

**Relazione
annuale
integrata
2025**



DE NORA
Dare. Develop. Deliver.

01

Industrie De Nora

- 06 — Lettera agli stakeholder
- 09 — Organi sociali

02

Relazione sulla Gestione

- 12 — Highlights
- 14 — Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio 2025
- 18 — Il Gruppo De Nora
- 23 — Informazioni per gli investitori
- 26 — Andamento della Gestione
- 44 — Evoluzione prevedibile della gestione
- 45 — Attività di Ricerca e Sviluppo, Proprietà Intellettuale e Green Innovation
- 51 — Informativa sui rischi
- 61 — Rapporti con Parti Correlate, Operazioni atipiche e/o inusuali, Altre informazioni

Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità

- 64 — Informazioni Generali
- 119 — Informazioni Ambientali
- 162 — Informazioni Sociali
- 196 — Informazioni sulla Governance
- 200 — Appendici
- 222 — Attestazione del Management alla Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità
- 223 — Relazione della Società di Revisione Indipendente

03

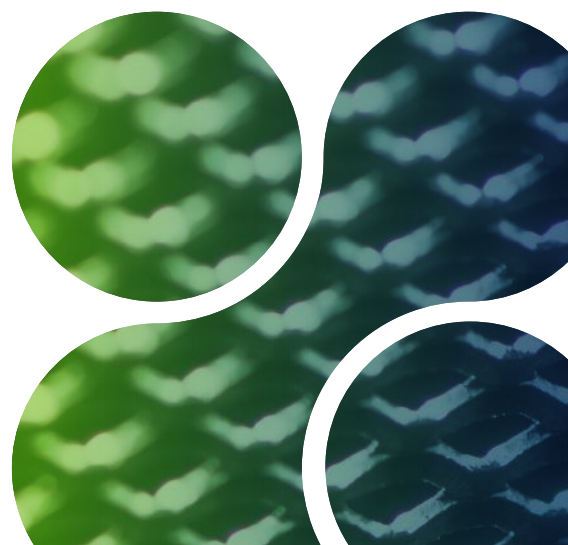
Bilancio Consolidato

- 232 — Prospetti di Bilancio Consolidato
- 237 — Note illustrative al Bilancio Consolidato
- 313 — Attestazione del Management al Bilancio Consolidato
- 314 — Relazione della Società di Revisione Indipendente

04

Bilancio Separato

- 326 — Prospetti di Bilancio Separato
- 332 — Note illustrative al Bilancio Separato
- 376 — Attestazione del Management al Bilancio Separato
- 377 — Relazione della Società di Revisione Indipendente
- 384 — Relazione del Collegio Sindacale dell'Assemblea degli Azionisti di Industrie De Nora S.p.A.





01

Industrie De Nora

06 — Lettera agli stakeholder

09 — Organi sociali

Lettera agli Stakeholder

Cari Azionisti e Stakeholder,

anche il 2025 è stato un anno ricco di risultati e soddisfazioni per De Nora, sia sotto il profilo economico-finanziario sia in termini di sviluppo del nostro *business*. Nel corso dell'anno, siamo entrati in nuovi segmenti ad alto potenziale di crescita, abbiamo completato la consegna di due progetti *flagship* nel settore dell'idrogeno verde e abbiamo registrato uno sviluppo significativo del fatturato e dei nuovi ordini nel segmento *Water Technologies*. Tali risultati assumono un valore ancora maggiore alla luce di un contesto macroeconomico e geopolitico particolarmente complesso.

Nel 2025 i ricavi sono aumentati del 4,4% su base annua (a cambi costanti), con una redditività operativa superiore al 19%, ben al di sopra della *guidance* comunicata a inizio esercizio. La performance è stata trainata principalmente dal segmento *Water Technologies*: la linea *Pools* ha registrato una crescita del fatturato del 27,5%, mentre la linea *Water Technology Systems* ha ulteriormente ampliato il proprio portafoglio ordini, raggiungendo circa 129 milioni di euro, in crescita del 8% rispetto al 2024. A ciò si è aggiunta un'eccellente esecuzione delle commesse del portafoglio *Energy Transition*, che ha contribuito in modo significativo ai risultati complessivi.

La gestione operativa ha generato oltre 116 milioni di euro di cassa, consentendoci di finanziare importanti investimenti, inclusi quelli relativi alla realizzazione della nuova *Gigafactory* in Italia, che ci attendiamo di completare entro il primo semestre 2026, distribuire oltre 20 milioni di euro in dividendi e, al contempo, rafforzare la nostra cassa netta, aumentata di circa 20 milioni di euro rispetto al 2024. Il positivo andamento dell'*Utile Netto* ci permette, infine, di proporre anche per quest'anno la distribuzione di un dividendo per un importo complessivo pari a 21 milioni di euro.

Il 2025 ha segnato l'ingresso di De Nora in due nuovi e strategici segmenti di mercato: la cattura

dei PFAS principalmente nelle acque potabili e la raffinazione elettrochimica del litio, entrambi destinati a svolgere un ruolo importante nello sviluppo del business di De Nora.

I PFAS, i cosiddetti *forever chemicals*, altamente persistenti e nocivi per la salute umana, sono oggi al centro dell'attenzione regolatoria internazionale. Negli Stati Uniti, l'EPA ha fissato nel 2024 un limite massimo di 4 parti per trilione nelle acque potabili, con un periodo di adeguamento di cinque-sette anni; normative analoghe stanno emergendo anche in Europa e nel Middle East. Forte di oltre vent'anni di esperienza nella rimozione dei contaminanti, tra cui l'arsenico, e di una relazione consolidata in particolare con le municipalità statunitensi, abbiamo saputo cogliere tempestivamente questa opportunità, arrivando a firmare otto contratti su scala industriale di cui sei in America in Pennsylvania, Massachusetts, Washington e Virginia, e due nel Nord Italia in Lombardia e Piemonte.

Parallelamente, abbiamo avviato la nostra presenza nel mercato della raffinazione del litio, un settore caratterizzato da prospettive di crescita estremamente dinamiche e sostenute. Già alla fine del 2024 avevamo iniziato a muoverci strategicamente in questa direzione, siglando una *partnership* con Mangrove Lithium — società canadese specializzata in tecnologie elettrochimiche per la raffinazione del litio — con l'obiettivo di sviluppare le nostre soluzioni tecnologiche.

Nel 2025 abbiamo raggiunto una tappa fondamentale, firmando un primo contratto con un cliente giapponese per la realizzazione di un impianto dedicato al recupero del litio da batterie esauste. La nostra soluzione tecnologica, basata su sistemi avanzati di elettrolisi e su processi a ciclo chiuso, consente di incrementare l'efficienza delle operazioni di raffinazione, eliminare quasi del tutto i reagenti chimici e ridurre in modo significativo le emissioni di CO₂, il consumo di acqua e l'impatto ambientale rispetto ai metodi tradizionali.

Grazie alla nostra tecnologia elettrochimica è possibile produrre composti del litio di qualità *"battery grade"* a partire da materie prime convenzionali, ma anche recuperare il litio contenuto nelle batterie a fine vita, abilitando un modello di produzione realmente circolare.

Nel mercato dell'idrogeno verde, nel 2025 abbiamo realizzato circa **1,1 GW** di tecnologie destinate a due progetti di portata globale sviluppati negli ultimi due anni. Il primo è **NEOM**, in **Arabia Saudita**, uno dei più grandi progetti al mondo per la produzione di idrogeno verde, con una capacità elettrolitica complessiva di circa **2,2 GW** destinata alla produzione di ammoniaca verde. Il secondo è **Stegra**, in **Svezia**, il più grande progetto europeo dedicato alla produzione di acciaio verde (**740 MW**). In entrambi i casi, il contributo tecnologico di De Nora ha avuto un ruolo abilitante essenziale. L'esecuzione di questi due progetti ha ulteriormente consolidato la nostra posizione di leader globale nelle tecnologie AWE avanzate, contribuendo alla diffusione dell'idrogeno a basse emissioni e alla decarbonizzazione dei settori industriali hard-to-abate. Dal 2022 ad oggi abbiamo realizzato **3.6 GW** totali di tecnologie dedicate alla generazione di idrogeno verde.

Sono inoltre proseguiti i lavori per la realizzazione della nuova **Gigafactory** a Cernusco sul Naviglio (Milano), la cui inaugurazione è prevista entro la fine del primo semestre 2026. Il sito fungerà da hub per l'ottimizzazione delle attività produttive in Italia, ospitando le linee del nostro core business e diventando il centro produttivo delle soluzioni small scale per l'idrogeno verde, con un ramp-up progressivo in linea con l'evoluzione del mercato.

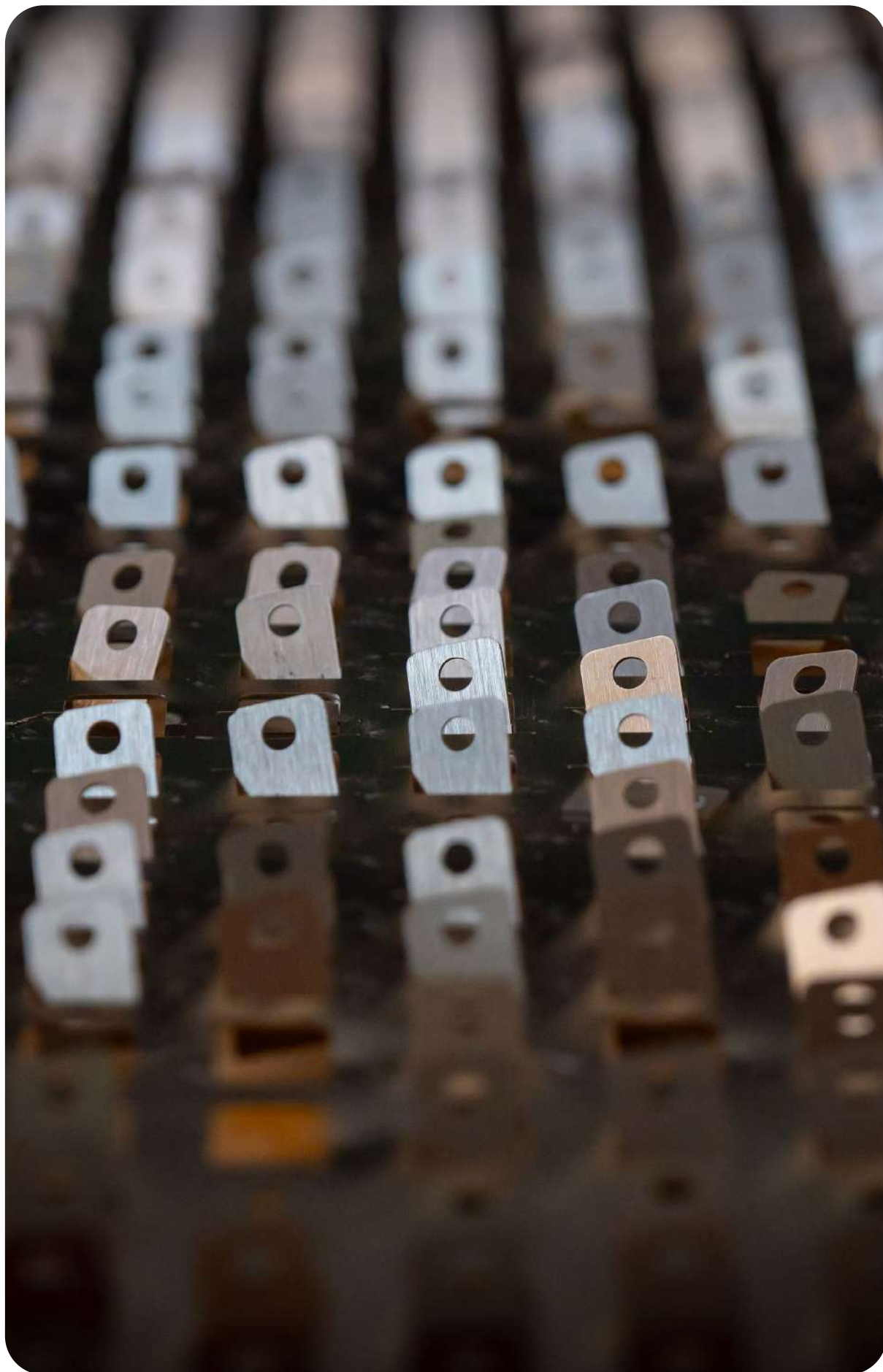
Il nostro impegno verso la sostenibilità si è confermato centrale anche nel 2025: abbiamo completato tutte le attività previste dal **Piano ESG al 2030**, inclusa la realizzazione delle **Sustainability Product Scorecard** dedicate a illustrare ai clienti i benefici ambientali delle nostre tecnologie. Abbiamo raggiunto circa **6,3 GWh di capacità fotovoltaica installata** in undici stabilimenti nel mondo, grazie ai nuovi impianti in Cina e in Giappone completati nei primi mesi del 2026. La maggior parte dei nostri **KPI ambientali** mostra **progressi significativi**, con diversi target raggiunti in anticipo. Sul fronte Social, i dipendenti hanno dedicato oltre **1.400 ore** ad attività sociali e destinate al territorio, e il supporto in donazioni alle comunità locali è raddoppiato rispetto al 2024. Anche la nostra catena di fornitura ha compiuto significativi passi avanti: circa il **67%** della spesa è stata effettuata localmente nelle aree in cui operiamo e il **46%** dei fornitori è stato valutato secondo criteri ESG. Le nostre tecnologie e i nostri prodotti stanno continuando a **generare un impatto positivo** in termini di sostenibilità, in particolare **ambientale**. Nel 2025, i ricavi della linea Water Technologies Systems si tradur-

ranno, a progetti completati, in circa **246 milioni di metri cubi di acqua trattata** al giorno, di cui il **13%** destinata a **usi potabili**. Le tecnologie per l'idrogeno verde realizzate nell'esercizio consentiranno inoltre di evitare l'emissione di circa **1,1 milioni di tonnellate di CO₂** all'anno. Inoltre, il **100%** della spesa in **ricerca e sviluppo** è stato dedicato a iniziative volte a migliorare l'**impatto ambientale** e la **circolarità dei nostri prodotti**.

Guardando avanti, il **2026** si prospetta un anno complesso e impegnativo, anche alla luce dell'evoluzione del quadro geopolitico globale. Continueremo a sviluppare le nostre tecnologie, a rafforzare il nostro ruolo nell'innovazione elettrochimica e a cogliere nuove opportunità di crescita. Parallelamente, metteremo in campo le azioni necessarie per ottimizzare la struttura dei costi e mantenere una situazione finanziaria solida, anche in uno scenario volatile che potrebbe comportare un temporaneo rallentamento dei volumi di vendita.

Lo facciamo con fiducia: il lavoro svolto negli ultimi anni ci ha dotati della struttura, delle competenze e della determinazione necessarie per gestire con disciplina fasi di incertezza e volatilità. La nostra strategia di medio e lungo periodo offre una direzione chiara: **rafforzare la leadership nei core business**, **aprire nuovi mercati** attraverso l'**elettrochimica** e le **soluzioni di water treatment**, e sostenere la crescita sia in modo organico sia tramite opportunità selezionate di sviluppo per linee esterne.

Queste priorità guideranno le nostre azioni nei prossimi trimestri e accompagneranno il percorso di costruzione di una De Nora sempre più solida e resiliente. Affronteremo queste sfide facendo squadra con i nostri stakeholder e mettendo sempre al centro le nostre persone, che rappresentano il motore del nostro successo e della nostra capacità di innovare.



Organi sociali

Consiglio di Amministrazione¹

Presidente

Federico De Nora

Amministratore Delegato

Paolo Enrico Dellachà(*)

Consiglieri

Maria Giovanna Calloni(**)

Mario Cesari

Alessandro Garrone (**)

Maria Antonietta Giannelli

Michelangelo Mantero

Giorgio Metta (**)

Elisabetta Oliveri(**)

Luca Passa

Anna Chiara Svelto(**)

Alice Vatta(**)

Collegio Sindacale

Presidente

Marcello Del Prete

Sindaci Effettivi

Beatrice Bompieri

Eugenio Pinto

Sindaci Supplenti

Carla Bottini

Eugenio Caposeno

Raffaella Piraccini

Comitato Controllo, Rischi e ESG

Presidente - Elisabetta Oliveri

Michelangelo Mantero

Alice Vatta

Comitato Nomine e Remunerazione

Presidente - Anna Chiara Svelto

Maria Giovanna Calloni

Luca Passa

Comitato Strategie

Presidente - Paolo Enrico Dellachà

Federico De Nora

Mario Cesari

Maria Antonietta Giannelli

Luca Passa

Comitato Parti Correlate

Presidente - Maria Giovanna Calloni

Elisabetta Oliveri

Anna Chiara Svelto

Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Luca Ogliastro

Società di Revisione

PricewaterhouseCoopers S.p.A.²

Organismo di Vigilanza

Presidente - Gianluca Sardo

Giuliana Converti

Claudio Vitacca

¹ Nominati dall'Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2025. Il Consiglio di Amministrazione è in carica fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2027.

(*) Amministratore esecutivo.

(**) Amministratore indipendente ai sensi dell'art. 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del TUF e dell'art. 2 del Codice di Corporate Governance

² Incarico conferito dall'Assemblea degli azionisti del 18 febbraio 2022 per il periodo relativo agli esercizi 2022 - 2030.



02

Relazione sulla Gestione

- 12 — Highlights
- 14 — Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio 2025
- 18 — Il Gruppo De Nora
- 23 — Informazioni per gli investitori
- 26 — Andamento della Gestione
- 44 — Evoluzione prevedibile della gestione
- 45 — Attività di Ricerca e Sviluppo, Proprietà Intellettuale e Green Innovation
- 51 — Informativa sui rischi
- 61 — Rapporti con Parti Correlate, Operazioni atipiche e/o inusuali, Altre informazioni

Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità

- 64 — Informazioni Generali
- 119 — Informazioni Ambientali
- 162 — Informazioni Sociali
- 196 — Informazioni sulla Governance
- 200 — Appendici
- 222 — Attestazione del Management alla Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità
- 223 — Relazione della Società di Revisione Indipendente

Highlights

Financials



Ricavi

€875M

(+4,4% vs 2024)*

19,6% EBITDA
margin adjusted

Business Electrode Technologies



€437M

(-0,6% vs 2024)*

20,1% EBITDA
margin adjusted

Business Energy Transition



€112M

(6,7% vs 2024)*

13,7% EBITDA
margin adjusted

Business Water Technologies



€326M

(11,0% vs 2024)*

21,1% EBITDA
margin adjusted

Utile di esercizio

€82,7M

Posizione finanziaria netta (ESMA)

€86,7M

* a tassi di cambio costanti

Il Gruppo De Nora



13

Siti produttivi

23

Società operative

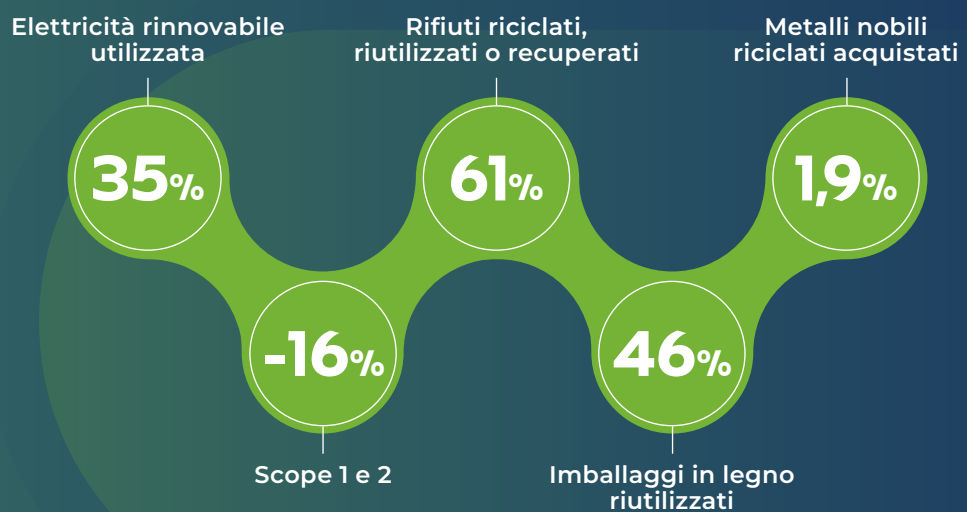
5

Centri di ricerca

Green Innovation



Climate action and circular economy



People



Local Communities and supply chain



Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio 2025

- De Nora ha firmato due contratti di collaborazione e ricerca con le aziende saudite ACWA Power e Saudi Water Authority, in occasione degli incontri bilaterali siglati tra l'Italia e il Regno dell'Arabia Saudita. Tali accordi sono finalizzati ad incentivare la circular economy, l'innovazione e la transizione energetica, contribuendo alla Vision e al raggiungimento degli obiettivi 2030 dell'Arabia Saudita.

Il primo accordo, un Memorandum of Understanding con ACWA Power, gigante saudita nel settore della desalinizzazione ed energia che include l'idrogeno verde, prevede lo studio, lo sviluppo e l'applicazione di tecnologie innovative per migliorare l'efficienza dei sistemi di trattamento delle acque. In particolare, ACWA Power, una società quotata presso la Borsa dell'Arabia Saudita, si concentrerà su soluzioni per ottimizzare il processo di desalinizzazione e ridurre l'impatto ambientale.

Il secondo accordo è con Saudi Water Authority, l'ente governativo che regola e supervisiona il settore idrico in Arabia Saudita. Questo progetto di collaborazione prevede la fornitura di tre impianti pilota: il primo è dedicato ad aumentare l'efficienza del biossido di cloro per la disinfezione dell'acqua, il secondo è per studiare il trattamento dei PFAS (composti chimici perfluorati) ed il terzo pilota è finalizzato allo studio di soluzioni innovative per il recupero di idrogeno emesso dai sistemi di elettroclorazione, contribuendo così all'efficienza energetica e alla sostenibilità.

- De Nora ha siglato un contratto con un importante player giapponese per la fornitura di un impianto per il recupero del litio dalle batterie esauste, contribuendo con le proprie tecnologie all'economia circolare delle materie prime critiche e alla transizione energetica.

De Nora partecipa attivamente alla filiera produttiva delle batterie al litio, fornendo elettrodi e servizi di manutenzione dei rivestimenti catalitici, per la produzione di lamine di rame utiliz-

zate come conduttori di corrente nelle batterie al litio. La crescita della domanda di batterie al litio si confronta con la disponibilità limitata di litio e il pesante impatto della sua estrazione in termini di impronta carbonica; questi fattori hanno condotto allo sviluppo di diversi processi per il recupero del litio dalle batterie esauste, contribuendo a contrastare il problema della disponibilità di questo metallo e l'impronta carbonica di queste batterie.

In dettaglio, la controllata giapponese di De Nora fornirà un impianto all'avanguardia per recuperare l'idrossido di litio dalle batterie esauste, in totale conformità con le migliori pratiche internazionali. La soluzione "end-to-end" di De Nora, pienamente integrata nel processo di recupero della quasi totalità delle materie prime utilizzate in queste batterie, presenterà notevoli vantaggi rispetto ai processi chimici tradizionali, permettendo la riduzione del 30% del consumo di acqua, eliminando quasi del tutto l'utilizzo di sostanze chimiche e minimizzando la produzione di rifiuti. L'impianto, una volta operativo, restituirà il litio in forma direttamente utilizzabile per produrre nuove batterie, garantendo dunque un processo pienamente circolare e sostenibile e consolidando l'impegno di De Nora nella transizione energetica.

