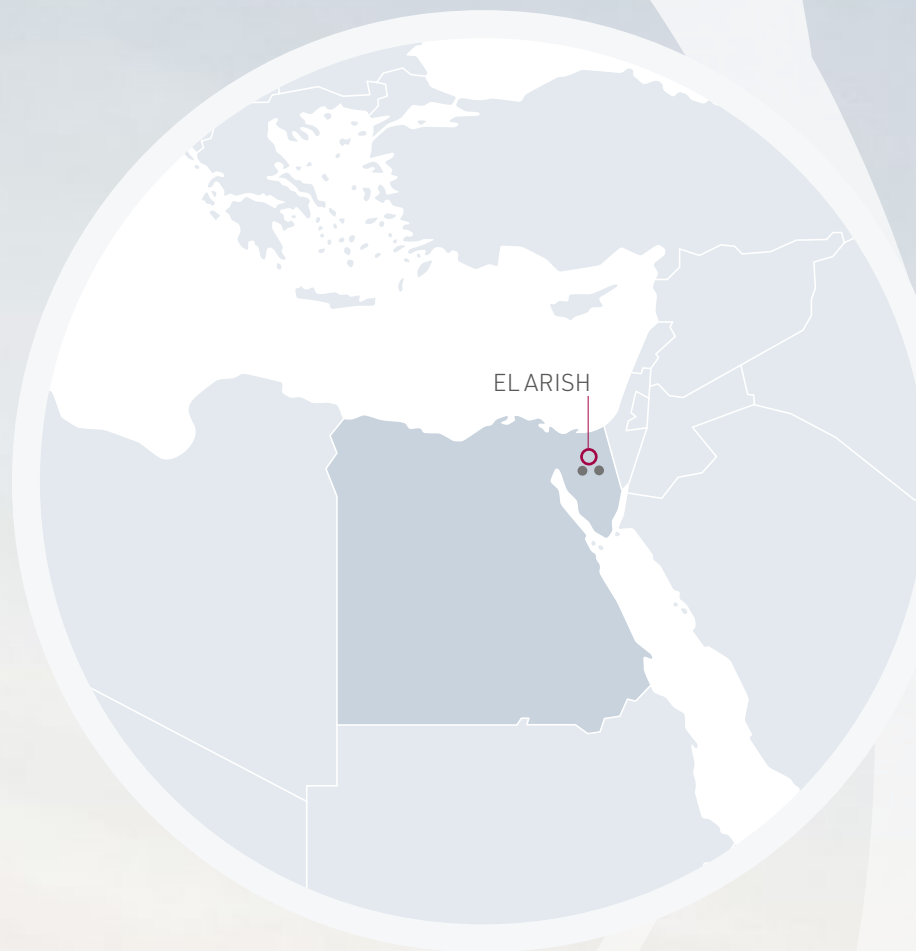
Milioni		2021	2022	2023	2024	2025
Cemento grigio	t	4,47	4,09	4,42	4,81	4,99
Calcestruzzo	m3	1,89	1,72	1,83	2,17	2,02
Aggregati	t	1,10	1,70	1,87	2,51	2,75

## Egitto



Cementir Holding opera in Egitto dal 2004 come **leader nazionale nella produzione e distribuzione di cemento bianco**, attraverso la controllata Sinai White Portland Cement, proprietaria del più grande impianto di cemento bianco del Mediterraneo, situato nella penisola del Sinai.

Nel 2025 il Gruppo ha riattivato uno dei due forni, riportando l'impianto alla piena capacità annua di 1,1 milioni di tonnellate, con l'obiettivo di sfruttarne appieno l'efficienza e la rinnovata capacità infrastrutturale del vicino porto di El Arish.



- Impianti di cemento bianco
- Cave di aggregati

### Attività operative

# 1,1

Milioni t

Capacità produttiva  
di cemento bianco

# 1

Impianti di cemento

# 2

Cave di aggregati

## Principali dati 2025

# 48

Milioni/€  
Ricavi

# 9

Milioni/€  
MOL

# 73

Dipendenti

# 3%

Quota ricavi di Gruppo

# 2%

Quota MOL di Gruppo

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.