Il progetto conferma inoltre la centralità del Giappone e dell'Asia nel piano di consolidamento internazionale e di espansione della capacità produttiva del Gruppo: nel 2023 con l'ampliamento degli impianti in Cina a Suzhou e nel 2024 in Giappone ad Okayama, dove a giugno è stata inaugurata una nuova linea produttiva.

- De Nora ha annunciato che l'iniziativa Science Base Target (SBTi) ha validato gli obiettivi di riduzione dei gas serra (GHG) e di utilizzo di energia rinnovabile per il 2030 dell'azienda, come basati su dati scientifici e allineati con l'Accordo di Parigi delle Nazioni Unite, per limitare l'aumento della temperatura globale a 1,5 gradi Celsius in questo secolo.

In particolare, De Nora, nell'ambito del proprio Piano di Sostenibilità al 2030, avviato a dicembre del 2023, ha fissato l'obiettivo di ridurre le proprie emissioni GHG Scopo 1 e Scopo 2 del 50% rispetto al 2022 (baseline di riferimento), e l'intensità delle emissioni GHG di Scopo 3 del 52,0% entro il 2030, rispetto al 2022. Inoltre, De Nora si impegna ad aumentare l'approvvigionamento annuale di energia elettrica da fonti rinnovabili al 100% entro il 2030.

- De Nora ha aperto un nuovo centro in America, l'Innovation Center, destinato a essere la culla dell'innovazione tecnologica di De Nora negli Stati Uniti. Il nuovo centro segna un altro importante investimento nel Paese e conferma l'importanza strategica dell'America nel piano di espansione internazionale del Gruppo. Il Centro di Innovazione rafforza ulteriormente le attività di innovazione di De Nora, che sono sempre state all'avanguardia e un motore per la sua crescita. Rispondendo alle esigenze dei suoi clienti americani di soluzioni avanzate, è l'ultima aggiunta ai cinque centri di ricerca già attivi in Italia, Stati Uniti e Giappone.

La nuova struttura si concentrerà sullo sviluppo di prodotti e tecnologie e potenzierà le capacità produttive degli elettrodi DSA® per l'industria del cloro-alcali e degli elettrodi a diffusione di gas (GDE) per processi innovativi. Inoltre, consentirà lo sviluppo di tecnologie fondamentali per le celle a combustibile e l'elettrolisi dell'acqua, nonché di una vasta gamma di nuove tecnologie, come la conversione della CO₂ e la produzione di sostanze chimiche speciali. Il centro, che inizialmente occuperà una superficie di quasi 1.000 metri quadrati, è direttamente collegato allo stabilimento di produzione situato a Mentor, Ohio, e ha già un piano per la sua ulteriore espansione. Avrà una capacità produttiva fino a 18.000 m²/anno di GDE e 30.000 m²/anno di elettrodi DSA®.

- L'Assemblea ordinaria degli Azionisti di Industrie De Nora S.p.A. riunitasi in data 29 aprile 2025, in unica convocazione, sotto la Presidenza di Federico De Nora, ha approvato il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024, così come da progetto di bilancio approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 marzo 2025, che ha chiuso con un utile di esercizio pari ad Euro 53.520.504,00. L'Assemblea degli Azionisti ha inoltre deliberato di approvare la distribuzione agli Azionisti di un dividendo unitario pari a Euro 0,104 per ciascuna azione avente diritto, per un importo complessivo pari a Euro 20.664.689,14, al lordo delle ritenute di legge, corrispondente ad un pay-out di circa il 25% dell'utile netto consolidato, mediante l'utilizzo dell'utile di esercizio. Data di stacco del dividendo il 19 maggio 2025, data di

messa in pagamento il 21 maggio 2025 e data di legittimazione al pagamento del dividendo (c.d. record date), ai sensi dell'art. 83-terdecies del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 ("TUF"), il 20 maggio 2025.

Sono stati inoltre presentati il Bilancio consolidato corredato della Relazione sulla gestione, comprensiva della Rendicontazione di Sostenibilità.

L'Assemblea ha, altresì, deliberato la nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione della Società per il triennio 2025-2027, che resterà in carica fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2027, composto da: Federico De Nora, Paolo Dellachà, Maria Giovanna Calloni, Mario Cesari, Alessandro Garrone, Michelangelo Mantero, Giorgio Metta, Elisabetta Oliveri, Luca Passa, Anna Chiara Svelto, Alice Vatta e Stefano Venier. L'Assemblea ha inoltre confermato Federico De Nora quale Presidente del Consiglio di Amministrazione.

L'Assemblea ha inoltre nominato il nuovo Collegio Sindacale per il triennio 2025-2027, che resterà in carica fino all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2027, composto da: Marcello Del Prete (Presidente), Beatrice Bompieri ed Eugenio Pinto (Sindaci Effettivi). I Sindaci Supplenti sono Carla Bottini, Raffaella Piraccini ed Eugenio Caposeno.

RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI - L'Assemblea degli Azionisti ha approvato la politica della Società in materia di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei dirigenti con responsabilità strategiche e dei membri del Collegio Sindacale, di cui alla prima sezione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti redatta ai sensi dell'art. 125-ter del TUF e dell'art. 84-ter del regolamento di attuazione del TUF concernente la disciplina degli emittenti, adottato dalla Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999. L'Assemblea degli Azionisti ha, inoltre, deliberato in senso favorevole sulla seconda sezione della suddetta Relazione, recante, tra l'altro, un resoconto sui compensi corrisposti a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma per l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2024 in favore dei predetti soggetti.

PIANO DI PERFORMANCE SHARES 2025-2027 - L'Assemblea degli Azionisti ha inoltre approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-bis del TUF, il Piano di Performance Shares 2025-2027 relativo a Industrie De Nora S.p.A. e alle società da questa controllate ai sensi dell'articolo 2359 Cod. civ., da attuarsi mediante l'assegna-

zione a titolo gratuito di azioni della Società in numero variabile in relazione all'attribuzione individuale e al grado di raggiungimento delle condizioni di performance del Piano, riservato al management di Industrie De Nora e delle sue società controllate, come meglio descritto nel Documento Informativo predisposto dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti, conferendo al Consiglio di Amministrazione e/o per esso all'Amministratore Delegato, con esplicita facoltà di subdelega, sentito il Comitato per la Remunerazione, ogni più ampio potere necessario o anche solo opportuno per dare concreta e integrale attuazione del Piano.

- Il nuovo Consiglio di Amministrazione di Industrie De Nora S.p.A., riunitosi in data 29 aprile 2025 al termine dell'Assemblea ordinaria degli Azionisti, preso atto della conferma di Federico De Nora quale Presidente del Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea, ha confermato allo stesso, oltre alle attribuzioni spettanti in base alla legge e allo Statuto sociale, alcuni poteri, ai sensi dell'art. 2381 del Cod. civ.

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì nominato Paolo Dellachà Amministratore Delegato, conferendogli – in qualità di Chief Executive Officer (CEO), ovvero principale responsabile della gestione della Società e, come tale, incaricato altresì dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e in continuità con l'assetto precedente – i poteri di amministrazione della Società, a eccezione di quelli attribuiti al Consiglio di Amministrazione dalla normativa applicabile, dallo statuto o mantenuti nell'ambito delle proprie competenze.

Il Consiglio di Amministrazione, in linea con le disposizioni del Codice di Corporate Governance, ha inoltre istituito i Comitati endo-consiliari e nominato i relativi componenti. Il Consiglio ha, in particolare, confermato l'istituzione del Comitato Controllo, Rischi ed ESG, del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e del Comitato Strategie, che risultano composti come segue:

Comitato Controllo e Rischi e ESG: Elisabetta Oliveri (Presidente); Alice Vatta; Michelangelo Mantero

Comitato Nomine e Remunerazione: Anna Chiara Svelto (Presidente); Luca Passa; Maria Giovanna Calloni

Comitato per le Operazioni con Parti Correlate:

te: Maria Giovanna Calloni (Presidente); Elisabetta Oliveri; Anna Chiara Svelto

Comitato Strategie: Paolo Dellachà (Presidente); Federico De Nora; Stefano Venier; Luca Passa; Mario Cesari

Con il parere favorevole del Collegio Sindacale, Luca Ogliarolo, Chief Financial Officer di Gruppo, è stato confermato Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, anche con riferimento alla rendicontazione di sostenibilità ai sensi dell'art. 154-bis, comma 5-ter del TUF.

- In data 27 giugno 2025 il Dott. Stefano Venier ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Consigliere di Amministrazione non esecutivo e membro del Comitato Strategie di Industrie De Nora S.p.A., con efficacia dal 30 giugno 2025.

Il Consiglio di Amministrazione di Industrie De Nora S.p.A., con il parere favorevole del Comitato per le Nomine e Remunerazione e con deliberazione approvata dal Collegio Sindacale, in data 31 luglio 2025 ha nominato per cooptazione la Dott.ssa Maria Antonietta Giannelli quale nuovo membro non esecutivo del Consiglio di Amministrazione di Industrie De Nora, in sostituzione del Dott. Stefano Venier. La nuova Consigliera ha accettato la nomina e resterà in carica sino alla data della prima Assemblea utile a confermare l'incarico così conferito. Il Consiglio ha altresì deliberato di nominare Maria Antonietta Giannelli membro del Comitato Strategie, sempre in sostituzione di Stefano Venier.

- In data 2 settembre 2025, De Nora ha annunciato di aver presentato Oxicore™, un generatore di biossido di cloro di nuova generazione, come ultima linea di prodotto del gruppo Capital Controls® dedicato alle tecnologie per il trattamento delle acque. Caratterizzato da un'eccellente scalabilità modulare e da un'elevata efficienza di conversione, Oxicore™ è stato ufficialmente lanciato al Global Water Expo in Arabia Saudita.
- In data 10 settembre 2025, De Nora ha lanciato il SORB FX Pak, un sistema economico per la rimozione di contaminanti, progettato esclusivamente per impianti di piccole dimensioni o in contesti rurali. Il sistema *pre-engineered* aiuta le piccole comunità a raggiungere gli obiettivi di rimozione dei PFAS.
- Il Consiglio di Amministrazione di Industrie De Nora S.p.A. in data 7 ottobre 2025, in attuazione della delibera dell'Assemblea dei soci del 29 aprile 2025 e previo parere favorevole del Comitato per le Nomine e la Remunerazione,

ha deliberato l'assegnazione dei diritti relativi al primo ciclo del Piano di Performance Shares 2025-2027 ("PSP"). In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di attribuire complessivamente n. 433.595 diritti, innalzabili fino a 814.303, in caso di massima over-performance, ripartiti tra (i) l'Amministratore Delegato Paolo Dellachà (n. 144.290 diritti, innalzabili fino a 288.580 in caso di massima over-performance); (ii) i dirigenti con responsabilità strategiche (n. 183.535 diritti, innalzabili fino a 367.070 in caso di massima over-performance); e (iii) gli altri dirigenti del Gruppo individuati come beneficiari del PSP.

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì approvato una modifica del regolamento del Piano di Performance Shares 2025-2027, al fine di meglio allinearli alle caratteristiche del PSP così come risultanti dal Documento informativo ex art. 84-bis del Regolamento Emitenti (il "Documento Informativo").

- Industrie De Nora, è stata presente alla *Carbonomics Conference*, organizzata da Goldman Sachs nel mese di novembre a Londra, dove ha incontrato una platea di investitori internazionali e partecipato al panel di discussione "Green Hydrogen". La *Carbonomics Conference*, giunta alla sesta edizione, è un appuntamento di riferimento nel panorama finanziario internazionale, che riunisce rappresentanti delle principali società attive nei settori dell'energia, della mobilità, della chimica, della finanza, dei materiali, dell'agricoltura e dei servizi pubblici, insieme ai più importanti innovatori nei campi delle energie rinnovabili, dell'idrogeno e di altre tecnologie emergenti. L'evento ha rappresentato un'occasione privilegiata per affrontare i temi della transizione energetica e promuovere una crescita globale sostenibile.

Oltre all'attività di meeting con gli investitori, l'Amministratore Delegato di De Nora, Paolo Dellachà, ha preso parte al panel "Green Hydrogen", un contesto di rilievo per illustrare il posizionamento di De Nora nella filiera dell'idrogeno verde e nel settore Water, quale promotore di innovazione e ideatore di nuove tecnologie per supportare la transizione energetica.

- Industrie De Nora S.p.A., in data 24 novembre 2025, ha sottoscritto una nuova linea di credito revolving denominata Revolving Credit Facility ("la linea di credito") da Euro 100 milioni. Contestualmente, De Nora ha disposto il rimborso anticipato volontario dell'ammontare residuo, pari a Euro 80 milioni, della linea Facility A1 del contratto "Senior Facilities Agreement", sottoscritto il 5 maggio 2022. Tale con-

tratto era già stato parzialmente rimborsato a marzo 2023 e ottobre 2025, nell'ambito delle attività di ottimizzazione della struttura finanziaria del Gruppo. Il rimborso è stato effettuato tramite mezzi propri, utilizzando la liquidità disponibile.

La nuova linea di credito, della durata di cinque anni, è stata concessa da un pool di cinque primari gruppi bancari, in particolare: Unicredit S.p.A. in qualità di Global Coordinator, Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Crédit Agricole Italia S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A. e Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. Il controvalore complessivo è pari a Euro 100 milioni, con uno spread di 65 bps sopra l'Euribor e una commissione di mancato utilizzo pari al 35% dello spread. La linea di credito include inoltre l'opzione di definire alcuni ESG KPI che potranno essere incorporati nel contratto di finanziamento nei prossimi mesi e definiti col supporto del Sustainability Coordinator, Crédit Agricole CIB.

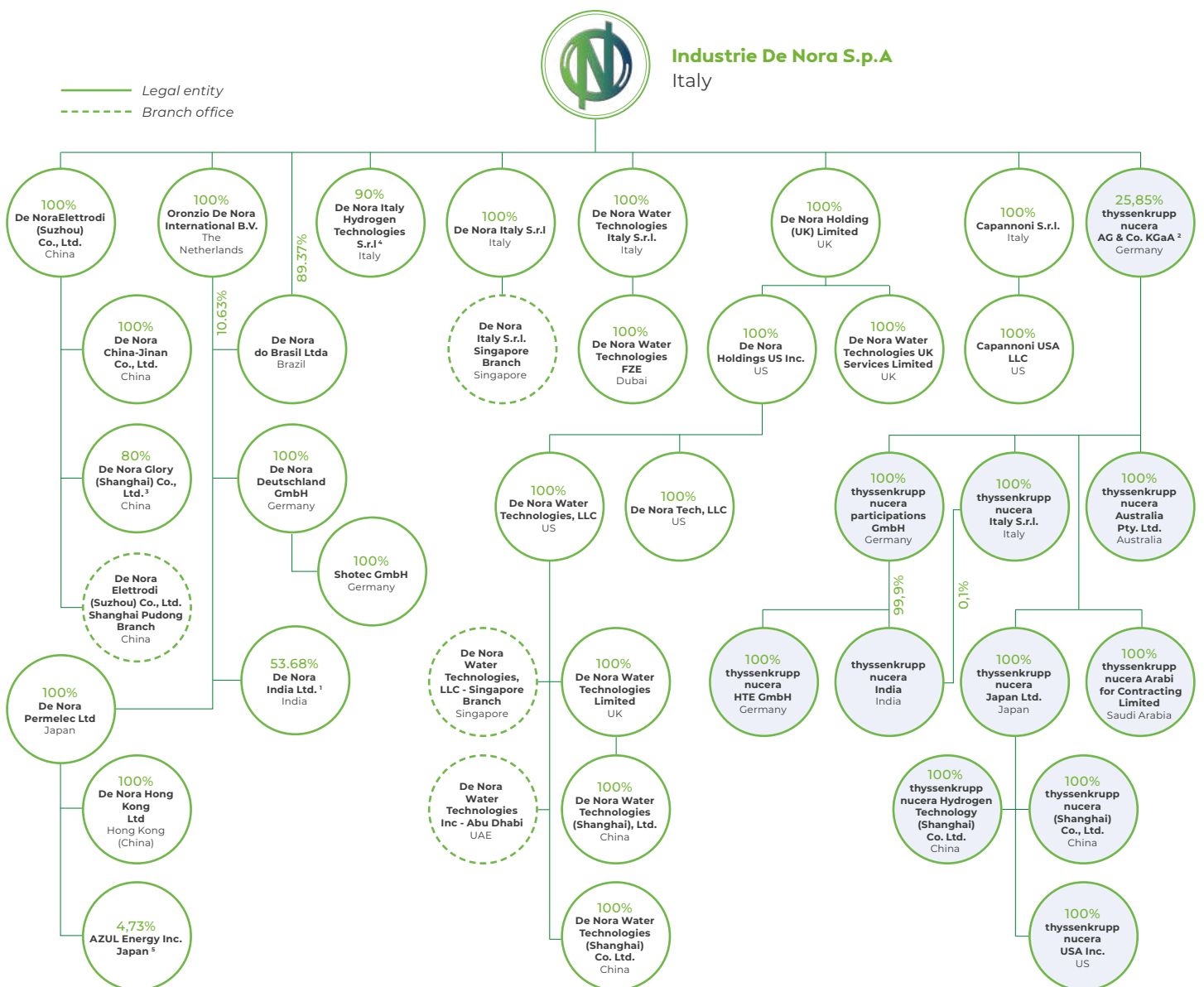
Al 31 dicembre 2025 tale linea di credito non risulta ancora utilizzata.

Il Gruppo De Nora

Struttura del Gruppo

Di seguito viene riportata una rappresentazione grafica della struttura del Gruppo con indicazione

delle società appartenenti allo stesso e della partecipazione detenuta dalla capogruppo, direttamente o indirettamente, in ciascuna di esse al 31 dicembre 2025.



¹ 46,32% Indian Stock exchange + promoters

² 50,19% Thyssenkrupp Projekt1 GmbH; 23,96% freefloat

³ 20% Mr. BU Tianhao

⁴ 10% SNAM S.p.A.

⁵ 95,27% venture capital or corporate venture capital and promoters

Rispetto al 31 dicembre 2024 si segnala l'avvenuta liquidazione a fine settembre della De Nora Neptune LLC – USA.

Presso la capogruppo Industrie De Nora S.p.A. sono concentrate le funzioni Corporate (Corporate Development; AFC & ICT; Legal; People, Organization, Social Communication, Happiness; Marketing, Business Development & Regulatory Affairs; Research & Development and Intellectual Property; Global Procurement), così da garantire all'interno del Gruppo coerenza finanziaria, strategica e operativa. In particolare, le funzioni Corporate:

- definiscono le linee strategiche per l'intero Gruppo;

- coordinano le attività di ricerca e sviluppo;
- gestiscono la proprietà intellettuale del Gruppo;
- esercitano un ruolo di coordinamento e controllo attraverso l'emanazione di politiche e linee guida atte a garantire l'aderenza delle iniziative intraprese a livello locale con la strategia di Gruppo.

Nel corso del 2025 le funzioni Corporate sono state ulteriormente rinforzate per garantire una maggiore efficienza a livello di servizio e supporto della crescita del business, in linea con il trend di crescita degli ultimi anni.

Profilo e storia



⁶ La prima joint venture (classificata come società collegata a fini bilancistici) con il gruppo thyssenkrupp è stata costituita nel 2001, con la denominazione di Uhdenora S.p.A. Nel 2015 thyssenkrupp e De Nora ampliano la piattaforma della joint venture conferendo ulteriori attività e rami d'azienda.

⁷ STWP: Severn Trent Water Purification Technologies.

⁸ Partecipazione del 33% circa ceduta dalla famiglia De Nora nell'aprile 2017.

⁹ AWE: Alkaline Water Electrolysis - Elettrolisi alcalina dell'acqua.

¹⁰ Partecipazione del 35% circa ceduta da Blackstone nel gennaio 2021.

La storia del Gruppo De Nora comincia nel 1923 dall'iniziativa di Oronzio De Nora, che in quell'anno deposita la sua prima domanda di brevetto relativo a una cella elettrolitica per cloruri alcalini. Fin dalle origini, il Gruppo si è focalizzato sul settore elettrochimico, con una particolare attenzione alle tecnologie del settore cloro-soda.

La commercializzazione degli impianti elettrochimici destinati al mercato cloro-soda si diffonde in tutto il mondo e nel 1970 viene registrato il marchio DSA®. Dopo decenni di sviluppo di prodotti di grande successo, il Gruppo si impegna a diversificare la propria offerta e ad internazionalizzare l'attività, entrando in nuovi settori. Nel 1969 il Gruppo entra nel mercato giapponese tramite una joint venture con Mitsui & Co. Ltd., fondando la società Permelec Electrode Ltd., costituita per commercializzare gli anodi DSA® in Giappone.

Negli anni '70 De Nora sviluppa una nuova cella bipolare a diaframma, commercializzata in tutto il mondo, e brevetta la tecnologia per la produzione di ipoclorito di sodio da acqua di mare, utilizzata per trattare l'acqua di raffreddamento di grossi impianti. Negli stessi anni il Gruppo inizia a sviluppare i primi cloratori a sale per piscine.

Grazie ai successi dell'impiantistica del cloro-soda e agli anodi DSA®, il Gruppo accelera la propria espansione all'estero, entrando nei mercati di Singapore, Brasile e India.

Durante gli anni '80 l'innovazione e la ricerca continuano ad essere un elemento chiave della strategia di crescita del Gruppo: gli anodi DSA® iniziano ad essere utilizzati per applicazioni diverse dalla produzione di cloro, quali la produzione di metalli per via elettrochimica, la protezione dalla corrosione di strutture in cemento armato e la produzione di lamiere di acciaio zincato.

Nel corso degli anni '90, il Gruppo espande le proprie attività nei mercati cinese, statunitense e tedesco, costituendo joint venture e filiali, per servire il crescente numero di clienti locali e fornire un servizio post-vendita essenziale. Negli stessi anni, proseguono anche gli investimenti sulla diversificazione dei prodotti, commercializzando gli anodi DSA® nel settore dell'elettronica, della galvanica, e per processi di sanificazione dell'acqua; sviluppa inoltre nuove tecnologie destinate ad applicazioni nella chimica di base e nelle *fuel cells*.

Gli anni 2000 vedono lo sviluppo di rivestimenti e separatori avanzati per il cloro-soda ed elettrodi a diffusione di gas per *fuel cells*. Nel corso degli stessi anni, il Gruppo prosegue la propria espansione passando da una strategia di crescita per linee interne ad una per linee esterne attraverso acquisizioni e joint ventures, iniziando così un percorso importante di trasformazione.

In particolare, nel 2001, per promuovere il business dell'impiantistica cloro-soda, viene creata Uhdenora S.p.A., una prima società in joint venture tra Industrie De Nora e Thyssenkrupp, diventata poi nel 2015 tkUhdeChlorine Engineers, e rinominata a febbraio 2022 in thyssenkrupp nucera.