### Principali dati finanziari

Euro milioni	2021	2022	2023	2024	2025
Ricavi delle vendite	50,7	57,1	50,3	46,3	48,0
Margine operativo lordo	10,8	11,8	12,5	16,9	8,8
MOL / Ricavi %	21,4%	20,6%	25,0%	36,5%	18,3%
Investimenti	1,8	1,0	2,9	7,7	4,9

### Volumi di vendita

Milioni	2021	2022	2023	2024	2025
Cemento bianco	t	0,57	0,56	0,56	0,63

# Asia Pacifico



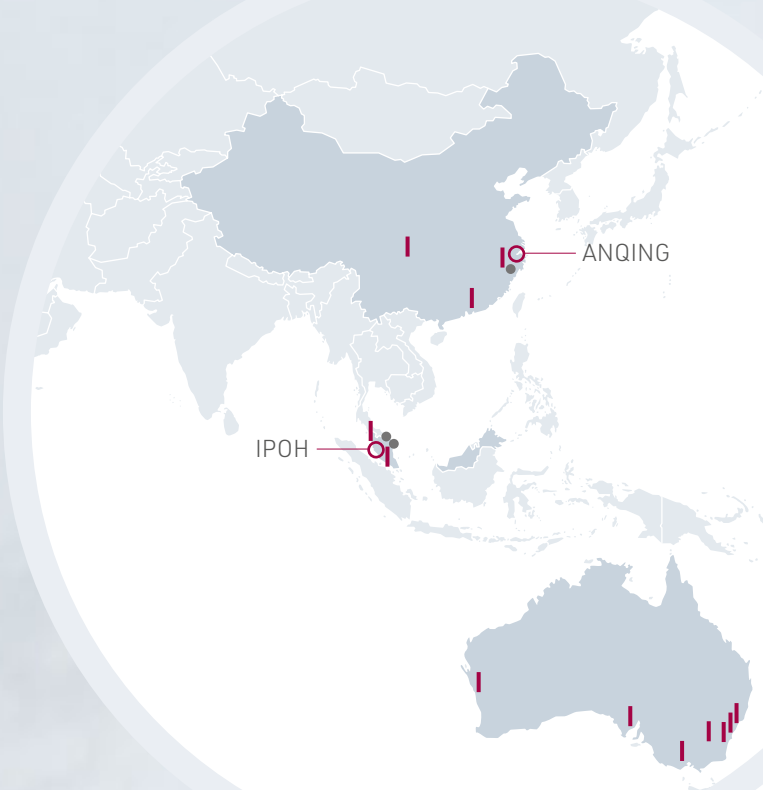
La Regione Asia-Pacifico copre Cina, Malesia e Australia, dove Cementir Holding opera dal 2004 come **principale produttore e distributore di cemento bianco**.

Il Gruppo gestisce due impianti in questa regione: uno in Malesia, che serve il mercato interno ed esporta verso Australia e altri paesi; l'altro in Cina, dove il Gruppo è il leader indiscusso del mercato del cemento bianco da molti anni, grazie ai suoi prodotti di alta qualità e a un impianto molto efficiente situato a 450 km da Shanghai.

○ Impianti di cemento bianco

● Cave di aggregati

┃ Terminali



Attività operative

1,1

Milioni t

Capacità produttiva di cemento bianco

2

Impianti di cemento

12

Terminali

3

Cave di aggregati



## Principali dati 2025

# 99

Milioni/€  
Ricavi

# 18

Milioni/€  
MOL

# 426

Dipendenti

# 5%

Quota ricavi di Gruppo

# 4%

Quota MOL di Gruppo

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

## 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 CO<sub>2</sub>.

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.