Sempre nel 2001 viene creata la Severn Trent De Nora, joint venture dedicata al settore dell'elettrolazione industriale.

Tra il 2010 e il 2011 il Gruppo consolida la propria posizione nel settore del cloro-soda: nel 2010 si conclude un'operazione con Mitsui & co., che consente a De Nora di aumentare la propria partecipazione in Permelec Electrode al 100%; nel 2011 vengono acquisite tutte le azioni di Chlorine Engineers, attiva nel business dell'impiantistica. Parallelamente, De Nora sviluppa e brevetta nuove soluzioni per le tecnologie a diaframma e a membrana.

Nel 2015 inizia il processo di consolidamento e integrazione delle società operanti nel settore del trattamento e della sanificazione delle acque e delle acque reflue, attraverso la costituzione del segmento di business Water Technologies.

Nel 2017, per accelerare il processo di crescita, Blackstone Tactical Opportunities affianca la famiglia De Nora acquisendo il 32,9% del capitale sociale.

Tra il 2018 e il 2019, il Gruppo espande ulteriormente la propria attività, ampliando la capacità produttiva in Cina, completando alcune acquisizioni societarie e inaugurando nuovi impianti di produzione negli Stati Uniti e in Germania.

Nel 2021 Snam S.p.A., uno dei maggiori operatori di infrastrutture energetiche al mondo, acquisisce da Blackstone l'intera partecipazione in De Nora, diventando partner industriale di De Nora nella transizione energetica.

Nel 2021 il Gruppo inizia a commercializzare nuovi elettrodi per la transizione energetica, basati sul processo di elettrolisi alcalina dell'acqua. Contemporaneamente rafforza e amplia la sua offerta di prodotti nel settore della disinfezione dell'acqua attraverso alcune strategiche acquisizioni societarie. Il Gruppo diventa anche ufficialmente uno dei protagonisti del progetto Neom, per il più grande impianto di produzione di idrogeno verde al mondo su scala gigawatt.

Nel 2022 Industrie De Nora è quotata alla borsa valori Euronext di Milano. Alla fine dello stesso anno viene creato il terzo segmento di business, Energy Transition, focalizzato in particolare sullo sviluppo di tecnologie per l'idrogeno verde.

Nel 2023 De Nora compie 100 anni.

Per celebrare questa speciale ricorrenza, è stato creato il logo del centenario, un'immagine iconica disegnata da un membro della famiglia De Nora, che sottolinea il traguardo raggiunto e dà altrettanta importanza agli obiettivi futuri attraverso il simbolo dell'infinito.

Durante il 2023 sono state realizzate numerose iniziative, tra cui la pubblicazione del libro "De Nora: Racconti da un secolo di vita", che narra con entusiasmo questa corsa verso il futuro. L'autore Luca Masia ha scritto il libro sotto forma di racconti, mentre Luca Campigotto, uno dei fotografi italiani più apprezzati a livello internazionale, ha documentato con visione artistica la complessa realtà di De Nora: dai laboratori di ricerca alle fabbriche delle grandi produzioni, fino ai tecnici specializzati. Parole e immagini che raccontano un percorso fatto di ingegno, dedizione, scoperte scientifiche e innovazioni tecnologiche, con persone sempre al centro dell'impresa.

Le milestone più significative dei primi cento anni sono state narrate anche attraverso una sezione dedicata sul sito web dell'azienda, riassunte in un video e rappresentate in un calendario.

Il percorso di De Nora prosegue con nuove attività e iniziative recenti, tra cui la costruzione in corso della Gigafactory in Italia, l'apertura dell'Innovation Center in Nord America e l'ingresso nel mercato del litio.

Strategia

Nel corso del 2025 lo scenario macroeconomico e geopolitico si è confermato complesso e volatile; anche l'avvio del 2026 — segnato dalle recenti evoluzioni in Medio Oriente e dalla persistente instabilità dei mercati valutari e delle materie prime — prefigura un contesto impegnativo. I risultati conseguiti nello scorso esercizio testimoniano tuttavia la resilienza del Gruppo, sostenuta dalla diversificazione dei mercati serviti, dal solido posizionamento competitivo e da una struttura finanziaria robusta, che consente di proseguire con continuità il percorso di crescita intrapreso.

La strategia di lungo periodo di De Nora si inserisce all'interno di tre megatrend globali — scarsità idrica, economia circolare e transizione energetica — che stanno ridefinendo profondamente i mercati municipali, industriali ed energetici. Queste forze strutturali generano una domanda crescente per soluzioni affidabili, scalabili e sostenibili. Le tecnologie elettrochimiche, ambito in cui De Nora vanta una leadership riconosciuta, rappresentano un abilitatore decisivo grazie alla loro capacità di rendere i processi più efficienti, circolari e a minor impatto energetico e ambientale. Forte di un portafoglio tecnologico consolidato, il Gruppo è ideal-

mente posizionato per trasformare tali megatrend in leve di crescita sostenibile nel medio lungo periodo.

In questo contesto, la visione strategica del Gruppo mira a rafforzare la *leadership* nei core business degli elettrodi (Electrode Technologies) e del trattamento dell'acqua (Water Technologies), proseguendo lo sviluppo dell'idrogeno verde. La strategia prevede inoltre l'ingresso in nuovi mercati attraverso l'innovazione tecnologica basata su soluzioni elettrochimiche e un'accelerazione della crescita mediante una maggiore integrazione lungo la catena del valore, evolvendo verso soluzioni ingegnerizzate e turn key, sia attraverso la crescita organica sia tramite selezionate opportunità per vie esterne.

La strategia si declina in quattro pilastri, **Electrode Technologies**, **Water Technologies**, **idrogeno verde** e **circolarità**, che riflettono i tre segmenti di business del Gruppo, con l'aggiunta dello stream dedicato alla circolarità. Quest'ultimo, oggi incluso nel segmento Energy Transition, è destinato a contribuire trasversalmente allo sviluppo diversi segmenti di business, ampliando il perimetro applicativo delle tecnologie elettrochimiche.

Il primo pilastro è rappresentato dal segmento Electrode Technologies, cuore storico del Gruppo. De Nora, *leader* mondiale nel settore, intende consolidare ulteriormente il proprio posizionamento attraverso l'evoluzione continua delle suite tecnologiche e dei servizi avanzati, rafforzando al contempo le collaborazioni con primari player globali e valutando opportunità di integrazione verticale in segmenti selezionati.

Nel segmento Water Technologies, caratterizzato da un portafoglio ampio e diversificato di tecnologie destinato alle applicazioni municipali, industriali e alla disinfezione delle piscine, De Nora punta a rafforzare la propria presenza attraverso il potenziamento dell'offerta tecnologica, l'espansione geografica e iniziative di integrazione verticale, incluse opportunità di sviluppo per vie esterne. Tra i principali driver figurano il trattamento dei PFAS, ambito in cui il Gruppo è già attivo con soluzioni proprietarie di cattura e sta sviluppando tecnologie elettrochimiche per la distruzione, e l'ingresso in settori industriali ad alto potenziale come quello dei semiconduttori.

All'interno del segmento Energy Transition, il mercato dell'idrogeno verde continua a mostrare una dinamica più graduale rispetto alle attese iniziali; resta tuttavia un settore ad alto potenziale, destinato a svolgere un ruolo chiave nella decarbonizzazione dei processi *hard to abate* e nella trasformazione del sistema energetico globale. De Nora fa leva sulle competenze consolidate nei progetti su larga scala per sviluppare nuove opportunità e

rafforzare le collaborazioni esistenti con primari operatori globali integrati verticalmente, ampliando la propria offerta lungo l'intera catena del valore: dalla produzione di elettrodi rivestiti (*coated*), agli *stack*, fino agli elettrolizzatori su piccola scala, come la soluzione proprietaria *Dragonfly*. Inoltre, il Gruppo continua a investire nello sviluppo delle tecnologie AEM.

Infine, con riferimento alla circolarità, oggi inclusa nel segmento Energy Transition, le attività comprendono soluzioni elettrochimiche capaci di sostituire i processi chimici tradizionali nella raffinazione e nel recupero di materiali critici, oltre che nella valorizzazione di composti chimici derivanti da scarti industriali. Una prima iniziativa di rilievo è la raffinazione del litio, avviata nel 2025 con risultati positivi e basata su tecnologie elettrochimiche validate. Tale linea, sostenuta da un portafoglio ordini in crescita e da partnership con primari operatori internazionali, anche in logica di co development, contribuirà progressivamente ai ricavi del Gruppo a partire dal 2026. La raffinazione del litio

si inserisce in una piattaforma più ampia basata sul *salt splitting*, processo che consente il recupero e la valorizzazione di composti chimici tramite la separazione elettrochimica dei sali. Questa piattaforma, ancora in fase di sviluppo, presenta un significativo potenziale trasversale e potrà contribuire nel medio lungo periodo allo sviluppo di tutte le Business Unit.

Le linee strategiche descritte saranno perseguite facendo leva sulle capacità di sviluppo tecnologico interno, supportate dalle strutture di R&D, e su una piattaforma produttiva globale e flessibile, che non richiede ulteriori espansioni ed investimenti, fatta eccezione per il completamento della Gigafactory in Italia. A ciò si affiancheranno selezionate opportunità di crescita esterna, coerenti con il posizionamento del Gruppo lungo la catena del valore.

Relativamente ai mercati di riferimento del Gruppo, si rinvia all'ampia illustrazione all'interno della Rendicontazione di sostenibilità.

Informazioni per gli investitori

Titolo Industrie De Nora

Il titolo De Nora ha chiuso l'esercizio 2025 a 7,29 euro per azione, sostanzialmente stabile rispetto ai 7,57 euro registrati il 30 dicembre 2024 (-3,4%). L'andamento del titolo nel periodo ha riflesso il perdurare dell'incertezza economica e geopolitica a livello globale, nonché i continui rallentamenti del mercato dell'idrogeno verde, influenzato a sua volta anche dall'evoluzione del quadro normativo e delle politiche di finanziamento, in particolare negli Stati Uniti.

Nel corso del primo semestre il titolo De Nora ha evidenziato una elevata volatilità. In particolare, nel mese di marzo la flessione dei prezzi ha riflesso le revisioni delle *guidelines* di medio termine del Gruppo, che hanno incorporato la contenuta visibilità, nel breve periodo, relativa allo sviluppo del mercato dell'idrogeno.

Nel corso del secondo semestre, il titolo De Nora ha registrato un recupero progressivo delle quota-

zioni, riportando una crescita del 10,1% (passando da euro 6,62 al 30 giugno a euro 7,29 al 30 dicembre 2025) principalmente riflettendo i risultati trimestrali positivi ed il miglioramento della *guidance* relativa all'Adj. EBITDA *margin* per l'anno 2025.

Osservando l'andamento degli ultimi dodici mesi, il titolo De Nora ha riportato una performance relativa negativa rispetto ai principali Indici azionari italiani, mentre ha riflesso l'andamento medio dei principali *pure-players* dell'idrogeno *low carbon* (si veda il grafico sottostante).

Nel corso del 2025 i volumi di scambio medi giornalieri (n. di azioni) sono stati pari a circa n. 224.916 con un controvalore medio giornaliero pari a circa euro 1,61 milioni.

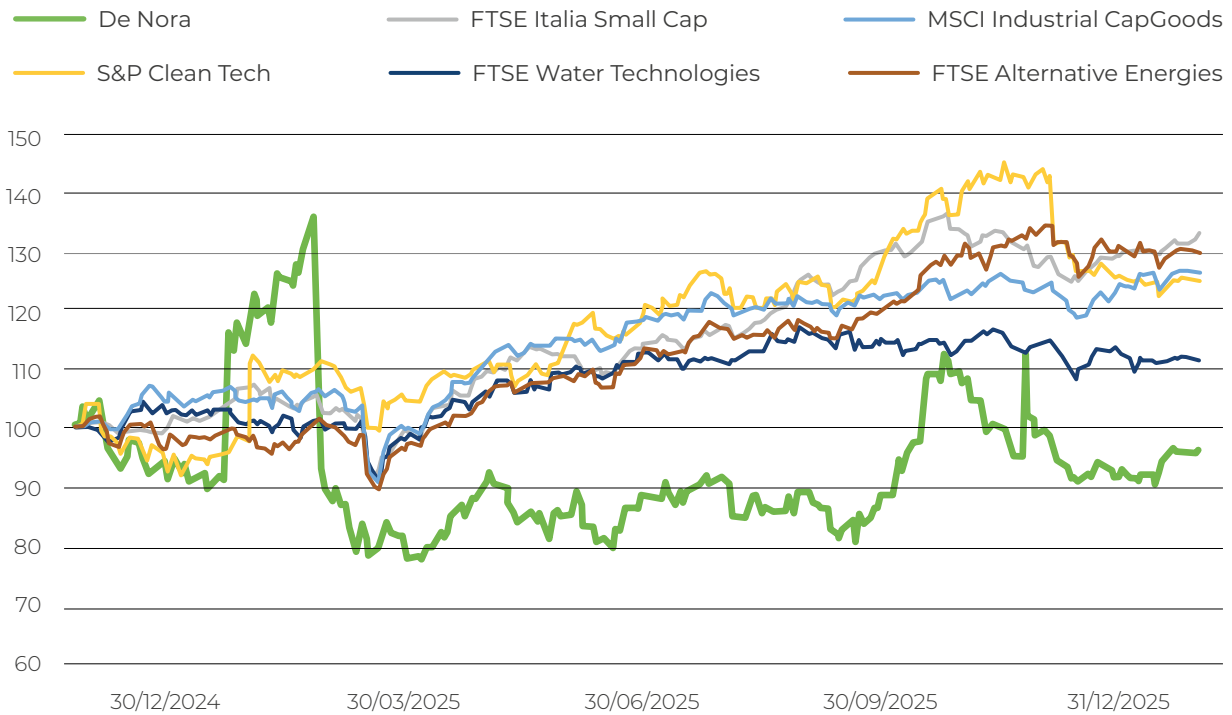
Al 31 dicembre 2025 il titolo De Nora è coperto da sei analisti finanziari (2 Buy, 4 Neutral) appartenenti a diversi broker nazionali ed internazionali. Il target price medio espresso dagli analisti alla data del 31 di dicembre 2025 era pari a euro 9,0.

Quotazioni delle azioni Industrie De Nora alla Borsa di Milano, (Euro)*	Periodo 02/01/2025 - 31/12/2025
Inizio periodo (2 gennaio 2025)	7,770
Massimo (18 marzo 2025)	10,040
Minimo (22 aprile 2025)	5,955
Media	7,068
Fine periodo (31 dicembre 2025)	7,290
Capitalizzazione complessiva** al 31 Dicembre 2025 – milioni di Euro	1.470

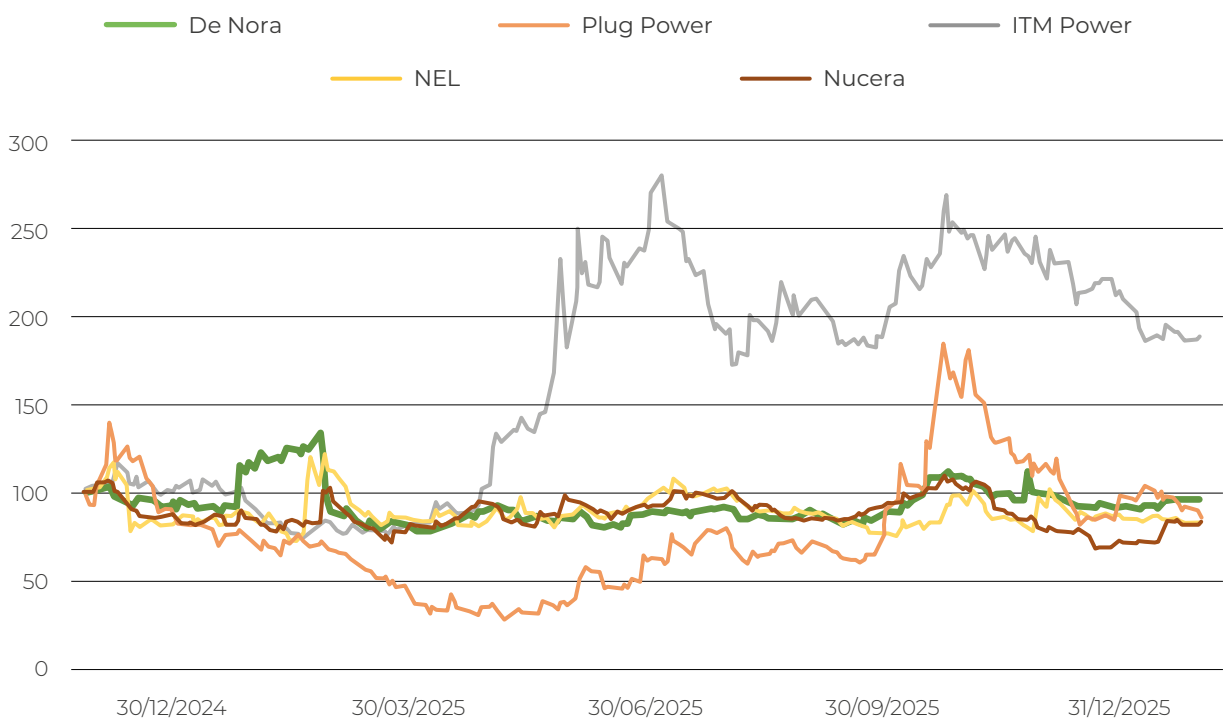
* Valori Massimo, Minimo e Medio calcolati sui prezzi di chiusura.

** La capitalizzazione complessiva è calcolata come segue: (numero azioni ordinarie + numero azioni a voto plurimo) moltiplicato per il prezzo delle azioni ordinarie.

Andamento delle azioni Industrie De Nora negli ultimi dodici mesi (Dicembre 2024 - Dicembre 2025), a confronto con gli indici Italian FTSE Italia Small Cap, S&P Clean Tech, FTSE Water Technologies, FTSE Alternative Energies, MSCI Industrial Capital Goods



Andamento delle azioni Industrie De Nora negli ultimi dodici mesi (Dicembre 2024 - Dicembre 2025), a confronto con i principali peer attivi nel mercato dell'idrogeno verde



Capitale Sociale di Industrie De Nora S.p.A. al 31 Dicembre 2025

	Valori espressi in n. di azioni	Valori espressi in n. di diritti di voto
Capitale sociale (Euro)	18.268.203,90	18.268.203,90
Numero complessivo di azioni	201.685.174	502.647.564
Azioni ordinarie	51.203.979	51.203.979
Azioni a voto plurimo (*)	150.481.195	451.443.585

(*) Di proprietà degli azionisti Federico De Nora, Federico De Nora S.p.A., Norfin S.p.A. e Asset Company 10 S.r.l. Le azioni a voto plurimo non sono ammesse alle negoziazioni su Euronext Milan e non sono computate nel flottante e nel valore di capitalizzazione di Borsa. Le azioni a voto plurimo attribuiscono 3 voti in assemblea.

Andamento della Gestione

Indicatori alternativi di performance

Nel presente documento, in aggiunta alle grandezze finanziarie previste dagli International Financial Reporting Standards (IFRS), vengono presentate alcune grandezze derivate da queste ultime ancorché non previste dagli IFRS (Non-GAAP Measures) in linea con le linee guida dell'ESMA sugli Indicatori Alternativi di Performance (Orientamenti ESMA/2015/1415, adottati dalla CONSOB con Comunicazione n. 92543 del 3 dicembre 2015) pubblicati in data 5 ottobre 2015. Tali grandezze sono presentate al fine di consentire una migliore valutazione dell'andamento della gestione di Gruppo e non devono essere considerate alternative a quelle previste dagli IFRS. In particolare, le Non-GAAP Measures utilizzate sono le seguenti:

- **EBITDA** è definito come l'Utile di periodo rettificato per le seguenti voci del conto economico consolidato: (i) imposte sul reddito; (ii) oneri finanziari; (iii) proventi finanziari; (iv) quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto; (v) ammortamenti; (vi) svalutazioni e ripristini di valore di immobili, impianti e macchinari; (vii) svalutazione dell'avviamento e altre immobilizzazioni immateriali.
- **EBITDA Adjusted** è definito come l'EBITDA rettificato per: (i) taluni oneri/(proventi) di natura non ricorrente; (ii) taluni Accantonamenti ai fondi per rischi e oneri al netto dei relativi rilasci e utilizzi di natura non ricorrente.
- **EBITDA Margin** è calcolato come il rapporto tra l'EBITDA e i Ricavi.
- **EBITDA Margin Adjusted** è calcolato come il rapporto tra l'EBITDA Adjusted e i Ricavi.
- **EBIT Adjusted** è definito come l'EBIT rettificato per: (i) taluni oneri/(proventi) di natura non ricorrente; (ii) taluni Accantonamenti ai fondi per rischi e oneri al netto dei relativi rilasci e utilizzi di natura non ricorrente; (iii) svalutazioni e ripristini di valore di immobilizzazioni materiali e immateriali
- **Risultato Netto Adjusted** è definito come l'Utile/(Perdita) netto di periodo rettificato per:
 - oneri/(proventi) di natura non ricorrente;
 - accantonamenti ai fondi per rischi e oneri al netto dei relativi rilasci e utilizzi di natura non ricorrente;
 - svalutazioni e ripristini di valore di immobilizzazioni materiali e immateriali
 tutti al netto dei relativi effetti fiscali.
- **Capitale circolante operativo netto**: è determinato come somma algebrica delle seguenti voci contenute nel prospetto della Situazione patrimoniale-finanziaria:
 - Rimanenze
 - Crediti commerciali (quota corrente)
 - Debiti commerciali (quota corrente)
 - Attività e passività per lavori in corso su ordinazione
- **Capitale circolante netto**: è determinato come somma algebrica tra il Capitale circolante operativo netto e le seguenti voci contenute nel prospetto della Situazione patrimoniale-finanziaria:
 - Altri crediti (quota corrente)
 - Attività per imposte correnti (quota corrente)
 - Altri debiti (quota corrente)
 - Debiti per imposte correnti
- **Capitale investito netto**: è determinato come somma algebrica tra:
 - il Capitale circolante netto
 - l'Attivo non corrente
 - al netto dei Benefici ai dipendenti, Fondi

per rischi ed oneri, Passività per imposte differite, Debiti commerciali (quota non corrente), Debiti per imposte sui redditi e Altri debiti (quota non corrente).

- **Disponibilità finanziarie nette / (indebitamento finanziario netto)** – ESMA è determinato secondo quanto previsto dalla comunicazione CONSOB DEM/6064293 del 28 luglio 2006, come modificata dalla comunicazione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021 e in conformità con le Raccomandazioni ESMA contenute negli orientamenti 32-382-1138 del 4 marzo 2021 in materia di obblighi di informativa ai sensi del regolamento sul prospetto.
- **Disponibilità finanziarie nette / (indebitamento finanziario netto)** - De Nora così come monitorato dal management del Gruppo. Tale indicatore si differenzia rispetto alle Disponibilità finanziarie nette / (Indebitamento finanziario netto) - ESMA per l'inclusione del *fair value* degli strumenti finanziari sottoscritti con finalità di copertura della fluttuazione dei tassi di cambio.

Commenti ai risultati economico - finanziari del Gruppo

I ricavi dell'esercizio sfiorano Euro 875 milioni, di cui Euro 437 milioni circa attribuibili al segmento Electrode Technologies, Euro 326 milioni circa al segmento Water Technologies e quasi Euro 112 milioni al segmento Energy Transition, con un incremento complessivo dell'1,4% rispetto agli Euro 862,6 milioni del 2024. Tuttavia, a cambi costanti i ricavi del 2025 del Gruppo risulterebbero attestarsi a Euro 900,3 milioni, pertanto con un incremento del 4,4% rispetto al dato dell'esercizio precedente.

L'EBITDA Adjusted raggiunge Euro 171,8 milioni, rispetto a Euro 157,4 milioni del 2024 (+9,1%), con un EBITDA Margin Adjusted al 19,6%, in aumento rispetto al 18,2% dell'esercizio precedente; mentre l'EBITDA, inclusivo di oneri e proventi non ricorrenti, si attesta a Euro 164,1 milioni, in incremento dell'8,1% rispetto agli Euro 151,8 milioni dell'esercizio 2024.

L'EBIT Adjusted, pari a Euro 136,3 milioni, registra di conseguenza un incremento rispetto agli Euro 123,2 milioni dello scorso esercizio (+10,7%), così

come l'EBIT, che sfiora i 129 milioni nell'esercizio appena chiuso, aumenta rispetto agli Euro 116,6 milioni dell'esercizio di confronto.

La quota di risultato delle partecipazioni valutate col metodo del patrimonio netto è riferita alla tk nucera, società collegata detenuta al 25,85%, ed è negativa per Euro 1,8 milioni, rispetto all'utile netto di competenza di Euro 4,6 milioni registrato nell'esercizio precedente.

La gestione finanziaria presenta oneri netti pari a Euro 9,1 milioni³, in aumento rispetto agli Euro 3,4 milioni del 2024; il peggior saldo netto della gestione finanziaria dell'esercizio 2025 sconta circa Euro 7 milioni di differenze cambio nette negative, solo in parte compensate da minori interessi passivi sull'indebitamento bancario.

Dopo le imposte sui redditi di competenza, l'esercizio chiude con un Utile Netto Adjusted pari a Euro 89,5 milioni, rispetto agli Euro 88,8 milioni del 2024. L'utile Netto è pari a Euro 82,7 milioni (Euro 0,41 per azione), quasi integralmente attribuibile ai soci della controllante.

A livello patrimoniale, a fronte di un capitale investito netto pari a Euro 884 milioni (-3 milioni rispetto a fine 2024) corrisponde un patrimonio netto di Euro 970,6 milioni (maggiore di Euro 16,8 milioni rispetto al 31 dicembre 2024) e disponibilità finanziarie nette di Euro 86,6 milioni (+19,8 milioni rispetto a fine 2024).

Il capitale circolante operativo netto, pari a Euro 286,3 milioni a fine 2025, si riduce di Euro 62,3 milioni per effetto della riduzione del magazzino e dei crediti commerciali. Tale riduzione è quasi integralmente compensata a livello di capitale circolante netto (Euro 267,6 milioni a fine 2025, -2,8 milioni rispetto a fine 2024), con la voce Altre attività / (passività) correnti che si incrementa di oltre 59 milioni a seguito principalmente dei minori anticipi incassati da clienti e dei maggiori crediti verso l'erario per IVA e ritenute subite.

L'attivo non corrente (Euro 649,7 milioni a fine 2025, +5,2 milioni rispetto al 31 dicembre 2024) aumenta essenzialmente per effetto degli investimenti nell'esercizio in immobilizzazioni materiali.

La posizione finanziaria netta migliora grazie alla considerevole generazione di cassa operativa che più che compensa gli investimenti dell'esercizio in Immobilizzazioni materiali e immateriali ed i dividendi erogati nell'esercizio.

³ Il saldo della gestione finanziaria dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 esclude le seguenti componenti non ricorrenti: i) Euro 1 milione circa di interessi corrisposti dal governo degli Stati Uniti alle società controllate statunitensi De Nora Tech LLC e De Nora Water Technologies LLC a valere su contributi *una tantum* concessi nell'esercizio 2023 e incassati nel corso del 2025, rientranti nelle misure COVID a favore delle imprese, legati nello specifico al mantenimento dei dipendenti; ii) Euro 0,1 milioni circa di oneri finanziari associati ad accantonamenti per rischi fiscali di natura non ricorrente.

Conto Economico Consolidato Riclassificato

Esercizio chiuso al 31 dicembre				
	2025		2024	
Valori in migliaia di Euro				
Ricavi	874.923	100,0%	862.613	100,0%
Royalties e commissioni	(8.905)	-1,0%	(9.281)	-1,1%
Costo del venduto	(558.021)	-63,8%	(572.315)	-66,3%
Costi di vendita	(31.767)	-3,6%	(31.322)	-3,6%
Costi generali ed amministrativi	(50.712)	-5,8%	(49.754)	-5,8%
Costi di ricerca e sviluppo	(16.211)	-1,9%	(14.890)	-1,7%
Altri (costi) e ricavi operativi	97	-	7.156	0,8%
Costi Corporate	(37.628)	-4,3%	(34.807)	-4,0%
EBITDA Adjusted	171.776	19,6%	157.400	18,2%
Ammortamenti	(35.437)	-4,1%	(34.300)	-4,0%
Svalutazioni	-	-	64	-
Risultato Operativo (EBIT) Adjusted	136.339	15,6%	123.164	14,3%
Quota di risultato delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	(1.893)	-0,2%	4.579	0,5%
Proventi / (Oneri) finanziari netti	(9.105)	-1,0%	(3.372)	-0,4%
Risultato prima delle imposte	125.341	14,3%	124.371	14,4%
Imposte sul reddito	(35.802)	-4,1%	(35.525)	-4,1%
Risultato Netto di periodo Adjusted	89.539	10,2%	88.846	10,3%
EBITDA Adjusted	171.776	19,6%	157.400	18,2%
(Oneri) e proventi non ricorrenti	(7.650)		(5.604)	
EBITDA	164.126	18,8%	151.796	17,6%
Risultato Operativo (EBIT) Adjusted	136.339	15,6%	123.164	14,3%
(Oneri) e proventi non ricorrenti *	(7.808)		(5.604)	
Impairment	291		(1.004)	
Risultato Operativo (EBIT)	128.822	14,7%	116.556	13,5%
Risultato Netto di periodo Adjusted	89.539	10,2%	88.846	10,3%
(Oneri) e proventi non ricorrenti **	(9.252)		(5.604)	
Impairment	291		(1.004)	
Effetto fiscale delle componenti non ricorrenti	2.151		1.074	
Risultato Netto di periodo	82.729	9,5%	83.312	9,7%
<i>Attribuibile a:</i>				
Soci della controllante	82.338	9,4%	83.376	9,7%
Partecipazioni di terzi	391	-	(64)	-

* Il dato relativo all'esercizio 2025 include anche ammortamenti (Euro 158 migliaia) di natura non ricorrente, essendo parte dei costi ammissibili ai contributi IPCEI per il progetto GigaFactory.

** il dato relativo all'esercizio 2025 include anche proventi finanziari (Euro 952 migliaia) e accantonamenti per rischi fiscali (Euro 2.396 migliaia) di natura non ricorrente.

Stato Patrimoniale Consolidato Riclassificato

	Al 31 dicembre 2025		Al 31 dicembre 2024	
	<i>Valori in migliaia di Euro</i>			
Crediti commerciali	152.948		173.522	
Debiti commerciali	(113.462)		(116.799)	
Magazzino	214.380		255.452	
Lavori in corso, al netto degli acconti/anticipi	32.440		36.414	
Capitale circolante operativo netto	286.306	32,4%	348.589	39,3%
Altre attività / (passività) correnti	(18.716)		(78.243)	
Capitale circolante netto	267.590	30,3%	270.346	30,5%
Avviamento e immobilizzazioni immateriali	101.427		115.959	
Immobilizzazioni materiali	315.552		291.784	
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	232.741		236.751	
Attivo non corrente	649.720	73,5%	644.494	72,7%
Benefici ai dipendenti	(24.722)	-2,8%	(25.935)	-2,9%
Fondi rischi	(24.354)	-2,8%	(19.878)	-2,2%
Attività / (passività) per imposte differite	8.366	0,9%	9.452	1,1%
Altre attività / (passività) non correnti	7.426	0,8%	8.523	1,0%
Capitale investito netto	884.026	100,0%	887.002	100,0%
<i>Coperto da:</i>				
Indebitamento finanziario a m/l termine	(18.848)		(140.640)	
Indebitamento finanziario a breve termine	(18.175)		(18.643)	
Attività finanziarie e derivati	14.674		10.510	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	109.067		215.857	
Disponibilità finanziarie nette (indebitamento finanziario netto) - ESMA	86.718	9,8%	67.084	7,6%
<i>Fair value</i> degli strumenti finanziari a copertura del rischio di cambio	(142)		(303)	
Disponibilità finanziarie nette (indebitamento finanziario netto)	86.576	9,8%	66.781	7,5%
Patrimonio netto di spettanza di azionisti terzi	(11.704)	-1,3%	(7.256)	-0,8%
Patrimonio netto di spettanza del Gruppo	(958.898)	-108,5%	(946.527)	-106,7%
Totale mezzi propri e di terzi	(884.026)	-100,0%	(887.002)	-100,0%

Riconciliazione del risultato d'esercizio e del patrimonio netto di Industrie De Nora S.p.A. e del Gruppo

Il seguente prospetto evidenzia la riconciliazione fra il risultato d'esercizio ed il patrimonio netto della Società ed il risultato d'esercizio ed il patrimonio netto di Gruppo risultanti dai bilanci consolidati.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2025		
	Risultato di esercizio	Patrimonio netto
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Come da bilancio dell'esercizio della Società	37.705	544.711
Dividendi incassati dalla capogruppo	(29.130)	-
Valutazione con il metodo del patrimonio netto delle partecipazioni in JV/soc. collegate (al netto dell'effetto fiscale differito)	(1.873)	132.837
Utile rettificato delle società controllate e differenza tra patrimoni rettificati delle Società consolidate e relativo valore di carico	76.036	292.855
Scritture di consolidato della capogruppo	(9)	199
Come da bilancio consolidato del Gruppo	82.729	970.602

Investimenti del Gruppo

La tabella che segue riporta il dettaglio per categoria degli investimenti effettuati dal Gruppo in

immobili impianti e macchinari e attività immateriali negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Al 31 dicembre				
	2025	% su investimenti totali	2024	% su investimenti totali
<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>				
Fabbricati	330	0,4%	281	0,5%
Impianti e macchinari	3.979	5,1%	2.112	3,1%
Altri beni	191	0,2%	104	0,2%
Beni strumentali concessi in locazione	5.447	7,1%	4.349	6,5%
Diritti di utilizzo di Immobili, Impianti e Macchinari:	4.388	5,6%	3.464	5,1%
- di cui Fabbricati	3.346	4,3%	2.227	3,3%
- di cui Altri beni	1.042	1,3%	1.237	1,8%
Immobilizzazioni in corso e acconti	56.161	72,3%	52.342	77,7%
Totale immobili, impianti e macchinari	70.496	90,8%	62.652	93,1%
Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	874	1,1%	487	0,7%
Concessioni, licenze e marchi	269	0,3%	577	0,9%
Immobilizzazioni in corso e acconti	6.032	7,8%	3.615	5,4%
Totale attività immateriali	7.175	9,2%	4.679	6,9%
Investimenti totali	77.671	100,0%	67.331	100,0%

Nel corso del periodo in esame, il Gruppo ha effettuato investimenti per complessivi Euro 77.671 migliaia, di cui Euro 70.496 migliaia relativi a immobili, impianti e macchinari ed Euro 7.175 migliaia relativi ad attività immateriali. Si segnala che gli investimenti in immobili, impianti e macchinari includono incrementi di diritti di utilizzo di immobili, impianti e macchinari pari a Euro 4.388 migliaia ed Euro 3.464 migliaia, rispettivamente negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024. Tali investimenti si riferiscono prevalentemente a fabbricati a uso industriale e magazzini, oltre ad altri beni principalmente relativi ad autoveicoli e veicoli industriali e attrezzature d'ufficio.

Investimenti in immobili, impianti e macchinari

Gli incrementi di immobili, impianti e macchinari, ammontano a Euro 70.496 migliaia per l'esercizio 2025. In particolare, gli investimenti in immobili, impianti e macchinari, esclusi gli incrementi dei diritti d'uso di utilizzo di immobili, impianti e macchinari, ammontano complessivamente a Euro

66.108 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) beni strumentali da concedere in locazione per Euro 5.447 migliaia, relativi ad anodi da concedere in leasing relativi al segmento di business Electrode Technologies;
- (ii) impianti e macchinari per Euro 3.979 migliaia relativi principalmente agli stabilimenti in Germania e Italia, di cui 1.766 migliaia relativi alla Gigafactory;
- (iii) fabbricati per Euro 330 migliaia;
- (iv) altri beni materiali per Euro 191 migliaia;
- (v) immobilizzazioni in corso e acconti per Euro 56.161 migliaia, relativi per Euro 22.197 migliaia a impianti e macchinari a seguito dell'ammmodernamento tecnologico e della prevista espansione della capacità produttiva del Gruppo principalmente in Italia, Stati Uniti e Giappone, per Euro 31.119 migliaia a fabbricati prevalentemente in Italia (inclusa la Gigafactory per quasi Euro 15 milioni) e Stati Uniti, per Euro 2.766 migliaia ad altri beni e per Euro 79 migliaia ad acconti.

Investimenti in attività immateriali

Gli investimenti in immobilizzazioni immateriali pari a Euro 7.175 migliaia per l'esercizio 2025 si riferiscono principalmente a:

- (i) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 874 migliaia, principalmente riconducibili alla registrazione e acquisizione di brevetti industriali da parte della capogruppo Industrie De Nora S.p.A.;
- (ii) concessioni, licenze e marchi per Euro 269 migliaia relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT;
- (iii) attività immateriali in corso di realizzazione per Euro 6.032 migliaia, relative: per Euro 449 migliaia a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno riconducibili alla registrazione e acquisizione di brevetti industriali, da parte della capogruppo Industrie De Nora S.p.A. e della controllata giapponese De Nora Permelec Ltd.; per Euro 722 migliaia a concessioni, licenze e marchi relativi principalmente a sviluppi del sistema gestionale SAP; e per Euro 4.861 migliaia relative ad altre attività immateriali, quali ulteriori sviluppi in ambito ICT e costi di sviluppo prodotti del segmento di business Water Technologies.

Andamento economico delle società del Gruppo

La capogruppo Industrie De Nora S.p.A., holding company del Gruppo, non realizza ricavi derivanti direttamente dalle attività del core business. La società ha chiuso l'esercizio con un risultato operativo di Euro 13,9 milioni, un risultato *ante* imposte di Euro 43,3 milioni, che beneficia dei dividendi incassati da alcune società controllate, ed un risultato netto d'esercizio di Euro 37,7 milioni, dopo aver rilevato gli effetti fiscali nell'ambito del consolidato fiscale nazionale in essere con le altre controllate italiane De Nora Italy S.r.l., De Nora Water Technologies Italy S.r.l., De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l. e Capannoni S.r.l. In assenza di attività industriale, i proventi della società derivano essenzialmente dai servizi prestati dalle funzioni Corporate e dalle licenze di utilizzo alle società controllate della proprietà brevettuale, marchi e know how (intellectual property).

De Nora Tech LLC (USA) ha realizzato ricavi per Euro 230 milioni, un risultato operativo pari a Euro 46 milioni e un risultato netto di oltre 35 milioni di Euro. La società contribuisce ai ricavi consolidati (escludendo le poste infragruppo) per Euro 205 milioni circa.

De Nora Permelec Ltd. (Giappone) ha registrato nel 2025 ricavi complessivi per Euro 179,5 milioni, un risultato operativo pari a Euro 19,5 milioni e un risultato netto di quasi 14 milioni di Euro. La società contribuisce ai ricavi consolidati (escludendo le poste infragruppo) per Euro 153 milioni circa.

De Nora Deutschland GmbH (Germania) ha registrato nel 2025 un contributo ai ricavi di Gruppo di oltre Euro 177 milioni; i suoi ricavi complessivi (inclusi quelli intercompany) sono stati di Euro 197,5 milioni, mentre il risultato operativo è stato pari a Euro 26 milioni circa ed il risultato netto di quasi 15 milioni di Euro. Sempre in Germania, la Shotec GmbH ha realizzato ricavi pari a circa 2,2 milioni di Euro, di cui Euro 1,7 milioni verso terze parti, chiudendo il 2025 con un risultato operativo e netto sostanzialmente in pareggio.

De Nora Water Technologies LLC (USA) ha realizzato nel 2025 ricavi verso terze parti di circa 75 milioni di Euro, mentre i ricavi complessivi (inclusi quelli intercompany) hanno superato gli Euro 89 milioni, con un risultato operativo leggermente negativo (Euro -1,1 milioni) ed una perdita netta di Euro 1,7 milioni. Sempre negli Stati Uniti, la De Nora Neptune LLC è stata liquidata nel corso dell'esercizio; nel periodo di operatività ha contribuito ai ricavi consolidati per Euro 2,4 milioni.

Le controllate cinesi De Nora China Suzhou e De Nora Jinan, operanti principalmente nel business Electrode Technologies, hanno apportato al consolidato ricavi rispettivamente pari a Euro 59,6 e 4,4 milioni, mentre i ricavi complessivi (inclusi quelli intercompany) sono stati pari rispettivamente a Euro 76,9 e 6 milioni. Il risultato operativo della De Nora China Suzhou è pari a Euro 6,6 milioni e il risultato netto a Euro 4,4 milioni; mentre De Nora Jinan è in sostanziale pareggio sia a livello di risultato operativo che di risultato netto. Le società cinesi operanti nel business Water Technologies hanno invece realizzato ricavi per complessivi Euro 23,2 milioni (Euro 16 milioni circa invece l'apporto ai ricavi consolidati), con redditività operativa e risultato netto leggermente positivi.

In Italia, De Nora Italy S.r.l. ha realizzato nel 2025 un contributo ai ricavi consolidati di Gruppo pari a Euro 40 milioni, mentre i ricavi complessivi (inclusi quelli intercompany) hanno sfiorato i 50 milioni, con un risultato operativo pari a 3,8 milioni di Euro ed un risultato netto di Euro 2,5 milioni. La società italiana del segmento Water Technologies (De Nora Water Technologies Italy S.r.l.) ha realizzato nel 2025 ricavi pari a Euro 40,9 milioni, di cui 38,7 milioni realizzati verso terze parti; inoltre, la redditività operativa ed il risultato netto mostrano valori positivi e pari rispettivamente a Euro 4,4 e 2,6 milioni. De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l. ancora non contribuisce di fatto ai ricavi consolidati, tuttavia sono iniziate tutta una serie di at-

tività volte all'avvio dell'operatività dell'azienda; nel corso del 2025 la società ha realizzato un risultato operativo e netto negativi, pari rispettivamente a Euro 3,7 e 2,8 milioni.

La società brasiliana De Nora do Brasil Ltda ha registrato i ricavi verso terze parti pari a Euro 24,8 milioni nel 2025, mentre i ricavi complessivi (inclusi quelli intercompany) hanno superato i 30 milioni, con un risultato operativo pari a Euro 5,4 milioni ed un risultato netto di 4,3 milioni di Euro.

La branch di Singapore operante nel business Electrode Technologies ha realizzato ricavi per complessivi Euro 18,4 milioni, interamente verso terze parti, con un risultato operativo leggermente positivo ed un risultato netto in sostanziale pareggio; mentre la branch di Singapore operante nel business Water Technologies ha apportato nel 2025 Euro 21,8 milioni di ricavi, interamente verso terze parti, anch'essa con un risultato operativo leggermente positivo ed un risultato netto in sostanziale pareggio.

De Nora India Ltd ha registrato nel 2025 un importante progresso di ricavi, che hanno superato Euro 12 milioni, di cui Euro 10,4 milioni quelli verso terze parti, con un risultato operativo ed un risultato netto pari rispettivamente a Euro 1,2 e 1,3 milioni.

De Nora Water Technologies UK Services Limited (UK) ha realizzato nel 2025 ricavi di Euro 9 milioni di ricavi, interamente verso terze parti, un risultato operativo pari a Euro 0,9 milioni ed un risultato netto di Euro 0,6 milioni.

Negli Emirati Arabi, la De Nora Water Technologies Free Zone Establishment a Dubai ha realizzato ricavi pari a Euro 15,5 milioni, pressoché integralmente verso terze parti e quasi raddoppiati rispetto all'esercizio precedente, con un risultato operativo ed un risultato netto pari rispettivamente a Euro 2,6 e 2,2 milioni; mentre la branch ad Abu Dhabi della De Nora Water Technologies LLC ha realizzato ricavi pari a Euro 0,6 milioni, integralmente verso terze parti, con una redditività operativa ed un risultato netto in terreno positivo.

Ricavi EBITDA e Capex per segmento di business

Ricavi per segmento di business

Al 31 dicembre 2025 il Gruppo è organizzato in tre segmenti di business ciascuno con il proprio portafoglio di prodotti e servizi specifici:

- Business Electrode Technologies;
- Business Water Technologies;
- Business Energy Transition.

Le tabelle che seguono mostrano i ricavi del Gruppo per ciascun segmento di business, per i due esercizi conclusi il 31 dicembre 2025 e 2024.

Ricavi per segmento di business	Esercizio 2025	% dei ricavi totali	Esercizio 2025 a cambi costanti	Esercizio 2024	2025 vs 2024	2025 vs 2024 a cambi costanti
<i>(in migliaia di Euro)</i>						
Electrode Technologies	437.050	50%	450.465	453.265	(16.215)	(2.800)
Water Technologies	325.965	37%	337.610	304.173	21.792	33.437
Energy Transition	111.942	13%	112.207	105.175	6.767	7.032
Totale ricavi	874.957	100%	900.282	862.613	12.344	37.669

A livello consolidato, i ricavi si attestano a Euro 874.957 migliaia, di cui Euro 437.050 migliaia nel segmento Electrode Technologies, Euro 325.965 migliaia nel segmento Water Technologies ed Euro 111.942 migliaia nel segmento Energy Transi-

tion. In particolare, i ricavi si incrementano a livello complessivo di Euro 12.344 migliaia rispetto al 2024; a parità di cambi l'incremento dei ricavi risulterebbe superiore, pari a Euro 37.669 migliaia.