### Principali dati finanziari

Euro milioni	2021	2022	2023	2024	<b>2025</b>
Ricavi delle vendite	108,0	124,6	121,4	104,5	<b>98,8</b>
Cina	63,0	66,3	68,1	55,1	<b>49,9</b>
Malesia	45,1	58,3	54,2	50,2	<b>49,2</b>
Eliminazioni	(0,1)	0,0	(0,8)	(0,8)	<b>(0,2)</b>
Margine operativo lordo	26,8	22,7	26,9	21,2	<b>18,0</b>
Cina	20,8	17,1	18,5	13,3	<b>10,7</b>
Malesia	6,1	5,6	8,4	8,0	<b>7,3</b>
<i>MOL / Ricavi %</i>	<i>24,8%</i>	<i>18,2%</i>	<i>22,1%</i>	<i>20,3%</i>	<i><b>18,2%</b></i>
Investimenti	6,9	7,6	7,2	4,2	<b>6,7</b>

### Volumi di vendita

Milioni		2021	2022	2023	2024	<b>2025</b>
Cemento bianco - Cina	t	0,72	0,68	0,80	0,68	<b>0,70</b>
Cemento bianco - Malesia	t	0,33	0,34	0,30	0,30	<b>0,33</b>



## Holding & Servizi



**Questa regione include la capogruppo Cementir Holding NV, 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.



Attività operative

1

**Sede secondaria e operativa di Cementir Holding N.V.**



## Principali dati 2025

175

Milioni/€  
Ricavi

13

Milioni/€  
MOL

82

Dipendenti

10%

Quota ricavi di Gruppo

3%

Quota MOL di Gruppo



# Appendice

## Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

(Euro '000)	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023	31 dicembre 2024	<b>31 dicembre 2025</b>
<b>ATTIVITA'</b>					
Attività immateriali a vita utile definita	194.474	204.541	188.419	194.593	191.824
Attività immateriali a vita utile indefinita (avviamento)	317.111	406.835	404.515	448.262	434.556
Immobili, impianti e macchinari	814.230	898.080	908.930	990.085	948.049
Investimenti immobiliari	63.594	86.226	87.585	116.815	117.182
Partecipazioni valutate al patrimonio netto	4.988	5.559	6.529	10.136	10.581
Altre partecipazioni	257	351	352	384	7.377
Attività finanziarie non correnti	282	592	125	529	29
Imposte differite attive	50.509	43.071	46.127	41.694	38.916
Altre attività non correnti	3.745	2.826	569	402	563
<b>TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI</b>	<b>1.449.190</b>	<b>1.648.081</b>	<b>1.643.151</b>	<b>1.802.900</b>	<b>1.749.077</b>
Rimanenze	180.298	218.618	230.760	228.135	240.106
Crediti commerciali	170.170	194.549	164.931	181.786	147.666
Attività finanziarie correnti	4.446	50.867	45.334	17.635	6.492
Attività per imposte correnti	8.559	8.018	5.326	13.280	17.353
Altre attività correnti	15.856	18.084	20.301	26.385	73.810
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	282.539	355.759	412.391	485.603	618.783
<b>TOTALE ATTIVITA' CORRENTI</b>	<b>661.868</b>	<b>845.895</b>	<b>879.043</b>	<b>952.824</b>	<b>1.104.210</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>2.111.058</b>	<b>2.493.976</b>	<b>2.522.194</b>	<b>2.755.724</b>	<b>2.853.287</b>