Ricavi per area geografica e per segmento di business	Esercizio 2025	% dei ricavi	Esercizio 2024	% dei ricavi
<i>(in migliaia di Euro)</i>				
Electrode Technologies	437.050	50%	453.265	53%
EMEIA	100.085	11%	108.115	13%
AMS	115.489	13%	110.355	13%
APAC	221.476	25%	234.795	27%
Water Technologies	325.965	37%	304.173	35%
EMEIA	98.977	11%	95.857	11%
AMS	161.062	18%	146.204	17%
APAC	65.926	8%	62.112	6%
Energy Transition	111.942	13%	105.175	12%
EMEIA	104.171	12%	100.317	12%
AMS	903	-	1.030	-
APAC	6.868	1%	3.828	-
Totale ricavi	874.957	100%	862.613	100%

La seguente tabella illustra i ricavi generati dal Gruppo, per gli esercizi 2025 e 2024, suddivisi per nuove installazioni o impianti di nuova costruzione

(“nuove installazioni”) e servizi di manutenzione periodica o ammodernamento degli impianti e delle installazioni esistenti (i “servizi”):

	Esercizio 2025	% dei ricavi totali	Esercizio 2024	% dei ricavi totali
<i>(in migliaia di Euro)</i>				
Nuove installazioni	589.117	67%	577.209	67%
Servizi	285.840	33%	285.404	33%
Totale ricavi	874.957	100%	862.613	100%

EBITDA per segmento di business

EBITDA Adjusted per segmento di business	Esercizio 2025	% sul totale	Esercizio 2024	% sul totale
<i>(in migliaia di Euro)</i>				
Electrode Technologies	87.649	51%	101.540	65%
Water Technologies	68.801	40%	50.280	31%
Energy Transition	15.326	9%	5.580	4%
Totale	171.776	100%	157.400	100%

Oneri e (proventi) non ricorrenti per segmento di business con impatto su EBITDA	2025				2024			
	Electrode Technologies	Water Technologies	Energy Transition	Totale	Electrode Technologies	Water Technologies	Energy Transition	Totale
<i>(in migliaia di euro)</i>								
Costi relativi a incentivi all'esodo - Costi del personale, legali e altri costi	513	358	60	931	589	873	-	1.462
Costi ammissibili IPCEI GigaFactory (al netto dei relativi contributi)	-	-	(231)	(231)	-	-	(11)	(11)
Costi connessi ad attività di M&A, integrazione e riorganizzazione aziendale	1.426	2.700	348	4.474	342	561	49	952
Uscita dal business Tecnologie Marine	-	653	-	653	-	(2.078)	-	(2.078)
Uscita dal business Fracking	-	1.297	-	1.297	-	-	-	-
Svalutazione magazzino cliente russo	-	-	-	-	1.510	-	-	1.510
Altri accantonamenti a Fondi rischi (per imposte)	(82)	(61)	-	(143)	1.863	1.250	-	3.113
Altri costi non ricorrenti	417	252	-	669	422	193	41	656
Totale	2.274	5.199	177	7.650	4.726	799	79	5.604

EBITDA per segmento di business	Esercizio 2025	% sul totale	Esercizio 2024	% sul totale
<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi del segmento)</i>				
Electrode Technologies	85.375	52%	96.814	64%
Water Technologies	63.602	39%	49.481	33%
Energy Transition	15.149	9%	5.501	3%
Totale	164.126	100%	151.796	100%

L'EBITDA Adjusted si incrementa di Euro 14,4 milioni (+9,1%), passando da Euro 157,4 milioni nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 a Euro 171,8 milioni nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025. L'EBITDA margin Adjusted aumenta conseguentemente, passando dal 18,2% del 2024 al 19,6% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

L'EBITDA del Gruppo, che include gli oneri e proventi non ricorrenti dettagliati nella tabella pre-

cedente, registra un incremento pari a Euro 12,3 milioni (+8,1%), passando da Euro 151,8 milioni nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 a Euro 164,1 milioni nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

Gli incrementi si registrano nei segmenti Water Technologies e Energy Transition, parzialmente compensati dalla riduzione di marginalità nel segmento Electrode Technologies.

CAPEX per segmento di business

Capex per segmento di business	2025	% su Capex totali	2024	% su Capex totali
<i>(in migliaia di euro)</i>				
Intangible	7.175	9,8%	4.679	7,3%
Electrode Technologies	1.279	1,7%	1.872	2,9%
Water Technologies	2.673	3,6%	2.459	3,9%
Energy Transition	729	1,0%	327	0,5%
Non allocati	2.494	3,4%	21	-
Tangible	66.108	90,2%	59.188	92,7%
Electrode Technologies	34.480	47,1%	28.125	44,1%
Water Technologies	3.732	5,1%	2.198	3,4%
Energy Transition	26.035	35,5%	27.786	43,5%
Non allocati	1.861	2,5%	1.079	1,7%
Totale Capex	73.283	100%	63.867	100%

Business Electrode Technologies

Il core business di Electrode Technologies è costituito dalla produzione e dalla vendita principalmente di:

- elettrodi impiegati per la produzione di (a) prodotti chimici di base (cloro, soda caustica e loro derivati), (b) circuiti stampati per l'industria dell'elettronica e di componenti critici per la fabbricazione delle batterie al litio come la lamina di rame;
- rivestimenti catalitici (*coatings*) che utilizzano metalli nobili come iridio, rutenio, platino, palladio e rodio, le cui formulazioni, molte brevet-

tate, sono state sviluppate dal Gruppo e differiscono a seconda delle molteplici applicazioni in processi elettrochimici;

- celle elettrolitiche per la produzione di cloro e soda caustica, nonché i rispettivi componenti e altri accessori, e di strutture anodiche complete di accessori per la produzione di metalli non ferrosi (nichel, cobalto).

Per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2025, il business Electrode Technologies ha rappresentato il 50% dei ricavi del Gruppo.

La tabella che segue riporta i ricavi generati dal business Electrode Technologies per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024, suddivisi per linee di business.

Ricavi per linea di business Electrode Technologies	2025	% dei ricavi totali	2025 cambi costanti	2024	Δ 2025 vs 2024	Δ 2025 vs 2024 a cambi costanti
<i>(in migliaia di euro e in percentuale sui ricavi del segmento)</i>						
Cloro-soda	319.873	73%	329.442	323.567	(3.694)	5.875
Elettronica	69.169	16%	71.102	62.657	6.512	8.445
Specialties e nuovi utilizzi	48.008	11%	49.920	67.041	(19.033)	(17.121)
Totale Electrode Technologies	437.050	100%	450.464	453.265	(16.215)	(2.801)

I ricavi relativi al segmento Electrode Technologies diminuiscono di Euro 16.215 migliaia (-3,6%), da Euro 453.265 migliaia nel 2024 a Euro 437.050 migliaia nel 2025. La diminuzione deriva principalmente dai business specialties e nuovi utilizzi e in particolare alla linea prodotto Electrowinnig a seguito della chiusura del progetto con un cliente russo.

A tassi di cambio costanti, i ricavi relativi al segmento Electrode Technologies avrebbero invece registrato una diminuzione pari a soli Euro 2.801 migliaia (-0,6%), da Euro 453.265 nel 2024 a Euro 450.464 migliaia nel 2025. In questo caso il calo su linea prodotto Electrowinning viene quasi completamente bilanciato dalla crescita di Cloro-soda e Elettronica.

Cloro-soda

I ricavi relativi alla linea Cloro-soda registrano un decremento pari a Euro 3.694 migliaia (-1,1%), da Euro 323.567 migliaia nel 2024 a Euro 319.873 mi-

gliaia nel 2025. Tale variazione è principalmente riconducibile:

- alle minori vendite di membrana, principalmente in Cina e Germania;
- solo parzialmente controbilanciate positivamente dalle maggiori vendite nel business di acido cloridrico (HCl) in Germania e da una crescita generale in Italia e Stati Uniti d'America.

L'andamento dei ricavi della linea Cloro-soda è tuttavia fortemente influenzato da quello dei tassi di cambio. A cambi costanti, infatti, i ricavi della linea cloro-soda avrebbero evidenziato un incremento di Euro 5.875 migliaia (+1,8%), passando da Euro 323.567 migliaia nel 2024 a Euro 329.442 migliaia nel 2025.

Per il 2025, la linea di business di Cloro-soda ha rappresentato il 73% dei ricavi del segmento Electrode Technologies e il 37% circa dei ricavi totali del Gruppo.

Elettronica

I ricavi relativi alla linea Elettronica registrano un incremento pari a Euro 6.512 migliaia (+10,4%), da Euro 62.657 migliaia nel 2024 a Euro 69.169 migliaia nel 2025. Tale incremento è dovuto principalmente alla crescita della domanda nel mercato asiatico.

A tassi di cambio costanti i ricavi relativi alla linea Elettronica avrebbero registrato un incremento di 8.445 migliaia (+13,5%).

Per il 2025, la linea di business elettronica rappresenta, rispettivamente, il 16% dei ricavi del segmento Electrode Technologies e l'8% circa dei ricavi totali del Gruppo.

Specialties e nuovi utilizzi

I ricavi relativi alla linea specialties e nuovi utilizzi diminuiscono di Euro 19.033 migliaia (-28,4%), da Euro 67.041 migliaia nel 2024 a Euro 48.008 migliaia nel 2025. Tale variazione dei ricavi è principalmente riconducibile alle minori vendite per Euro 18,7 milioni circa relative alla linea prodotto

electrowinning in Italia, a seguito della chiusura del progetto verso un cliente russo. Per maggiori informazioni in merito alla gestione dei rapporti con soggetti operanti in Russia, si rinvia a quanto riportato nello specifico paragrafo delle note esplicative al bilancio consolidato.

A tassi di cambio costanti i ricavi relativi alla linea specialties e nuovi utilizzi avrebbero registrato un decremento pari a Euro 17.121 migliaia (-25,5%), da Euro 67.041 migliaia nel 2024 a Euro 49.920 migliaia nel 2025.

Per il 2025, la linea specialties e nuovi utilizzi rappresenta, rispettivamente, l'11% dei ricavi del segmento Electrode Technologies e il 5% circa dei ricavi totali del Gruppo.

La seguente tabella illustra i ricavi generati dal business Electrode Technologies per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024, suddivisi per nuove installazioni o impianti di nuova costruzione ("nuove installazioni") e servizi di manutenzione periodica o ammodernamento degli impianti e delle installazioni esistenti ("servizi").

	2025	% dei ricavi totali	2024	% dei ricavi totali
<i>(in migliaia di euro e in percentuale sui ricavi del segmento)</i>				
Nuove installazioni	235.833	54%	247.420	55%
Servizi	201.217	46%	205.845	45%
Totale ricavi	437.050	100%	453.265	100%

La ripartizione percentuale dei ricavi tra nuove installazioni e servizi nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 è sostanzialmente in linea con l'esercizio di confronto.

I servizi includono la manutenzione periodica degli elettrodi o la sostituzione con nuovi prodotti e/o prodotti di ultima generazione in grado di migliorare le performance del processo a cui sono destinati, fornitura di parti di ricambio, progettazione e re-ingegnerizzazione degli elettrodi, attività di assistenza tecnica, contratti di leasing, monitoraggio delle prestazioni, analisi di laboratorio.

In particolare, gli elettrodi al termine della vita utile devono essere sostituiti oppure opportunamente

trattati al fine di ripristinare il rivestimento catalitico attraverso un processo denominato di *re-coating* o riattivazione. Il processo di *re-coating* consente di conservare la struttura metallica dell'elettrodo, in titanio o in nickel, e di applicare un nuovo rivestimento, permettendo così di ripristinare le caratteristiche iniziali dell'elettrodo.

Il miglioramento continuo del portafoglio prodotti consente al Gruppo di offrire ai clienti tecnologie in grado di rispondere a nuovi target di processo e alle richieste del mercato anche in termini di sostenibilità. In particolare, nel business Electrode Technologies, l'estensione della base installata rappresenta un fattore di crescita significativo per le vendite dei servizi.

La tabella che segue riporta i valori di EBITDA e EBITDA Adjusted generati dal business Electrode

Technologies per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Δ 2025 vs 2024
<i>(in migliaia di euro)</i>			
EBITDA Adjusted Electrode Technologies	87.649	101.540	(13.891)
EBITDA Electrode Technologies	85.375	96.814	(11.439)

L'EBITDA Adjusted relativo al business Electrode Technologies registra un decremento pari a Euro 13.891 migliaia (-13,6%), da Euro 101.540 migliaia nel 2024 a Euro 87.649 migliaia nel 2025, con una incidenza sui ricavi del segmento che diminuisce dal 22,4% nel 2024 al 20,1% nel 2025.

L'incidenza dell'EBITDA Adjusted del segmento di business Electrode Technologies sui ricavi totali del Gruppo passa dal 11,8% nel 2024 al 10% nel 2025.

La contrazione dell'EBITDA sconta sia la complessiva riduzione dei ricavi sopra descritta sia le minori marginalità dirette a seguito anche del diverso mix prodotti.

Business Water Technologies

L'attività principale del business Water Technologies consiste nella produzione e vendita di apparecchiature, sistemi e tecnologie utilizzate nel settore del trattamento delle acque. Il Gruppo vanta una lunga esperienza nel settore del trattamento delle acque ed un ampio portafoglio di prodotti e

soluzioni che soddisfano una vasta gamma di esigenze per il trattamento di vari tipi di acqua.

In particolare, il Gruppo sviluppa, produce e vende sistemi e tecnologie per la disinfezione delle piscine, l'elettroclorazione di acqua di mare e di salamoia per la produzione in loco di ipoclorito di sodio a bassa concentrazione, la disinfezione e la filtrazione di acqua potabile e di acque reflue; la produzione e vendita di sistemi per il trattamento delle acque in applicazioni marine è invece stata progressivamente abbandonata nel corso del 2024.

Oltre a fornire apparecchiature, prodotti e sistemi per nuove installazioni o impianti di nuova costruzione ("nuove installazioni"), il Gruppo fornisce servizi post-vendita di manutenzione, fornitura di parti di ricambio, re-ingegneria dei sistemi esistenti, attività di monitoraggio in loco, ed altri servizi che consentono di mantenere le prestazioni dei prodotti, garantendo la costanza della qualità dell'acqua trattata ("servizi").

La tabella che segue riporta i ricavi generati dal business Water Technologies per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024, suddivisi per linee di business.

Ricavi per linea di business Water Technologies	2025	% dei ricavi totali	2025 cambi costanti	2024	Δ 2025 vs 2024	Δ 2025 vs 2024 a cambi costanti
<i>(in migliaia di euro e in percentuale sui ricavi del segmento)</i>						
Piscine	125.804	39%	130.394	98.746	27.058	31.648
Elettroclorazione	122.406	37%	126.659	101.187	21.219	25.472
Disinfezione e filtrazione	75.598	23%	78.304	97.496	(21.898)	(19.192)
Tecnologie marine	2.157	1%	2.252	6.744	(4.587)	(4.492)
Totale Water Technologies	325.965	100%	337.609	304.173	21.792	33.436

I ricavi relativi al segmento di business Water Technologies registrano un incremento pari a Euro 21.792 migliaia, corrispondente, in termini percentuali, al 7,2%, da Euro 304.173 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 ad Euro 325.965 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025. Tale aumento di ricavi è riconducibile principalmente ad un incremento di quelli relativi alle linee di business Piscine ed Elettroclorazione, rispettivamente del 27% e del 21% circa. La linea di business Disinfezione e filtrazione ha, invece, subito una flessione rispetto al livello di ricavi del 2024, del 22% circa. La linea di business Tecnologie marine infine sconta una forte flessione rispetto al livello di ricavi del 2024, come conseguenza della decisione, deliberata nel dicembre 2023 dal Consiglio di Amministrazione di Industrie De Nora S.p.A., di uscire dal business tecnologie marine col conseguente obiettivo di focalizzare la strategia di crescita dell'azienda nei mercati chiave, municipale ed industriale.

A tassi di cambio costanti, i ricavi relativi alla linea Water Technologies avrebbero registrato un incremento dell'11%, pari a Euro 33.436 migliaia, da Euro 304.173 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 ad Euro 337.609 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

L'incidenza dei ricavi relativi al business Water Technologies sui ricavi di Gruppo è conseguentemente aumentata, passando dal 35,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 al 37,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

Piscine

I ricavi relativi alla linea Piscine registrano un incremento pari a Euro 27.058 migliaia (+27,4%), da Euro 98.746 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 ad Euro 125.804 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025. L'incremento è ascrivibile sia a maggiori volumi di produzione che all'effetto prezzo.

A tassi di cambio costanti, i ricavi relativi alla linea di business Piscine sarebbero aumentati di Euro 31.648 migliaia (+32%), da Euro 98.746 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 ad Euro 130.394 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025. Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, la linea di business Piscine rappresenta il 38,6% dei ricavi del business Water Technologies e il 14% circa dei ricavi totali del Gruppo.

Elettroclorazione

I ricavi relativi alla linea di business Elettroclorazione registrano un incremento pari a Euro 21.219 migliaia (+21,0%), da Euro 101.187 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 ad Euro 122.406 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

Tale incremento è riconducibile all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) incremento pari a Euro 13,4 milioni circa dei ricavi per vendite della linea di prodotto elettroclorazione di acque marine (c.d. SWEC), con una performance positiva soprattutto della parte nuove installazioni, le quali hanno registrato un incremento del 54% circa rispetto all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024. In particolare, nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, nel Middle-East sono entrati nel vivo della loro esecuzione diversi grandi progetti, fra cui Jazan ed Al Sharif in Saudi Arabia, e Ruya Batch in Qatar – i quali hanno contribuito per oltre Euro 6 milioni all'incremento dei ricavi rispetto all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024;
- (ii) incremento di ricavi pari a Euro 5,7 milioni per vendite di impianti elettrolitici (c.d. OMNIPURE) per il trattamento delle acque, principalmente riconducibile a maggiori vendite sia di servizi in Sud America e negli Stati Uniti, che di nuove installazioni in Asia;
- (iii) incremento pari a Euro 3,4 milioni di ricavi per vendite della linea di prodotto generazione on-site di ipoclorito (c.d. OSHG), con una performance positiva soprattutto della parte servizi, i quali hanno registrato un incremento del 41% circa rispetto all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024. Le aree geografiche dove si sono registrati i maggiori incrementi nelle vendite di servizi sono il Middle East ed il Regno Unito;
- (iv) decremento pari a Euro 1 milione circa nei ricavi relativi ai sistemi di fratturazione idraulica (c.d. FRACKING); tale flessione è naturale conseguenza della decisione del Gruppo di uscire dal business fratturazione idraulica col conseguente obiettivo di focalizzare la strategia di crescita dell'azienda nei mercati chiave, municipale ed industriale.

A tassi di cambio costanti, la linea di business elettroclorazione avrebbe registrato un incremento di ricavi pari a Euro 25.472 migliaia (+25,2%), da Euro 101.187 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 ad Euro 126.659 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025. Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, la linea di business elettroclorazione rappresenta il 38% circa dei ricavi del business Water Technologies e il 14% dei ricavi totali del Gruppo.

Disinfezione e Filtrazione

I ricavi relativi alla linea di business Disinfezione e filtrazione registrano un decremento pari a Euro 21.898 migliaia (-22,5%), da Euro 97.496 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 ad Euro 75.598 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicem-

bre 2025. Tale decremento è riconducibile all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) decremento pari a Euro 13,6 milioni circa dei ricavi relativi alla linea dei sistemi a tecnologia ozono (c.d. OZONE), con i ricavi da nuove installazioni che hanno registrato un calo del 61% rispetto ai valori dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024. Infatti, all'assenza di avanzamenti significativi di grandi progetti nel 2025, nel corso del 2024 si contrapponeva il completamento di grandi progetti come Tubli in Bahrain e Tubarao in Brasile, oltre che di svariati altri progetti di competenza della società cinese De Nora Elettrodi (Suzhou) Co. Ltd. Shanghai Pudong Branch – relativi all'installazione di generatori d'ozono in Cina (per Euro 5,8 milioni complessivi, i più grandi installati nelle province di Anhui e Wuhan);
- (ii) decremento di Euro 4,2 milioni di ricavi relativi alla linea dei "sistemi a letti filtranti" (c.d. Deep Bed Filtration), principalmente riconducibile a minori vendite sia di nuove installazioni in Europa e nel Middle East, che di servizi negli Stati Uniti;
- (iii) decremento pari a circa Euro 1,9 milioni di ricavi relativi alla tecnologia *gas feed*, principalmente riconducibile a minori vendite di servizi nel Regno Unito;

- (iv) decremento di Euro 1,2 milioni di ricavi relativi alla linea di filtrazione a media (c.d. MEDIA), con una performance negativa soprattutto della parte nuove installazioni, le quali hanno registrato un decremento del 55% circa rispetto all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024.

A tassi di cambio costanti, i ricavi relativi alla linea di business Disinfezione e filtrazione avrebbero registrato un decremento pari a Euro 19.192 migliaia (-19,7%), da Euro 97.496 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 ad Euro 78.304 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025. Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, la linea di business Disinfezione e filtrazione rappresenta circa il 23% dei ricavi del business Water Technologies ed il 9% circa dei ricavi totali del Gruppo.

La seguente tabella riporta i ricavi generati dal business Water Technologies per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024, distinti per nuove installazioni o impianti di nuova costruzione ("nuove installazioni") e servizi di manutenzione periodica o ammodernamento degli impianti e delle installazioni esistenti ("servizi").

	2025	% dei ricavi totali	2024	% dei ricavi totali
<i>(in migliaia di euro)</i>				
Nuove installazioni	241.900	74%	226.070	74%
Servizi	84.065	26%	78.103	26%
Totale ricavi	325.965	100%	304.173	100%

Le nuove installazioni rappresentano, per l'esercizio 2025, il 74% dei ricavi del segmento Water Technologies, in linea con l'esercizio precedente. All'interno di questa classificazione, vengono interamente inseriti i ricavi derivanti dalla linea Piscine.

I servizi coprono l'intero portafoglio prodotti e nell'esercizio 2025 rappresentano il 26% dei ricavi del segmento, in linea col precedente esercizio. Tali attività includono la sostituzione

degli elettrodi o la loro riattivazione per la linea di business elettroclorazione, la manutenzione delle apparecchiature e dei sistemi installati, fornitura delle parti di ricambio, e i miglioramenti tecnologici (inclusa l'automazione) finalizzati a massimizzare le prestazioni e a garantire il funzionamento ottimale dei prodotti durante l'intero ciclo di vita. Oltre a queste attività, il Gruppo offre prestazioni di assistenza tecnica sul campo, programmi di formazione e accordi di test.

La tabella che segue riporta i valori di EBITDA e EBITDA Adjusted generati dal business Water

Technologies per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Δ 2025 vs 2024
<i>(in migliaia di euro)</i>			
EBITDA Adjusted Water Technologies	68.801	50.280	18.521
EBITDA Water Technologies	63.602	49.481	14.121

L'EBITDA Adjusted del segmento di business Water Technologies registra un incremento pari ad Euro 18.521 migliaia (+36,8%), passando da Euro 50.280 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 ad Euro 68.801 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento dei ricavi a Euro 21.792 migliaia, come descritto in precedenza;
- (ii) una marginalità diretta in rialzo, per un totale complessivo di oltre 5 punti percentuali che, escludendo la linea Piscine i cui ricavi provengono esclusivamente da nuove installazioni, si associa anche all'incremento del peso dei ricavi da vendita di servizi sul totale dei ricavi;
- (iii) una struttura di costi operativi la cui incidenza percentuale sui ricavi è invece risultata in aumento rispetto all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 di soli 1,5 punti percentuali.