(Euro '000)	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023	31 dicembre 2024	<b>31 dicembre 2025</b>
<b>PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'</b>					
Capitale sociale	159.120	159.120	159.120	159.120	159.120
Riserva sovrapprezzo azioni	35.711	27.702	27.702	27.701	27.701
Altre riserve	779.981	1.019.075	1.114.878	1.328.570	1.459.806
Utile (perdita) Gruppo	113.316	162.286	201.364	201.640	206.405
<b>Patrimonio netto Gruppo</b>	<b>1.088.128</b>	<b>1.368.183</b>	<b>1.503.064</b>	<b>1.717.031</b>	<b>1.853.032</b>
Riserve Terzi	129.750	135.319	133.641	126.538	119.453
Utile (perdita) Terzi	9.679	19.271	14.128	12.815	2.497
<b>Patrimonio netto Terzi</b>	<b>139.429</b>	<b>154.590</b>	<b>147.769</b>	<b>139.353</b>	<b>121.950</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>1.227.557</b>	<b>1.522.773</b>	<b>1.650.833</b>	<b>1.856.384</b>	<b>1.974.982</b>
<b>PASSIVITA'</b>					
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>					
Benefici ai dipendenti	32.450	26.340	22.807	25.941	20.259
Fondi non correnti	28.088	32.752	25.485	25.322	25.339
Passività finanziarie non correnti	221.497	205.556	161.083	159.427	117.041
Imposte differite passive	138.806	161.896	160.009	172.450	174.220
Altre passività non correnti	2.041	1.107	247	237	18.344
<b>TOTALE PASSIVITA' NON CORRENTI</b>	<b>422.882</b>	<b>427.651</b>	<b>369.631</b>	<b>383.377</b>	<b>355.203</b>
Fondi correnti	5.246	4.054	3.809	4.776	2.237
Debiti commerciali	281.915	358.535	320.054	362.108	350.869
Passività finanziarie correnti	105.864	105.569	79.032	53.376	43.163
Passività per imposte correnti	17.064	12.253	24.010	24.066	28.072
Altre passività correnti	50.530	63.141	74.825	71.637	98.761
<b>TOTALE PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>460.619</b>	<b>543.552</b>	<b>501.730</b>	<b>515.963</b>	<b>523.102</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>	<b>883.501</b>	<b>971.203</b>	<b>871.361</b>	<b>899.340</b>	<b>878.305</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'</b>	<b>2.111.058</b>	<b>2.493.976</b>	<b>2.522.194</b>	<b>2.755.724</b>	<b>2.853.287</b>

## Conto economico consolidato

(Euro '000)	2021	2022	2023	2024	2025
<b>RICAVI</b>	1.359.976	1.723.103	1.694.247	1.686.943	1.639.640
Variazioni rimanenze	14.733	18.725	11.671	(497)	24.435
Incrementi per lavori interni	9.260	7.300	1.085	921	1.541
Altri ricavi	29.751	28.416	30.544	26.528	61.125
<b>TOTALE RICAVI OPERATIVI</b>	1.413.720	1.777.544	1.737.547	1.713.895	1.726.741
Costi per materie prime	(566.468)	(829.446)	(739.121)	(708.448)	(697.258)
Costi del personale	(181.406)	(198.182)	(203.125)	(215.192)	(212.956)
Altri costi operativi	(354.894)	(414.666)	(384.179)	(382.913)	(377.027)
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	310.952	335.250	411.122	407.342	439.500
Ammortamenti	(109.571)	(124.171)	(130.302)	(142.437)	(142.417)
Accantonamenti	(3.234)	(3.084)	(2.326)	(2.799)	(1.581)
Svalutazioni	(364)	(3.573)	(165)	(84)	(410)
Totale ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti	(113.169)	(130.828)	(132.793)	(145.320)	(144.408)
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	197.783	204.422	278.329	262.022	295.092
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	818	972	772	1.154	313
Proventi finanziari	5.891	5.820	17.430	27.617	13.886
Oneri finanziari	(18.849)	(23.290)	(17.473)	(22.460)	(18.003)
Utile (perdita) da differenze cambio	(13.657)	28.448	15.538	22.498	1.395
Proventi/(Oneri) netti da iperinflazione		20.062	(3.886)	(5.939)	(6.422)
<b>Risultato netto gestione finanziaria</b>	(26.615)	31.040	11.609	21.716	(9.144)
<b>RISULTATO NETTO GESTIONE FINANZIARIA E VALUTAZIONE PARTECIPAZIONI A PATRIMONIO NETTO</b>	(25.797)	32.012	12.381	22.870	(8.831)

(Euro '000)	2021	2022	2023	2024	<b>2025</b>
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	171.986	236.434	290.710	284.892	<b>286.261</b>
Imposte	(48.991)	(54.877)	(75.218)	(70.437)	<b>(77.359)</b>
<b>RISULTATO DELLE ATTIVITA' CONTINUATIVE</b>	122.995	181.557	215.492	214.455	<b>208.902</b>
<b>RISULTATO DELL'ESERCIZIO</b>	122.995	181.557	215.492	214.455	<b>208.902</b>
Attribuibile a:					
Interessenze di pertinenza di Terzi	9.679	19.271	14.128	12.815	<b>2.497</b>
<b>Soci della controllante</b>	113.316	162.286	201.364	201.640	<b>206.405</b>

(Euro)					
Utile per azione ordinaria					
<b>Utile base per azione ordinaria</b>	0.724	1.044	1.295	1.297	<b>1,327</b>
<b>Utile diluito per azione ordinaria</b>	0.724	1.044	1.295	1.297	<b>1,327</b>

(Euro)					
Utile per azione ordinaria delle attività continuative					
<b>Utile base per azione ordinaria</b>	0.724	1.044	1.295	1.297	<b>1,327</b>
<b>Utile diluito per azione ordinaria</b>	0.724	1.044	1.295	1.297	<b>1,327</b>

## Rendiconto finanziario consolidato

(Euro '000)	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023	31 dicembre 2024	31 dicembre 2025
<b>Risultato dell'esercizio</b>	122.995	181.557	215.492	214.455	208.902
Ammortamenti	109.571	124.171	130.302	142.437	142.417
(Rivalutazioni) e svalutazioni	(10.723)	(11.813)	(7.505)	(11.281)	(26.544)
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	(818)	(972)	(772)	(772)	(312)
Risultato netto della gestione finanziaria	26.615	(10.948)	(16.252)	(6.813)	38.599
(Plusvalenze) Minusvalenze da alienazioni	(2.047)	(2.201)	(11.343)	(184)	(25.951)
Imposte sul reddito	48.991	51.106	75.218	70.437	77.358
Variazione fondi per benefici ai dipendenti	(1.378)	(2.025)	(823)	594	(4.178)
Variazione fondi non correnti e correnti	4.450	(560)	(2.738)	1.372	711
<b>Flusso di cassa operativo prima della variazione del capitale circolante</b>	297.656	328.316	381.579	409.863	411.002
(Incrementi) Decrementi rimanenze	(34.566)	(23.513)	(28.544)	96	(32.600)
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali	(30.235)	(17.249)	8.758	(22.557)	1.677
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali	69.720	58.742	(12.282)	42.010	7.854
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti	(2.303)	15.317	14.268	(586)	21.385
Variazioni imposte correnti e differite	(9.894)	(15.077)	4.383	(13.699)	(2.796)
<b>Flusso di cassa operativo</b>	290.378	346.537	368.162	415.127	406.522
Dividendi incassati	145	194	114	588	62
Interessi incassati	2.018	2.919	11.023	17.700	10.728
Interessi pagati	(8.581)	(10.538)	(12.850)	(11.761)	(10.041)
Altri proventi e (oneri) incassati (pagati)	(17.852)	(10.058)	(4.784)	(12.639)	(6.609)
Imposte pagate	(47.125)	(47.655)	(61.280)	(65.115)	(63.712)



(Euro '000)	31 dicembre 2021	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023	31 dicembre 2024	<b>31 dicembre 2025</b>
<b>FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE (A)</b>	218.983	281.400	300.385	343.900	336.950
Investimenti in attività immateriali	(2.472)	(14.641)	(10.681)	(12.404)	(21.010)
Investimenti in attività materiali	(79.214)	(90.428)	(95.890)	(17.964)	(85.197)
Acquisizioni al netto delle disponibilità liquide acquisite	(3.790)	-	(5.908)	180.298	-
Realizzo vendita attività immateriali	2	710	595	-	-
Realizzo vendita attività materiali	4.647	6.332	15.545	2.706	4.079
Realizzo vendita partecipazioni e titoli non correnti	-	-	3.527	-	51.883
Variazione attività finanziarie non correnti	(53)	(310)	719	(404)	500
Variazione attività finanziarie correnti	8.210	(40.643)	337	33.984	3.487
<b>FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (B)</b>	(72.670)	(138.980)	(91.756)	(109.320)	(46.258)
Variazione passività finanziarie non correnti	62.022	(11.706)	(42.364)	(2.714)	(23.796)
Variazione passività finanziarie correnti	(290.610)	(27.759)	(59.094)	(73.267)	(49.192)
Dividendi distribuiti	(24.665)	(30.801)	(37.548)	(58.215)	(52.134)
Altre variazioni del patrimonio netto	(31.149)	-	-	(30.000)	-
<b>FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ FINANZIARIE (C)</b>	(284.402)	(70.266)	(139.006)	(164.196)	(125.122)
<b>EFFETTO DIFFERENZE CAMBIO SU DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (D)</b>	7.063	1.066	(12.987)	2.828	(32.390)
<b>VARIAZIONE NETTA DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (A+B+C+D)</b>	(131.026)	73.220	56.633	73.212	133.180
<b>Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a inizio periodo</b>	413.565	282.539	355.759	412.391	485.603
<b>Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a fine periodo</b>	282.539	355.759	412.391	485.603	618.783