L'incidenza dell'EBITDA Adjusted del segmento di business Water Technologies sui ricavi del segmento sale dal 16,5% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 al 21,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

Mentre l'incidenza dell'EBITDA Adjusted del segmento di business Water Technologies sui ricavi totali del Gruppo sale dal 5,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 al 7,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

Business Energy Transition

Il business Energy Transition comprende l'offerta di elettrodi (anodi e catodi), componenti di elettrolizzatori e sistemi (i) per la generazione di idrogeno e ossigeno tramite processi di elettrolisi dell'acqua, (ii) per l'utilizzo in celle a combustibile (*fuel cells*) per la generazione di energia elettrica da idrogeno o da altro vettore energetico (es. metanolo, ammoniaca) senza emissioni di CO₂ e (iii) per l'utilizzo in batterie a flusso (*redox flow batteries*).

La tabella che segue riporta i ricavi generati dal business Energy Transition per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Ricavi per linea di business Energy Transition	2025	2025 cambi costanti	2024	Δ 2025 vs 2024	Δ 2025 vs 2024 a cambi costanti
<i>(in migliaia di euro)</i>					
Energy Transition	111.942	112.207	105.175	6.767	7.032

I ricavi del business Energy Transition si riferiscono principalmente all'esecuzione di progetti tramite la collegata tk nucera e registrano un incremento pari a 6.767 migliaia di Euro (+6,4%), da Euro 105.175 migliaia nel 2024 a Euro 111.942 migliaia nel 2025. A tassi di cambio costanti i ricavi relativi al business Energy Transition avrebbero registrato un incremento pari a Euro 7.032 migliaia (+6,7%), da Euro 105.175 nel 2024 a Euro 112.207 migliaia nel 2025.

La seguente tabella illustra i ricavi generati dal business Energy Transition per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024, suddivisi per nuove installazioni o impianti di nuova costruzione ("nuove installazioni") e servizi di manutenzione periodica o ammodernamento degli impianti e delle installazioni esistenti (i "servizi").

	2025	% dei ricavi totali	2024	% dei ricavi totali
<i>(in migliaia di euro e in percentuale sui ricavi del segmento)</i>				
Nuove installazioni	111.384	100%	103.718	99%
Servizi	558	-	1.457	1%
Totale ricavi	111.942	100%	105.175	100%

La tabella che segue riporta i valori di EBITDA e EBITDA Adjusted generati dal business Energy

Transition per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Δ 2025 vs 2024
<i>(in migliaia di euro)</i>			
EBITDA Adjusted Energy Transition	15.326	5.580	9.746
EBITDA Energy Transition	15.149	5.501	9.648

L'EBITDA Adjusted nel 2025 relativo al segmento di business Energy Transition è pari a Euro 15.326 migliaia, in aumento di Euro 9.746 migliaia rispetto al 2024; questo sensibile miglioramento riflette sia il più favorevole product mix sia l'incremento di efficienza produttiva.

L'incidenza dell'EBITDA Adjusted del segmento di business Energy Transition sui ricavi del segmento si incrementa conseguentemente dal 5,3% nel 2024 al 13,7% nel 2025. Mentre l'incidenza dell'EBITDA Adjusted del segmento di business Energy Transition sui ricavi totali del Gruppo aumenta dallo 0,6% nel 2024 all'1,8% nel 2025.

Evoluzione prevedibile della gestione

Alla luce dei recenti sviluppi geopolitici in Medio Oriente, si informa che tutto il personale opera in condizioni di sicurezza e che, allo stato attuale, i progetti e le attività nell'area del Golfo proseguono regolarmente. Il Gruppo ha attivato tempestivamente i propri protocolli di sicurezza e, in costante dialogo con autorità locali e clienti, continua a monitorare l'evoluzione della situazione.

Sulla base delle informazioni disponibili, De Nora conferma per il 2026 la *guidance* comunicata in occasione dei risultati preliminari il 24 febbraio scorso, prevedendo ricavi nel range 750 – 850 milioni di euro.

Con riferimento al segmento **Electrode Technologies**, per il 2026 si prevedono flessioni temporanee dei ricavi, legate sia al contesto macroeconomico e geopolitico, che potrebbe ritardare alcune decisioni di investimento da parte dei clienti finali, sia alle dinamiche cicliche dei rinnovi e della manutenzione degli impianti. Entrambi i fattori sono considerati transitori e attesi normalizzarsi nei prossimi esercizi. I ricavi sono previsti flessione da *high a mid single-digit*¹ rispetto al 2025.

Nel segmento **Water Technologies**, grazie alle favorevoli prospettive di mercato e alla visibilità offerta dal portafoglio ordini della linea **Water Technologies Systems**, si attende nel 2026 una crescita dei ricavi da *mid single-digit a low double-digit*² rispetto al 2025.

Per il segmento **Energy Transition**, infine, si prevedono ricavi compresi fra 15 e 60 milioni di Euro. La parte inferiore del range riflette il backlog al 31 dicembre 2025 e non include potenziali nuovi contratti relativi all'idrogeno verde o alla raffinazione del litio.

L'**EBITDA Adjusted margin consolidato** è atteso nel range 15% – 18%. Si stanno inoltre valutando misure per mitigare il minore assorbimento dei costi fissi legato alla eventuale flessione dei volumi e al conseguente impatto sulla redditività operativa.

Gli investimenti previsti per il 2026 ammontano a circa Euro 80 milioni, inclusivi degli investimenti residui per il completamento della Gigafactory in Italia.

Infine, con riferimento alla **Posizione Finanziaria Netta (PFN)**, si conferma che l'ordinaria gestione del business, insieme agli investimenti pianificati per il 2026, consentirebbe di mantenere una PFN positiva, in linea con la media degli ultimi anni (*mid double-digit*³). Tuttavia, il difficile quadro geopolitico, ulteriormente complicatosi con i recenti sviluppi in Medio Oriente, sta determinando significativi rialzi nelle quotazioni delle materie prime, in particolare di alcuni materiali critici. Qualora tali dinamiche dovessero confermarsi nei prossimi mesi, si prevede possano incidere in modo significativo sulle componenti del Capitale Circolante Netto del Gruppo, portando le attese sulla PFN a fine 2026 da un livello positivo verso un sostanziale equilibrio. Il Gruppo monitora con attenzione l'evoluzione del contesto e aggiornerà il mercato nel corso dell'esercizio.

1) Flessione da High a mid single-digit: flessione da singola cifra alta a singola cifra media.

2) Crescita da mid single-digit a low double-digit: crescita da cifra singola media a cifra doppia bassa.

3) Mid double-digit: a doppia circa media.

Attività di Ricerca e Sviluppo, Proprietà Intellettuale e Green Innovation

Attività di Ricerca e Sviluppo

L'eccellenza nella Ricerca e Sviluppo (R&D) è una delle leve principali esercitate da De Nora per garantire una crescita organica sostenibile. Il Gruppo è focalizzato sullo sviluppo di soluzioni innovative e tecnologicamente avanzate, pensate per rispondere alle esigenze attuali dei mercati al fine di preservare la sua competitività e difendere i margini e le quote di mercato senza pregiudicare il futuro delle prossime generazioni sul piano ambientale e sociale.

Il Gruppo opera tramite centri di ricerca con presidi dislocati in Italia, negli Stati Uniti e in Giappone e, oltre a poter vantare un team di Ricerca e Sviluppo altamente specializzato, mantiene un network di collaborazioni con i principali istituti di ricerca e università internazionali, oltre che con i propri clienti. Le relazioni con i clienti hanno origine in molti casi da progetti di ricerca finalizzati a soddisfare le loro richieste specifiche e in alcuni casi partecipati dai clienti stessi, che nel tempo possono portare alla commercializzazione dei prodotti sviluppati e, di conseguenza, al consolidamento della relazione. Il forte legame è altresì determinato da un continuo rinnovo tecnologico del portafoglio prodotti e dalla capacità del Gruppo di garantire servizi post-vendita e di recupero a fine vita dei medesimi in un'ottica di riduzione degli scarti, incrementando talvolta la possibilità per taluni materiali di rientrare nella catena del valore.

- L'unità "R&D USA" (area di Cleveland – Ohio) si concentra principalmente sullo sviluppo di tecnologie di elettrodi per la transizione energetica e la decarbonizzazione, come l'elettrolisi dell'acqua, la conversione dell'anidride carbonica, il riciclo di materie prime critiche e sullo sviluppo di nuove tecnologie di elettrodi per mercati consolidati come la clorazione delle piscine, l'industria galvanica e la distruzione di organici per la purificazione dell'acqua.
- Nel corso del 2025 il Gruppo ha consolidato i propri sforzi di innovazione in ambito "Water Technologies" chiudendo la sede di Albuquerque, nel Nuovo Messico, ed intraprendendo un progetto di ampliamento del nuovo "Water Technologies Innovation Center", ubicato a Colmar, Pennsylvania, in prossimità dell'unità produttiva. Questa struttura dovrebbe essere operativa nel primo trimestre del 2027 e diventerà il centro di eccellenza del segmento Water Technologies a livello globale per lo sviluppo di prodotti e tecnologie, dal laboratorio alla scala pilota, fungendo da punto focale per l'interfaccia tra tecnologia e clienti.
- L'unità "R&D Japan" ha sede a Fujisawa (area di Tokyo) e Okayama e gestisce una piccola unità satellite presso De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd., Cina. Questi gruppi lavorano sia sugli elettrodi DSE® che sui prodotti IEM (Membrane a Scambio Ionico). Lo sviluppo di IEM include substrati e membrane rivestiti con catalizzatore (Catalyst-Coated Substrates/Catalyst-Coated Membranes) per l'elettrolisi dell'acqua e la sintesi di molecole organiche trasportatrici di idrogeno atte ad applicazioni di trasferimento/trasporto di energia;

- L'unità "R&D Italy" è situata nell'headquarter Industrie De Nora di Milano ed è costituita da laboratori per la ricerca e sviluppo di elettrodi e da laboratori di test. I laboratori elettrodi ricercano e sviluppano nuove tecnologie di elettrodi sia per futuri mercati che per quelli già serviti dal Gruppo con l'obiettivo di creare prodotti sempre più competitivi, performanti e sostenibili mentre i laboratori di test ne verificano le caratteristiche con protocolli accelerati proiettandone le prestazioni in campo. "R&D Italy" ha lavorato principalmente sullo sviluppo di elettrodi per l'elettrolisi dell'acqua, l'elettrolisi dell'acido cloridrico, l'industria elettronica, la clorazione delle piscine, *fuel cell*, nonché sulla valorizzazione dell'anidride carbonica. Una consistente quota di risorse è stata dedicata al supporto tecnico su prodotti in fase iniziale di commercializzazione in mercati tradizionali quali il cloro/alcali e la disinfezione acque.
- L'unità "R&D Engineering" è suddivisa tra l'headquarter di Industrie De Nora S.p.A. di Milano e la società controllata De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l. (DNIHT). Il gruppo R&D Engineering si occupa dello sviluppo di soluzioni ingegneristiche che spaziano da pacchetti di internals per celle elettrochimiche ad integrazione degli elettrodi, a stack di celle di elettrolisi fino a sistemi di generazione (quali a titolo d'esempio i sistemi di generazione idrogeno DragonFly(R)). Il gruppo è costituito dal team di Design engineering, che effettua la progettazione multifisica dei sistemi, reattori e componenti elettrochimici avanzati, dal team di Process engineering, che si occupa principalmente dello sviluppo dal basic al detail engineering delle soluzioni soprattutto in ambito Sistemi di generazione idrogeno oltre agli aspetti relativi alla certificazione degli stessi, dal team di Project engineering che si occupa della gestione di commessa soprattutto in ambito DragonFly(R) e sui progetti finanziati, ed infine al Technical Department all'interno di DNIHT che si occupa di industrializzazione e prototipazione in ambito evoluzione idrogeno. Nello specifico, nel corso dell'anno, l'unità "R&D Engineering" si è occupata principalmente di sistemi di elettrolisi dello sviluppo di soluzioni ingegneristiche in ambito sviluppo e testing di stack e sistemi di "elettrolisi dell'acqua alcalina" ma anche di prodotti alternativi quali gli anodi per elettrodeposizione dei minerali di base o di servizi a supporto di altre controllate quali il design di stack per la produzione di ipoclorito in soluzione acquosa (in supporto a DNWT), per protezione catodica o per il retrofit di sistemi di generazione in ambito cloro-soda.
- L'unità "Production Technologies" (PT) opera a livello globale, ed è pertanto rappresen-

tata in tutte le aree geografiche in cui opera De Nora. La sua missione principale è quella di accelerare l'introduzione di nuovi prodotti, assicurando che tutte le fasi del processo di industrializzazione siano eseguite correttamente. L'unità si fa altresì carico dei trasferimenti di prodotto tra diversi siti manifatturieri, fornendo supporto a questi ultimi anche nell'acquisizione di specifici macchinari e nello sviluppo della catena di fornitura per materiali strategici. Nell'estate 2025 la funzione PT è stata riorganizzata in due unità distinte: l'unità New Products Industrialization (NPI) e l'unità Manufacturing Technologies (MT). L'unità NPI continua a operare all'interno del dipartimento R&D, mentre la nuova unità MT è stata istituita nel dipartimento Global Operation. NPI è responsabile dello sviluppo dei nuovi prodotti, con particolare attenzione alla prima industrializzazione e alle attività di Scale Up, mentre l'unità MT è responsabile delle attività di technology transfer e miglioramento continuo dei plant. Restano in capo a NPI, sempre all'interno di R&D, la gestione del Coating Manual e la qualifica dei materiali strategici.

La funzione R&D è complessivamente composta da 132 risorse e comprende 113 risorse che seguono il business Electrode Technologies ed Energy Transition (58 in Italia, 37 in Giappone, 16 negli Stati Uniti e 2 in Cina) e 19 risorse di product technology management che seguono il business Water Technologies (11 Negli Stati Uniti, 7 in Italia, 1 in Cina).

A sostegno della strategia aziendale, il Gruppo continua a investire con continuità in nuovi progetti, alimentando una pipeline dell'innovazione solida e orientata al futuro. Parallelamente proseguono le attività di miglioramento dei prodotti esistenti, e di supporto alle vendite e alle Operazioni sui diversi mercati. Nel corso del 2025 si è ulteriormente intensificato l'impegno verso lo sviluppo di soluzioni in grado di rispondere alle esigenze di un'economia sostenibile, fondata sui principi di circolarità e decarbonizzazione.

L'allocazione delle risorse avviene attraverso una gestione strutturata del portafoglio progetti, volta a garantire coerenza con le priorità strategiche del Gruppo. Tale approccio consente di incrementare l'efficienza nell'utilizzo di risorse, massimizzare il valore complessivo del portafoglio e bilanciare gli investimenti tra progetti di sviluppo di nuovi prodotti e tecnologie esistenti, assicurando allo stesso tempo il rispetto delle roadmap di lancio commerciale nel breve, medio e lungo periodo.

I programmi di ricerca sono fortemente integrati tra i vari siti e coordinati a livello centrale.

Il focus della Divisione Electrode Technologies è l'innovazione di prodotto incentrata sul miglioramento continuo del valore, delle prestazioni e della

sostenibilità degli elettrodi forniti in tutti i mercati in cui De Nora opera. Il fine è tradurre le esigenze dei clienti, le tendenze di mercato e le priorità strategiche a lungo termine in chiare roadmap di prodotto e percorsi di innovazione che rafforzino la posizione del Gruppo sia nei settori consolidati che nelle applicazioni emergenti.

Un elemento fondamentale della strategia è massimizzare le prestazioni dei clienti migliorando al contempo la sostenibilità del prodotto. L'utilizzo di metalli nobili rimane uno dei fattori più critici sia in termini di costo del prodotto che di impatto ambientale. Dal punto di vista dell'innovazione di prodotto, l'ottimizzazione del contenuto di metalli nobili è essenziale non solo per la competitività, data la volatilità e l'elevato prezzo di questi materiali, ma anche per la gestione delle risorse a lungo termine. Decenni di ricerca hanno consentito di ridurre sostanzialmente i carichi di metalli nobili senza sacrificare la qualità del prodotto o l'affidabilità operativa. Partendo da queste basi, il team di innovazione di prodotto continua a impegnarsi per soluzioni che mantengano le prestazioni e riducano ulteriormente la dipendenza da materiali rari.

Allo stesso tempo, l'orizzonte va oltre la fase di utilizzo dei nostri prodotti. La circolarità e il recupero del valore a fine vita stanno diventando priorità strategiche: sono già in corso iniziative per sviluppare metodi efficienti per il recupero di materiali rari e preziosi al termine del ciclo di vita di un elettrodo. Queste considerazioni sono sempre più integrate nella pianificazione dei prodotti, riflettendo sia le aspettative dei clienti sia gli impegni del Gruppo in materia di sostenibilità.

Con riferimento alla Divisione Energy Transition & Hydrogen, nel corso del 2025 la società ha consolidato il focus strategico sull'idrogeno, la transizione energetica e sulle tecnologie sostenibili. Il portafoglio di prodotti include elettrodi, pacchetti elettrodi e il sistema Dragonfly®, destinati alla produzione di idrogeno verde mediante elettrolisi alcalina dell'acqua, GDE per PEM *fuel cells* ad alta temperatura, i sistemi di accumulo di energia quali *long energy storage systems* e il sistema di elettrolisi CECHLO™. L'elettrolizzatore CECHLO™ è una tecnologia consolidata a livello commerciale, e offre una soluzione economicamente competitiva ed efficiente per le industrie di separazione dei sali (sodio, tetrametilammonio, ecc.) e di raffinazione e recupero del litio, in linea con la Strategia del Gruppo di supportare le sfide in materia di sostenibilità. Infine, l'impegno nel segmento Energy Transition si è ulteriormente consolidato, anche al di fuori dell'elettrolisi alcalina dell'acqua, con progetti condotti in sinergia fra tutte le unità di ricerca del Gruppo. Lo sforzo si è tradotto nello sviluppo e validazione di tecnologie e prodotti (elettrodi e altri componenti e sistemi correlati) (i) per l'elettrolisi

con membrane polimeriche cationiche (PEM-WE) e (ii) anioniche (AEM-WE) destinate alla produzione di idrogeno verde nonché (iii) le attività dedicate allo sviluppo di progetti dedicati allo stoccaggio dell'idrogeno attraverso composti organici (LOHC – Liquid Organic Hydrogen Carriers).

Con riferimento alla Divisione Water Technologies, l'obiettivo di Gruppo è quello di sviluppare e commercializzare prodotti e tecnologie di nuova generazione volti al trattamento delle acque più complesse dei nostri clienti, in allineamento coi i principi di Sostenibilità e di Customer Centricity che guidano il nostro sviluppo. Tra i risultati più significativi figurano il lancio commerciale di SORB FX Pak per la rimozione dei PFAS (*forever Chemicals*) in piccole comunità rurali, l'avvio della localizzazione di CECHLO MS-200 negli Stati Uniti e nell'area EMEA per supportare la crescita globale dei sistemi di elettroclorazione a membrana, e il completamento del Trasferimento Tecnologico (ToT) delle unità produttive dei Generatori di ozono presso il nostro stabilimento di Jinan, in Cina. Tutti e tre questi progetti hanno raggiunto il successo commerciale nel 2025 e allo stesso tempo sono stati avviati diversi nuovi progetti di sviluppo prodotto e di *value engineering*.

Il Gruppo partecipa direttamente a diversi progetti finanziati tra cui (i) i progetti europei "Djewels" (2020-2025), "HyTecHeat" (2022-2026), "CleanHyPRO" (2023-2027), "X-SEED" (2023-2026), "REDHy" (2024-2027), "ALKALIMIT" (2024-2028), "Hy2Market" (2024-2026), e "CRAVE-H2" (2023-2028) nel campo dell'elettrolisi alcalina dell'acqua; (ii) i progetti europei "ANEMEL" (2022-2027), "HyPrAEM" (2025-2028), "ENDURION" (2025-2028), "Asterisk" (2025-2027) e "Promisers" (2025-2027) nel campo dell'elettrolisi dell'acqua attraverso membrane a scambio anionico (AEM); (iii) il progetto italiano "MAINE" (2022-2025) nel campo dell'elettrolisi dell'acqua in generale; e (iv) il progetto europeo "ECO2FUEL" (2021-2026), per la conversione e valorizzazione dell'anidride carbonica (nel campo della conversione elettrochimica della CO₂). Il Gruppo partecipa altresì come consulente (nel ruolo di "industrial advisor") anche a diversi progetti pubblici europei ("ICONIC", "CO2EnRich", "FASTCH2ANGE").

Con riferimento alle attività di Ricerca e Sviluppo svolte negli Stati Uniti, il Gruppo continua i progetti finanziati dal Dipartimento federale dell'Energia (DOE) tramite il programma "Bipartisan Infrastructure Law: Clean Hydrogen Electrolysis, Manufacturing and Recycling", per lo sviluppo di componenti attinenti alla tecnologia di elettrolisi anionica a membrana (AEM) e alla tecnologia di elettrolisi alcalina dell'acqua (AWE). Il Gruppo continua anche i programmi finanziati per la conversione del monossido di carbonio in prodotti liquidi ad alta purezza e la raffinazione elettrochimica dei

minerali di ferro, entrambi finanziati dal “DOE Office of Energy Efficiency and Renewable Energy”. Tutti i programmi sono svolti in collaborazione con partner industriali e accademici.

In Giappone il Gruppo partecipa ad un progetto per lo sviluppo di tecnologie relative all'elettrolisi dell'acqua e alla sintesi elettrochimica dell'ammoniaca, con finanziamenti da parte di NEDO (Agenzia nazionale giapponese per lo sviluppo delle tecnologie nei settori energetico e industriale).

Molti di questi progetti di ricerca sono partecipati congiuntamente da partner industriali, inclusa la tk nucera, e sono gestiti dal Gruppo attraverso accordi di sviluppo congiunto molto spesso coperti da accordi di riservatezza e attraverso i programmi di finanziamento governativo sopra menzionati.

Il Gruppo sta altresì partecipando a bandi pubblici (a livello nazionale ed europeo) relativi ad iniziative focalizzate sui temi della transizione energetica e, in particolare, sull'idrogeno, al fine di avere accesso ai finanziamenti concessi dallo Stato Italiano in ambito IPCEI (riservati a progetti che rientrano tra le catene del valore strategiche individuate dalla Commissione Europea sulla base della loro capacità di generare innovazione tecnologica, migliorare i prodotti e i processi di produzione, nonché di favorire una crescita economica sostenibile). In data 1° agosto 2021, in collaborazione con Snam, il Gruppo ha presentato al Ministero dello Sviluppo Economico un project portfolio relativo alla costruzione e allo sviluppo di una Gigafactory per la produzione di elettrolizzatori destinati alla produzione di idrogeno verde nell'ambito del c.d. IPCEI Idrogeno e, nel corso del 2022, si è perfezionata la richiesta di accedere alle agevolazioni finanziarie a valere sul D.M. di attivazione dell'intervento del Fondo IPCEI a sostegno dell'IPCEI Idrogeno 1 (IPCEI H2 Technology) a seguito della decisione C(2022) 5158 finale del 15 Luglio 2022 / SA. 64644. Nel corso dell'anno 2024, sono state effettuate le prime due rendicontazioni (SAL I e SAL II) riferite allo stato di avanzamento lavori della prima fase del progetto di ricerca e sviluppo di pacchetti elettrodi, elettrodi per *fuel cell* ed elettrolizzatori. Inoltre, nel mese di maggio, si è fatta richiesta di estensione della progettualità di 12 mesi, portando il termine ultimo al 31/12/2026. Le motivazioni che hanno spinto a tale richiesta sono dovute principalmente alle dinamiche di mercato e alla realizzazione delle opere civili della Gigafactory. Il decreto di proroga delle agevolazioni concesse ricevuto dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT) con il quale viene accolta la nostra richiesta di proroga di 12 mesi è stato comunicato in data 18/12/2024. In data 20/12/2024 è stata disposta, a valere sulle risorse rese disponibili dal D.M. 11 dicembre 2023, la concessione di un contributo aggiuntivo dell'importo di euro 30.956.000,00 ad integrazione delle agevolazioni concesse con il de-

creto 3 luglio 2023, n. 2060, e fino a concorrenza del valore massimo delle agevolazioni spettanti per la realizzazione del progetto.