## Principali dati non finanziari

### Cemento grigio

	Unità	2021	2022	2023	2024	2025
Emissioni di CO <sub>2</sub> - 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 CO <sub>2</sub> - 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 <sup>6</sup>	%	20%	21%	22%	23%	25%
Consumi di acqua per la produzione di cemento <sup>7</sup>	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 <sup>8</sup>	Litri /ton cemento equivalente	285	270	253	241	236
<i>Riduzione rispetto al 2019</i>	%	-2%	-7%	-13%	-17%	-19%

<sup>(6)</sup> Combustibili alternativi utilizzati / combustibili totali utilizzati per la produzione di cemento grigio e bianco.

<sup>(7)</sup> Acqua consumata / tonnellate equivalenti di cemento prodotto.

<sup>(8)</sup> Acqua consumata in aree ad alto stress idrico / tonnellate equivalenti di cemento prodotto in aree ad alto stress idrico.



## Salute e Sicurezza<sup>9</sup>

	2021	2022	2023	2024	<b>2025</b>
N. di infortuni mortali <sup>10</sup>	0	0	0	0	1
Fatality rate <sup>11</sup>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,18
Lost Time Injuries LTI <sup>12</sup>	56	25	17	17	15
LTI Frequency Rate (Indice di frequenza) <sup>13</sup>	9,9	4,2	2,9	3,0	2,6
LTI Severity Rate (Indice di gravità) <sup>14</sup>	0,14	0,10	0,07	0,10	0,07

## Dipendenti

	Unità	2021	2022	2023	2024	<b>2025</b>
Numero dipendenti (al 31 Dic) <sup>15</sup>		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	<b>2025</b>
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

<sup>(9)</sup> Tutti gli indicatori di Salute e Sicurezza si riferiscono ai dipendenti.

<sup>(10)</sup> Infortuni mortali correlati al lavoro.

<sup>(11)</sup> Fatality rate: (N. di infortuni mortali / ore lavorate) x 1.000.000.

<sup>(12)</sup> LTI: N. di infortuni con giorni di assenza.

<sup>(13)</sup> LTIFR: (N. di infortuni con giorni di assenza / ore lavorate) x 1.000.000.

<sup>(14)</sup> LTISR: (N. di giorni di assenza dal lavoro / ore lavorate) x 1.000.

<sup>(15)</sup> 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%).



*Ristorante sottomarino, Lindesnes, Norvegia  
Photo credit: Sindre Ellingsen*

Questo documento fornisce una sintesi dei dati consolidati inclusi nella **Relazione Finanziaria 2025**.

Ha una valenza esclusivamente informativa, mentre il bilancio completo è disponibile sul sito web [cementirholding.com](http://cementirholding.com).

## 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

*Capitale sociale:* € 159.120.000

*Partita IVA:* 02158501003

*Codice fiscale:* 00725950638

*Numero registrazione:* 76026728

Camera di Commercio Olandese

[cementirholding.com](http://cementirholding.com)

## Calendario Finanziario:

12 febbraio 2026	Dati preconsuntivi 2025 e aggiornamento del Piano Industriale 2026-2028
11 marzo 2026	Approvazione del Progetto di Bilancio relativo all'esercizio 2025
23 aprile 2026	Assemblea degli Azionisti
7 maggio 2026	Approvazione del resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2026
29 luglio 2026	Approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2026
5 novembre 2026	Approvazione del resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2026

[cementirholding.com](http://cementirholding.com)