Le attività progettuali stanno procedendo in conformità con la pianificazione approvata. A partire dal mese di gennaio 2024 ha avuto avvio la fase di Prima Industrializzazione (FID), focalizzata sulle attività di progettazione, costruzione e validazione delle linee produttive, in coerenza con i principali indicatori di performance (KPI) definiti nel project portfolio.

L'installazione delle prime macchine di produzione, unitamente ai sistemi per la generazione di idrogeno in configurazione containerizzata, è stata eseguita tra il 2024 e il 2025. Tale processo proseguirà anche nella prima metà del 2026, in parallelo con il completamento delle opere civili e dell'erezione dello stabilimento produttivo di Cernusco sul Naviglio.

Nel corso del 2025 sono state completate alcune linee di produzione e contestualmente sono state avviate le attività di validazione dei processi produttivi, finalizzate a dimostrare la capacità prestazionale e l'affidabilità delle attrezzature. In particolare, è iniziata la manifattura dei pacchetti elettrodi e di specifici componenti degli elettrolizzatori, con risultati iniziali allineati alle aspettative e conformi ai KPI di progetto.

La terza rendicontazione dello stato di avanzamento lavori (SAL III), riferita all'annualità 2024 e quindi alle fasi iniziali della Prima Industrializzazione (FID), è stata completata nel mese di aprile 2025.

Successivamente, nel mese di maggio 2025, è stata presentata una nuova variazione progettuale che ha previsto la richiesta di deroghe relativamente a specifiche attività tecniche, tra cui la revisione del volume minimo di produzione contemplato nel perimetro progettuale coerentemente con la riduzione degli investimenti. La validazione tecnica delle linee produttive assicurerà l'efficacia dei processi di assemblaggio, test e certificazione. A titolo meramente esemplificativo, si precisa che non vi sono state cancellazioni di linee prodotte o di interi segmenti produttivi, bensì un ridimensionamento di alcuni investimenti per meglio rispondere alle mutate esigenze della domanda e alle prospettive di sviluppo del settore; il piano aggiornato mantiene l'idoneità delle linee produttive a soddisfare i KPI previsti per la loro validazione, con metriche inalterate per ripetibilità, efficienza tecnica e livelli di sprechi; alcuni adeguamenti riguardano l'ottimizzazione dei processi logistici, di assemblaggio e test, con un ridimensionamento delle previsioni di automazione per meglio adattarsi ai volumi effettivi di mercato. Tale intervento si è reso necessario a seguito di un'evoluzione della domanda di mercato non pienamente coeren-

te con le previsioni formulate nel project portfolio sottomesso nel 2021. L'iter di valutazione di tale richiesta di variazione da parte del Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT) e della Commissione Europea è in corso. In aggiunta a quanto precede, a livello europeo, il Gruppo sta altresì partecipando (con tk nucera) al progetto PROMETH2EUS (2021-2025) che è parte dell'iniziativa di ricerca H2Giga promossa dal German Federal Ministry of Education and Research (BMBF). Tale iniziativa, volta a sostenere l'ingresso della Germania nel mercato dell'idrogeno e a promuovere la produzione su larga scala di elettrolisi dell'acqua alcalina (AWE), prevede l'ampliamento della capacità produttiva dello stabilimento tedesco del Gruppo, situato a Rodenbach, da 1 a 5 gigawatt.

Nel corso del 2025 il Gruppo ha deciso di interrompere la propria partecipazione al Progetto Europeo HyNCREASE, iniziativa appartenente all'Innovation Fund, per sopraggiunte complessità gestionali, rinunciando al finanziamento.

Proprietà Intellettuale

I diritti di proprietà intellettuale rappresentano un elemento chiave per la creazione di valore delle attività del Gruppo. Il Gruppo si propone di tutelare la proprietà intellettuale, che comprende tra gli altri, diritto d'autore, software, know how e segreti commerciali, disegni, modelli di utilità, brevetti, marchi e denominazioni commerciali, attraverso le opportune procedure e pratiche nazionali e internazionali. A tal fine, il Gruppo ha attuato adeguate politiche di individuazione, tutela e valorizzazione dei propri diritti di proprietà intellettuale, che si traducono, ad esempio, nel continuativo deposito di domande di registrazione di marchio e domande di brevetto, e nella predisposizione di idonee misure a tutela della riservatezza delle informazioni tecniche e commerciali sensibili, in particolare dei segreti commerciali.

La tutela dei diritti di proprietà del Gruppo rispetto alla propria identità aziendale, ai servizi, ai prodotti e al know how è fondamentale per mantenere il proprio vantaggio competitivo e il riconoscimento del mercato.

La proprietà intellettuale del Gruppo, inclusa una parte marginale di quella di tk nucera, è gestita a livello aziendale attraverso i rispettivi uffici di Milano e Fujisawa del dipartimento di Proprietà Intellettuale, i quali coordinano una rete di agenti e professionisti locali ed esteri. Il dipartimento di Proprietà Intellettuale si prefigge di creare, proteggere e valorizzare tutti i diritti di proprietà intellettuale derivanti da attività del Gruppo attraverso: l'individuazione della proprietà e dell'i-

donea fattispecie di tutela legale applicabile e lo svolgimento delle attività formali e sostanziali che ne derivano — quali il deposito, la prosecuzione, il mantenimento nonché l'azionamento dei propri diritti nei confronti di terzi.

Le decisioni relative alla copertura geografica dei diritti di proprietà intellettuale per garantire la tutela nei Paesi in cui il Gruppo opera e/o che si ritiene abbiano valore strategico, sono messe in atto dal dipartimento di Proprietà Intellettuale tenendo conto delle indicazioni ricevute dalle funzioni Product and Technology Management, Marketing and Business Development nonché dalla funzione Ricerca e Sviluppo. L'accesso all'utilizzo di tali beni intangibili da parte delle diverse società del Gruppo è garantito e regolato da opportuni accordi interaziendali.

Il Gruppo, inoltre, monitora costantemente i titoli presenti nel proprio portafoglio di beni di proprietà intellettuale, che siano concessi, registrati o pendenti soggetti a rinnovi, scadenze o altre azioni ufficiali che richiedano repliche nonché rispetto ad eventi potenzialmente dannosi per il valore del portafoglio al fine di poter reagire in modo tempestivo, ove necessario.

Il Gruppo da sempre incoraggia l'innovazione e la creatività, riconoscendo il contributo al valore di De Nora generato dalle invenzioni dei suoi dipendenti per le quali vengono depositate nuove domande di brevetto. Proseguendo il percorso di programma di incentivi e riconoscimenti per i dipendenti iniziato negli anni passati sono stati elargiti i premi economici per gli inventori di tutto il Gruppo, nonché gli attestati di riconoscimento pubblicati sull'intranet aziendale.

Perseguendo l'obiettivo del miglioramento continuo, nel 2025 è stata avviata la revisione della procedura interna relativa alla strategia di copertura territoriale dei diritti brevettuali seguendo le strategie di riorganizzazione aziendale. Tale revisione sarà finalizzata e implementata nel corso del 2026. Inoltre, in accordo con la strategia brevettuale, è stato effettuato un esercizio di "pruning" del portafoglio brevetti relativo ai campi tecnologici afferenti alla divisione Water Technologies.

Marchi

Al fine di difendersi da possibili contraffazioni e da altri eventi potenzialmente dannosi, il Gruppo si avvale anche di servizi di monitoraggio, in relazione ai quali è informato del deposito da parte di terzi di domande di marchio simili o che possono essere confuse con i marchi del Gruppo. Il Gruppo utilizza queste informazioni per elaborare la strategia più appropriata per difendere i propri diritti di proprietà.

Al 31 dicembre 2025, il Gruppo possiede 465 marchi registrati in 76 Paesi, e conta 6 marchi in esame o domande di marchio in 6 Paesi.

Brevetti

Il Gruppo opera attraverso un portafoglio di brevetti e modelli di utilità registrati in Paesi rilevanti per il business e si avvale della tutela giuridica dei propri diritti di privativa registrati. Al 31 dicembre 2025, conta 2.265 brevetti o modelli di utilità già concessi in 83 Paesi e 519 domande di brevetto o modello di utilità pendenti in oltre 38 Paesi o organizzazioni regionali, inclusi l'Ufficio Europeo dei Brevetti, il Gulf Cooperation Council Patent Office (in Arabia Saudita), l'Organizzazione Regionale Africana di Proprietà Intellettuale e la Convenzione Euroasiatica dei Brevetti.

Nel corso del 2025 sono state depositate 14 nuove domande di brevetto: 8 riguardanti il campo dell'elettrolisi dell'acqua, 5 nel segmento Water Technologies e 1 nel segmento Electrode Technologies nel campo dell'elettrometallurgia.

Green Innovation

La funzione Green Innovation ha l'obiettivo di supportare il gruppo nella quantificazione e monitoraggio della performance di sostenibilità delle soluzioni proposte, sia per i progetti in fase di Ricerca e Sviluppo che per i prodotti esistenti. Questo si innesta all'interno dell'obiettivo da parte del gruppo di contribuire allo sviluppo di soluzioni con ridotto impatto ambientale, e di promuovere questa visione all'interno dell'organizzazione.

A tal fine, le attività principali della funzione nel corso del 2025 sono state legate a:

- Aggiornamento delle performance di sostenibilità dei progetti R&D, mediante un framework di valutazione basato sui principi evidenziati nelle *circular design guidelines*, all'evolvere della maturità tecnologica dei vari progetti. Sulla base del framework sviluppato nel 2024, è stato possibile effettuare il monitoraggio dell'evoluzione delle performance dei progetti R&D nel tempo.
- Impostazione di un report BI per la raccolta dati legata alla percentuale di spese R&D contribuenti ai Sustainable Development Goals (SDGs).
- Sviluppo di product sustainability scorecards: esse sono concepite come un documento contenente indicatori che costituiranno quindi una carta d'identità della sostenibilità di prodotto. Le attività principali hanno riguardato la definizione di un piano annuale di valutazione, in coordinamento con le funzioni di sviluppo business, product management e marketing, in accordo con gli obiettivi del piano ESG. L'attività è stata suddivisa in due filoni: *in primis*, è stata prodotta una scorecard tecnica, contenente i KPI previsti dal framework definito nel 2024. In seguito, un supporto è stato fornito alla funzione di marketing, revisionando il documento finale da consegnare all'audience esterna.
- Calcolo Life Cycle Assessment (LCA) di una tecnologia emergente attraverso l'impostazione di un calcolatore automatico per LCA di prodotto, partendo dalle informazioni raccolte nelle verifiche esterne di carbon footprint, effettuate l'anno precedente. L'attività ha anche compreso un pre-audit, risoltosi positivamente, sulla metodologia di raccolta dati e calcolo utilizzata.
- Quantificazione emissioni di gas serra a livello aziendale (emissioni di scope 3), inclusa la gestione ed efficientamento del processo di raccolta dati, miglioramento della rappresentatività dei dati richiesti e dei modelli di calcolo delle emissioni. In particolare, sono state definite le metodologie di raccolta dati in una userguide, ed è stato raffinato il calcolo delle emissioni in fase d'uso (categoria 11 dello scope 3).

Informativa sui rischi

Premessa

De Nora ha implementato un Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (SCIGR) con l'obiettivo di proteggere e preservare il valore del Gruppo, supportando la continuità operativa, la conformità normativa e il processo decisionale strategico, in linea con le best practice di riferimento e i principi di sostenibilità.

Il framework di risk management è parte integrante del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, è integrato nei processi aziendali ed esteso a tutte le realtà operative. Tale framework è finalizzato ad identificare, valutare, gestire e monitorare i rischi ed è in continuo sviluppo ed evoluzione al fine di migliorare l'efficacia dei processi di gestione del rischio, adattarsi ai cambiamenti del contesto aziendale e normativo, e garantire un approccio proattivo nell'individuazione e mitigazione delle potenziali minacce. L'obiettivo ultimo del framework è contribuire alla creazione di valore sostenibile per il Gruppo.

Il processo di risk management si esplicita tramite una serie di azioni coordinate e consecutive che coinvolgono attori a diversi livelli aziendali e che ha inizio con l'esame degli eventi avversi che potrebbero potenzialmente avere un impatto sugli obiettivi strategici definiti. Si procede quindi alla definizione di azioni idonee a ridurre, monitorare e controllare la probabilità dell'accadimento degli eventi avversi o a mitigarne gli impatti. Valutazioni analoghe vengono esplicitate anche con riferimento agli obiettivi operativi, di reporting di compliance e agli obiettivi ESG definiti.

Le azioni di mitigazione individuate rappresentano il fulcro del sistema di controllo interno, il quale ha il compito di garantirne l'effettiva operatività e adeguatezza, coinvolgendo direttamente tutti gli attori interni, idealmente suddivisi in primo, secondo e terzo livello:

- I controlli di primo livello sono condotti nel continuo dalle unità di business in conformità con i principi di separazione delle responsabilità e di delega di autorità.
- I controlli di monitoraggio sono garantiti dalle funzioni di secondo livello che sono responsabili della supervisione, del monitoraggio e dell'indirizzo dei processi di gestione e di conformità. Queste funzioni supportano la prima

linea, assicurando che i controlli siano adeguati ed efficaci. Le principali funzioni di secondo livello includono il risk management, la compliance, il controllo di gestione, la sicurezza e qualità.

- La funzione di Audit Interno rappresenta il terzo livello di controllo ed opera in modo indipendente rispetto ai precedenti, con priorità definite dall'identificazione e valutazione dei rischi aziendali. La funzione Internal Audit fornisce una revisione indipendente sull'intero sistema di controllo.

Di seguito vengono illustrati i principali scenari di rischio identificati classificati in strategici, legali e di compliance, operativi e finanziari. Il proposito è di analizzare quali siano i principali fattori causali che alimentano il sistema dei rischi aziendali e che potrebbero impattare sulla situazione patrimoniale, economica e finanziaria di De Nora nel prevedibile futuro. La disamina dei rischi e delle conseguenti azioni di seguito riportata è integrata, per la componente dei rischi prettamente finanziari, dalla più ampia informativa fornita nella Nota 36 del bilancio consolidato.

Rischi strategici

Possibile ritardo nella esecuzione del progetto Gigafactory

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) italiano, predisposto in attuazione del Regolamento (UE) 2021/241 e valutato positivamente con decisione del Consiglio ECOFIN del 13 luglio 2021 notificata all'Italia dal Segretariato generale del Consiglio con nota LT161/21 del 14 luglio 2021, ha previsto la misura M2C2 Investimento 5.2 "Idrogeno" per il sostenimento di progetti tesi a creare una catena del valore dell'idrogeno in Italia che sia adatta anche per partecipare a potenziali importanti progetti di comune interesse europeo sull'idrogeno. Gli obiettivi M2C2-52 e M2C2-53 prevedevano l'aggiudicazione dell'appalto per costruire uno stabilimento industriale per la produzione di elettrolizzatori entro il 30 giugno 2022 e la costruzione di uno stabilimento industriale per la produzione di elettrolizzatori o stack modulari con una capacità totale di almeno 890 MW/anno entro il 30 giugno 2026.

Nel febbraio 2021 il Ministero dello Sviluppo Economico italiano ("MISE") ha sollecitato manifestazioni di interesse al fine di identificare progetti nazionali che potrebbero essere idonei a ricevere un aiuto di Stato ("aiuto di Stato") nel contesto del programma europeo **Importanti Progetti di Comune Interesse Europeo, IPCEI Hydrogen Technology Hy2Tech – Technology for the Creation of a European Hydrogen Value Chain** (il "Programma IPCEI sull'H2") per lo sviluppo di tecnologie e sistemi per l'idrogeno.

De Nora e Snam hanno quindi avviato una intensa collaborazione volta a partecipare alla manifestazione di interesse che ha portato alla presentazione al MISE del progetto IT17 per la progettazione, costruzione e validazione di un hub di produzione su larga scala (Gigafactory) per componenti di elettrolisi dell'acqua e celle a combustibile, nonché elettrolizzatori alcalini modulari containerizzati. A luglio 2021 quindi è stata notificata al Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) la volontà di eseguire il progetto congiunto tra Snam e la partecipazione di De Nora.

A maggio 2022, è stata formalizzata la partnership tra Industrie De Nora e Snam con l'emissione del Joint Venture and Shareholders' Agreement. A giugno 2022 De Nora ha presentato alla CE il Project Portfolio che delinea, in via preliminare e non vincolante, alcuni termini chiave del progetto IT17.

Nelle more dell'adozione della Decisione di Autorizzazione da parte della Commissione Europea, il Ministero della Transizione Ecologica (MITE) e De Nora hanno firmato a giugno 2022 un accordo ai fini dell'attivazione del fondo IPCEI per finanziare in parte il progetto IT17 nell'ambito del Piano Nazionale di Recupero e Resilienza italiano (PNRR).

Il 15 luglio 2022, la Commissione ha approvato, in base alle norme sugli aiuti di Stato dell'UE, il progetto IPCEI Hy2Tech, che prevede 5,4 miliardi di euro di finanziamento pubblico, 35 aziende e 41 progetti. De Nora risulta coinvolta nell'Hydrogen Generation Technology e nel Fuel Cells Technology. Successivamente il MISE, con Decreto di Attivazione del 13 ottobre 2022, ha definito la ripartizione delle risorse, i termini e le modalità di attuazione dell'intervento agevolativo del Fondo IPCEI per l'Hy2Tech.

A gennaio 2023 De Nora ha comunicato al MIMIT la data di avvio lavori, identificata nel 03/10/2022. In particolare, l'11 giugno 2024 si è svolta a Cernusco sul Naviglio la groundbreaking ceremony in cui De Nora e Snam hanno celebrato l'inizio dei lavori della Gigafactory.

Il 3 luglio 2023, è stato pubblicato il decreto di concessione n. 2026 con il quale il MIMIT ha riconosciuto a De Nora un importo di Euro 32 milioni circa in forma di contributo alla spesa a valere sul fondo istituito dal Ministero per il sostegno finanziario alle

imprese che partecipano alla realizzazione di **Importanti Progetti di Comune Interesse Europeo**. Il decreto di concessione del 3 luglio 2023 prevedeva la chiusura dei lavori e quindi del periodo di ammissibilità delle spese sostenute da De Nora entro il 31 dicembre 2025. Il 31 maggio 2024 è stata formalmente inviata al MIMIT la richiesta di estensione di 12 mesi del periodo di ammissibilità della spesa, corredata dalla relazione tecnica. Infatti, De Nora aveva per tempo riscontrato alcune criticità riguardo ai tempi di realizzazione e completamento della fase di First Industrial Deployment, inizialmente prevista concludersi entro il 31 dicembre 2025. Tale obiettivo temporale risultava non raggiungibile per due principali ragioni: le difficoltà riscontrate sull'avviamento delle opere civili della fabbrica industriale "Gigafactory" e, principalmente, lo slittamento dei volumi di vendita attesi, in base ai mutati scenari macroeconomici e normativi rispetto a quanto noto al momento dell'autorizzazione dell'aiuto. Il 18 dicembre 2024, il MIMIT ha notificato l'accettazione per l'estensione, da dicembre 2025 a dicembre 2026 della data di completamento del progetto.

Inoltre, il 20 dicembre 2024 il Ministero delle Imprese e del Made in Italy ha notificato a De Nora la concessione di una ulteriore agevolazione nella forma di contributo alla spesa per un importo pari a circa Euro 31 milioni, ad integrazione delle agevolazioni già previste dal decreto di concessione 3 luglio 2023, n. 2060, fino a concorrenza del valore massimo delle agevolazioni spettanti a De Nora per la realizzazione del progetto Italian Gigafactory da parte di De Nora in joint venture con Snam S.p.A.

Ad aprile 2025 De Nora ha presentato al Ministero delle Imprese e del Made in Italy una proposta di variazione del Project Portfolio originale presentato a giugno 2022 motivando, con lettera accompagnatoria, le ragioni che hanno portato alle variazioni proposte e citando tra queste il mutato contesto di mercato. È stata comunque ribadita la fermezza dell'impegno a restare parte integrante del Progetto IPCEI Hy2Tech, ritenendo che gli adeguamenti proposti costituiscano la soluzione più funzionale per garantirne il successo. La mancata approvazione della variazione del Project Portfolio originale potrebbe comportare la perdita del diritto all'incentivo.

Nel corso del 2025 i lavori per la costruzione della Gigafactory sono proceduti come da cronoprogramma e l'obiettivo di terminarne la costruzione entro il 30 giugno 2026 resta confermato. Tuttavia, nonostante l'impegno profuso da De Nora per assicurare la messa in esercizio della nuova Gigafactory entro le scadenze previste, interruzioni inattese, mancate consegne di macchinari o materiali critici o rallentamenti delle attività realizzative non dipendenti dalla propria volontà potrebbero avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive di crescita rispetto alle aspettative iniziali e quindi riflettersi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

Evoluzione del contesto regolatorio afferente lo sviluppo della produzione di idrogeno verde

Si continua ad osservare un ritmo lento nel processo di aggiudicazione dei contratti per nuovi impianti di produzione di idrogeno verde. Questo rallentamento è principalmente dovuto alla incertezza regolatoria nei mercati chiave (EU e USA), oltre che ad altri fattori quali la carenza delle infrastrutture di grid connection e ai prezzi del power consistentemente troppo elevati anche in caso di *curtailment*.

In USA, l'incertezza è dovuta alla evoluzione sulla politica energetica e fiscale soprattutto dopo i cambiamenti istituzionali e la nuova legge di bilancio. A questo riguardo si riporta che nel 2022 era entrato in vigore l'*Inflation Reduction Act (IRA)* molto positivo per il settore in quanto introduceva specifici e rilevanti incentivi fiscali per l'idrogeno "pulito" (*clean hydrogen*), pensati per stimolare la produzione e lo sviluppo della filiera dell'idrogeno a basse emissioni. La legge introduceva un nuovo *Production Tax Credit (PTC)* dedicato alla produzione di idrogeno pulito (*clean hydrogen*), valevole per i primi 10 anni di produzione. In particolare, per l'idrogeno verde avente emissioni molto basse ($\leq 0,45 \text{ kg CO}_2\text{e/kg H}_2$) era previsto un credito fiscale di 3 USD per kg. Valori decrescenti di credito d'imposta erano previsti per idrogeno con emissioni più alte. In alternativa al credito alla produzione (PTC), i contribuenti potevano scegliere un *Investment Tax Credit (ITC)* fino al 30% dei costi di progetti per l'investimento nell'impianto di produzione. Erano poi previsti fattori moltiplicativi dei benefici al soddisfacimento di alcuni requisiti.

Con la nuova legge di bilancio, il Senato USA ha modificato il credito d'imposta per la produzione di idrogeno pulito (sezione 45V dell'IRC introdotto dall'IRA). Infatti, il credito d'imposta per l'idrogeno verde resterà disponibile solo fino al 1° gennaio 2028, anziché fino al 2033 che era la durata originaria prevista dall'IRA. Questo cambio non elimina il credito, ma ne accorcia in modo significativo la finestra di validità, il che rende più difficile l'economia di progetti di idrogeno che richiedono tempi più lunghi per l'investimento e la costruzione. Infine, un nuovo pacchetto legislativo noto come "One Big Beautiful Bill Act" (OBBBA), firmato nel luglio 2025, ha ridimensionato altri incentivi fiscali legati all'energia pulita e ha introdotto requisiti più stringenti. I piani economico-finanziari elaborati dal Gruppo De Nora recepiscono questa riduzione delle politiche incentivanti da parte degli Stati Uniti d'America.

In Europa, si assiste invece a un lento processo di adozione della Direttiva (UE) 2023/2413, nota come RED III, da parte degli Stati membri e a un alto costo dell'energia ottenuta da fonti rinnovabili,

eccezion fatta per la Penisola Iberica e la regione Scandinava. La direttiva RED III prevede un aggiornamento delle precedenti disposizioni in materia di promozione delle energie rinnovabili, al fine di aumentare la quota di energie rinnovabili nel consumo energetico complessivo dell'UE al 42,5% entro il 2030, con una integrazione indicativa supplementare del 2,5% al fine di consentire il conseguimento dell'obiettivo del 45%. Con riferimento all'idrogeno la direttiva stabilisce l'introduzione di criteri chiari per definire l'idrogeno rinnovabile (RFNBO) e i suoi derivati (come l'ammoniaca verde) e la promozione dell'uso dell'idrogeno nei settori difficili da elettrificare, come l'industria carbon-intensiva (*hard-to-abate*) e il trasporto pesante a lungo raggio. Gli Stati membri dell'Unione Europea erano obbligati a integrare le disposizioni di questa direttiva nel proprio ordinamento nazionale entro il termine previsto del 21 maggio 2025. Ad oggi (febbraio 2026), gli unici Paesi UE che hanno notificato pienamente il recepimento sono la Lituania, Romania, Repubblica Ceca, Slovacchia e l'Italia recentemente (gennaio 2026). L'Italia ha infatti recepito la direttiva con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale il D. Lgs. 9 gennaio 2026, n. 5, entrata in vigore dal 4 febbraio 2026.

De Nora mitiga questo scenario di rischio mediante la costante interlocuzione nelle sedi preposte con gli organismi e le autorità nazionali e internazionali. Lo scenario di mercato, tuttavia, è indipendente dalla concreta possibilità di intervento di De Nora.

Nonostante l'attuale rallentamento dovuto all'incertezza regolatoria, ai ritardi autorizzativi e alla economicità della tecnologia, l'evoluzione verso l'idrogeno verde resta inevitabile. Come testimoniato dalle proiezioni di mercato di provider esterni relative ai GW installati ed operativi nel medio periodo trainati dalla transizione energetica globale e dalla crescente pressione per la decarbonizzazione, il mercato, pur avanzando più lentamente del previsto, si sta comunque muovendo in modo strutturale e irreversibile verso soluzioni a idrogeno a basse emissioni generando significative opportunità che il gruppo prevede di poter cogliere.

In questo contesto, l'evoluzione verso l'idrogeno verde resta inevitabile non solo sul piano tecnologico, ma anche in termini di dinamiche di domanda: l'utilizzo attuale di idrogeno a livello globale, pari a circa 100 MTPA (Milioni di tonnellate all'anno), è previsto crescere sia nei settori che già oggi lo impiegano, come raffinazione, produzione di ammoniaca e metallurgia, sia in nuovi ambiti abilitati dal vettore verde, quali la produzione di acciaio tramite DRI, la mobilità pesante e lo stoccaggio energetico di lunga durata. Questa espansione conferma la trasformazione dell'idrogeno da commodity industriale consolidata a pilastro emergente della transizione energetica.

In sintesi, pur in presenza di sfide contingenti, il percorso verso un'economia dell'idrogeno verde

appare sempre più definito, sostenuto da driver strutturali e destinato a rappresentare una componente centrale delle strategie di decarbonizzazione globale.

Ritardo da parte dei *developers* nella attuazione degli investimenti per la produzione di idrogeno verde

L'acutizzarsi delle condizioni di rallentamento dello sviluppo del settore dell'idrogeno verde potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive di crescita rispetto alle aspettative iniziali e quindi riflettersi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

La crescita nel settore della produzione di idrogeno verde e delle soluzioni di elettrolisi ed elettrolizzatori dipende da diversi fattori quali: aumento della produzione di energia rinnovabile nelle geografie più recettive, impegno politico ed industriale nel sostenere il settore, sviluppo di un adeguato mercato di sbocco per l'idrogeno verde, effettiva capacità dei *developers* di avviare gli investimenti necessari alla installazione della capacità produttiva di idrogeno verde richiesta dal mercato, effetto dell'inflazione sugli investimenti necessari alla realizzazione degli impianti di produzione dell'idrogeno verde.

Nonostante i successi registrati da De Nora in questi anni ed un generale iniziale senso di ottimismo attorno al mondo dell'idrogeno verde, è oggi sempre più chiaro che occorre un maggior realismo e pragmatismo sull'effettivo processo di sviluppo del settore. Si conferma infatti un generale rallentamento nel processo di ottenimento delle autorizzazioni necessarie ad avviare investimenti e le regole che definiscono l'idrogeno verde in Europa ne limitano significativamente la penetrazione del mercato come atteso dal RePowerEU (10 milioni di Ton al 2030).

Si nota al contempo una concentrazione verso le aree geografiche in cui sono già oggi presenti condizioni di favore quali la presenza di partner tecnologici, finanziariamente sostenibili, basso costo delle energie rinnovabili, reale bisogno di idrogeno da parte dell'utilizzatore finale (e.g. India, Medio Oriente, Nord Africa, Cina, Sud America).

Il lavoro sinergico tra De Nora, in grado di sviluppare e produrre elettrodi altamente performanti per la produzione di idrogeno ad elevata qualità e con consumi energetici ridotti, e i principali OEM di tecnologia per la fornitura di soluzioni per la generazione e l'utilizzo dell'idrogeno su larga scala, permette di mitigare le difficoltà tecniche che potrebbero essere causa dei ritardi nella realizzazione degli impianti. Inoltre, De Nora nel corso del 2024 e 2025 ha stabilito partnership con player di primaria rilevanza, che hanno fatto importanti investimenti in ambito idrogeno. De Nora mette in atto delle azioni di mitigazione dello scenario di rischio in oggetto che consistono essenzialmente:

- nel posizionamento strategico del Gruppo che le consente di presidiare i maggiori mercati di sviluppo attraverso un numero selezionati di clienti e partner chiave integrati verticalmente e con capacità di investimento importanti per affrontare questo settore;
- nella capacità produttiva raggiunta. De Nora, infatti, anche attraverso una oculata strategia di investimenti, effettuata minimizzando il rischio di eccedenza di capacità, ha sviluppato la capacità produttiva e la flessibilità geografica per soddisfare le esigenze nei principali mercati asiatici, mediorientali, europei e americani, anche grazie al suo già presente posizionamento geografico in queste aree;
- nella consolidata partnership con tk nucera, che è il principale technology provider con un numero di progetti che hanno passato la FID, Final Investment Decision, di un ordine di grandezza superiore rispetto ai competitor (GW scale).

Effetto della concorrenza sulle aspettative di crescita nel mercato dell'idrogeno verde

Lungo la catena del valore dell'idrogeno verde, attualmente De Nora si posiziona come fornitore di componenti (elettrodi principalmente, e componenti di cella) per gli elettrolizzatori alcalini di ultima generazione. Gli elettrodi rappresentano uno degli elementi fondamentali degli elettrolizzatori in quanto ne determinano il consumo energetico, l'efficienza, e la dimensione stessa dell'elettrolizzatore, e impattano quindi sull'economicità dei sistemi in termini di LCOH (Levelized Cost of Hydrogen). Recentemente inoltre è emerso che gli elettrodi, in base alle loro prestazioni, sono abilitatori per alcune tecnologie di elettrolizzatori, al funzionamento con le rinnovabili, funzionamento tipicamente discontinuo e flessibile. Il modello di business di De Nora prevede oggi la fornitura di elettrodi e componenti di cella di alta qualità (in termini di prestazioni e durata delle stesse nel tempo), prodotti su larga scala per OEMs e più di recente anche di elettrolizzatori (stack) e di interi sistemi containerizzati per i mercati cosiddetti "decentralizzati".

Gli scenari di rischio contemplati nel proprio modello tengono in considerazione la convinzione che il settore dello sviluppo dell'idrogeno verde sia ambito da numerose realtà — *offtakers* — (*energy players, industrial gas supplier & traders, chemical companies, solar panel/PV and eolic turbine companies* ecc.) che, mediante investimenti diretti, o operazioni di partnership e consorzio con altri operatori già attivi nel settore dell'idrogeno e della low-carbon energy, potrebbero cercare di entrare nel mercato in competizione diretta con De Nora o con tk nucera.

De Nora è quindi esposta al rischio della intensificazione della concorrenza e ciò potrebbe avere

significativi effetti negativi sulle proprie attività e sulle prospettive di crescita nonché sulla sua situazione economica, finanziaria e patrimoniale.

De Nora mitiga il rischio competitivo mediante una serie coordinata di azioni, anche in collaborazione con tk nucera, volte a mantenere il gap tecnologico e competitivo rispetto alla concorrenza e ad ampliare il proprio portfolio di prodotti in accordo alle esigenze di mercato. In particolare: gli investimenti in ricerca e sviluppo continuano ad essere un elemento distintivo del Gruppo De Nora con cinque laboratori R&D nel mondo; ingenti investimenti in impianti e macchinari già effettuati o in corso di realizzazione per l'adeguamento degli stabilimenti produttivi ai fini delle esigenze di produzione di elettrodi con tecnologia AWE; forte protezione del know how aziendale sia con il deposito continuo di domande di brevetto o licenze, sia con specifiche azioni volte a proteggere l'accesso alle informazioni riservate da parte di terzi non autorizzati.

Inoltre, nonostante il rischio competitivo non possa essere ignorato, l'assetto competitivo degli attuali player e gli studi di competitive intelligence condotti inducono a far ritenere remota l'effettiva realizzazione di questi scenari. Si prevede infatti che con il consolidamento del mercato sarà difficile immaginare che i competitor di De Nora nel core elettrodi dispongano di investimenti sufficienti a dar loro il boost necessario per garantire la capacità produttiva.

Le analisi di benchmark competitive mostrano la leadership consolidata del Gruppo rispetto ad ogni parametro esaminato (capacità produttiva installata, qualità del prodotto, consumi, ecc.). Infine, De Nora, grazie al suo posizionamento strategico unico, alla diversificazione del business e delle aree geografiche in cui opera, è tra le pochissime società attive nel settore dell'idrogeno che riesce a generare cassa e ciò le permette di affrontare le sfide del mercato con maggiore prontezza.

Incertezza circa la possibile evoluzione della joint venture tk nucera

Il Gruppo gestisce una parte della propria attività attraverso thyssenkrupp nucera ("tk nucera"), joint venture costituita nel 2015 con il gruppo ThyssenKrupp, di cui il Gruppo continua a detenere una partecipazione di minoranza anche dopo la quotazione di tk nucera alla borsa di Francoforte avvenuta nel 2023. tk nucera, oltre ad essere il principale cliente del Gruppo nel segmento di business Electrode Technologies, rappresenta un partner fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo nel settore della transizione energetica ipotizzati nell'arco di piano dal Gruppo in quanto questi sono correlati alla capacità di tk nucera di imporsi quale operatore di riferimento nel settore della costruzione di impianti per la produzione di idrogeno verde.

I rapporti commerciali tra la joint venture tk nucera e De Nora sono normati da un contratto di Toll Manufacturing Agreement (TMA) che disciplina i reciproci impegni commerciali e operativi. Il TMA prevede che tk nucera acquisti da De Nora, in via esclusiva limitatamente alle quantità definite nel TMA medesimo, (i) servizi di costruzione e montaggio di celle per le varie tecnologie tk nucera; (ii) elettrodi anodici e catodici attivati; e (iii) servizi di manutenzione delle celle. Il TMA non vincola De Nora ad un rapporto di esclusività di fornitura con tk nucera, De Nora resta pertanto libera di fornire gli stessi servizi anche a soggetti terzi attivi, tra le altre cose, nel settore dell'idrogeno verde.

I rapporti di governance sono invece disciplinati da un patto parasociale che sarà efficace fino al 4 Novembre 2038 con rinnovo automatico per ulteriori cinque anni in assenza di disdetta comunicata da una delle parti.

In ragione della partecipazione di minoranza detenuta dal Gruppo, l'influenza del Gruppo sull'assetto di governo societario e sulle attività svolte da tk nucera è limitata e potrebbe non essere sufficiente ad impedire decisioni che potrebbero generare impatti negativi anche rilevanti sull'attività, sulla situazione economica e sui risultati delle operazioni del Gruppo.

Oltre che facendo leva alla non esclusività di fornitura a tk nucera, De Nora mitiga lo scenario di rischio in esame mediante la continua ricerca di soluzioni tecnologiche all'avanguardia ed in grado di soddisfare appieno le specifiche richieste da tk nucera.

Disponibilità di materie prime essenziali

Diversi prodotti del Gruppo sono il risultato di processi produttivi complessi che richiedono l'utilizzo di materie prime reperibili in mercati di beni illiquidi caratterizzati da un ristretto numero di fornitori concentrati in specifiche aree geografiche, limitati quantitativi di materie prime estratte annualmente e in un numero limitato di siti.

De Nora è quindi esposta al rischio che a causa di interruzione (anche temporanea) dell'attività estrattiva per calamità, incidenti, guerre, sommosse o orientamenti politici dei Paesi fornitori (restrizioni commerciali, dazi, sanzioni, ecc.) si possa verificare una indisponibilità o un forte rialzo dei prezzi delle materie prime essenziali e ciò potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo. Lo scenario di rischio in oggetto è ulteriormente avvalorato da:

- la guerra in essere tra Russia e Ucraina in considerazione del fatto che per alcuni metalli la Russia risulta essere uno tra i principali produttori al mondo;
- azioni speculative che tendono a sfruttare l'at-

tuale incertezza dei mercati inducendo una volatilità di prezzi decisamente superiore rispetto al passato;

- pressioni da parte dei governi (US e Cina) nella costruzione di riserve strategiche di minerali rari con conseguente aumento della domanda e contemporanea difficoltà nel reperire questi minerali sul mercato;
- crescenti costi di estrazione per il gestore legati all'invecchiamento delle miniere (sempre più profonde) e a vincoli normativi crescenti.

De Nora mitiga lo scenario di rischio in oggetto mediante una serie coordinata di azioni volte ad assicurare la continuità di fornitura e la continuità produttiva. In particolare, il Gruppo: si impegna a garantire ai propri fornitori di materie prime essenziali volumi minimi di acquisti da effettuarsi nel corso della durata del contratto (solitamente di durata non superiore all'anno); pianifica il proprio fabbisogno di acquisto in coordinamento con la produzione e con le previsioni di produzioni future assicurando dei quantitativi di stock minimi ed in grado di soddisfare l'esigenza produttiva per determinati periodi di tempo; intrattiene trattative commerciali con i principali produttori e traders al fine di diversificare le fonti di approvvigionamento.

Rischi Climatici

I rischi climatici sono classificati in due macro-categorie: rischi legati alla transizione verso una lower-carbon economy e rischi legati agli impatti fisici del cambiamento climatico.

Negli sforzi di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico, i rischi di transizione potrebbero portare a cambiamenti significativi nelle politiche governative per quanto concerne normative, tecnologia e mercato. Tali rischi possono comportare differenti livelli di rischio finanziario e reputazionale alle aziende in base a natura, velocità e impatto dei cambiamenti climatici. Rientrano in questa categoria i rischi connessi a:

- *current and emerging regulation risk* - inasprimento delle normative legate alla riduzione delle emissioni;
- *technology risk* - aumento del costo delle operazioni aziendali a causa delle evoluzioni tecnologiche imposte dal legislatore o dalla sensibilità dei consumatori in risposta ai cambiamenti climatici;
- *legal risk* - aumento di situazioni di contenziosi o azioni legali contro un'organizzazione a causa del suo contributo o della sua mancata mitigazione degli effetti collaterali dei cambiamenti climatici;
- *market risk* - perdite finanziarie o minori rendimenti dovuti a cambiamenti nei prezzi di mer-

cato o alle condizioni determinate dal cambiamento climatico o dalle politiche climatiche.

I rischi legati agli impatti fisici del cambiamento climatico sono invece rappresentati da:

- rischi fisici acuti - sono i rischi determinati da eventi meteorologici estremi quali uragani, inondazioni e incendi. Questi eventi possono causare danni fisici significativi e perdite finanziarie alle imprese e alle comunità. Ad esempio, la frequenza e la gravità crescenti degli uragani nelle aree costiere possono danneggiare le infrastrutture, interrompere le catene di approvvigionamento e portare a interruzioni delle attività commerciali e richieste di indennizzo;
- rischi fisici cronici - sono i rischi associati agli impatti a lungo termine del cambiamento climatico, quali l'innalzamento del livello dei mari, la maggiore frequenza e probabilità di eventi meteorologici estremi e cambiamenti nelle precipitazioni. Questi rischi possono provocare danni graduali e irreversibili all'ambiente, alle infrastrutture e alla salute umana e possono colpire vari settori, quali l'agricoltura, il turismo e l'edilizia. Anche i rischi fisici cronici possono avere effetti indiretti sulle imprese, come ad esempio interruzioni della catena di approvvigionamento, cambiamenti normativi e danni alla reputazione.

Si rinvia a quanto illustrato nel paragrafo SBM-3 della Rendicontazione di Sostenibilità per gli ulteriori dettagli in merito ai rischi climatici e agli altri impatti materiali, rischi e opportunità relativi ai fattori ambientali, sociali e di Governance (ESG), nonché la loro modalità di gestione (descrizione degli obiettivi, delle azioni e delle risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici).

Rischi legali e di compliance

Rispetto della normativa internazionale in materia di commercializzazione dei prodotti

Il Gruppo De Nora vende i propri beni e servizi in più di 90 Paesi. A seconda degli usi e delle finalità applicative degli apparecchi, dei prodotti e componenti realizzati e/o commercializzati dal Gruppo, dell'area geografica, le seguenti normative di riferimento potrebbero trovare applicazione (l'elenco proposto non può essere considerato esaustivo):

- il Regolamento europeo EC/1907/2006 (concernente la registrazione, la valutazione, l'autorizzazione e la restrizione delle sostanze chimiche - c.d. Regolamento REACH);
- i regolamenti "Reach-like" in vigore in UK e altri paesi extra-EU;
- il Regolamento europeo 528/2012/UE, concer-

nente la messa a disposizione sul mercato e l'uso dei biocidi (c.d. Regolamento Biocidi) ed in particolare il programma di revisione delle sostanze attive generate *in-situ*, nella cui categoria ricadono alcune soluzioni prodotte dalle apparecchiature e sistemi (elettrolizzatori e apparecchi per la produzione di ozono, ipoclorito di sodio, biossido di cloro) realizzati dal Gruppo;

- il Regolamento europeo (EU) 1272/2008 (concernente la classificazione, l'etichettatura e l'imballaggio delle sostanze e delle miscele – c.d. Regolamento CLP);
- la Direttiva europea (EU) 2020/2184/ (che sostituisce la precedente 1998/83/CE) concernente la qualità dell'acqua destinata al consumo umano;
- la Direttiva europea 2012/19/EU sui rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche (WEEE o RAEE in Italia);
- la Direttiva europea 2011/65/EU sulla restrizione dell'uso di determinate sostanze pericolose nelle apparecchiature elettriche ed elettroniche – c.d. Direttiva RoHS;
- le direttive applicabili previste dal marchio CE (es. la Direttiva PED, la Direttiva ATEX, la Direttiva EMC, la Direttiva LV) relative alla sicurezza dei prodotti commercializzati;
- il Regolamento europeo (EU) 2019/1021 sugli inquinanti organici persistenti (c.d. POP) relativo alla limitazione alla immissione in commercio di inquinanti organici persistenti;
- i requisiti previsti dagli standard UK Water Regulations Approval Scheme (c.d. DWI) relativo ai prodotti a contatto con acqua potabile;
- American National Standard NSF relativo ai sistemi di trattamento acqua potabile negli USA;
- la norma statunitense Toxic Substances Control Act (USA, 1976) relativo alla produzione, importazione ed utilizzo di prodotti chimici;
- la normativa federale statunitense Federal Insecticide, Fungicide, and Rodenticide Act (c.d. FIFRA) relativa ai pesticidi distribuiti, importati o venduti negli Stati Uniti (sotto in controllo dell'agenzia per la protezione ambientale - EPA);
- i requisiti di sicurezza imposti dal marchio statunitense UL;
- i requisiti globali del Global Harmonized System of Classification and labelling of Chemicals (c.d. GHS).

Qualora il Gruppo non rispettasse le normative di prodotto applicabili, le società del Gruppo potrebbero subire rilevanti sanzioni pecuniarie e amministrative o penali, nei casi più gravi, con impatti negativi sulla reputazione del Gruppo e sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

De Nora mitiga lo scenario di rischio relativo alla conformità dei prodotti mediante la predisposizio-

ne da parte della funzione corporate “Regulatory Affairs” di appositi processi autorizzativi e di controlli volti a monitorare l'evoluzione della normativa di riferimento e ad assicurarne il rispetto nel tempo e l'applicazione puntuale delle sopracitate normative da parte di tutte le funzioni/Direzioni coinvolte a tutto il portafoglio di prodotti e servizi senza alcuna limitazione geografica.

Rispetto della normativa internazionale in materia di esportazione

I regimi di controllo delle esportazioni, regolati dalla normativa americana, europea e delle Nazioni Unite impongono delle restrizioni alla vendita di determinati prodotti e/o nell'intrattenere rapporti commerciali con determinati soggetti e/o in determinati paesi o settori. In particolare, in qualità di società con sede nell'Unione europea, Industrie De Nora S.p.A. è fortemente impegnata a garantire la conformità delle attività del Gruppo alla normativa adottata dall'Unione europea.

Tra le norme applicabili al Gruppo, il Regolamento europeo (UE) 2021/821 istituisce un regime di controllo delle esportazioni, dell'intermediazione, dell'assistenza tecnica, del transito e del trasferimento di prodotti a duplice uso. Inoltre, per via della presenza dei propri clienti in diverse aree geografiche il Gruppo è tenuto al presidio e al rispetto delle normative nazionali, sovranazionali e/o internazionali che prevedono misure di restrizione al commercio con clienti e fornitori ubicati in specifici Paesi.

In particolare, a seguito della aggressione militare dell'Ucraina da parte della Russia e delle conseguenti tensioni geopolitiche in corso tra la Russia, da una parte, e l'Unione Europea e gli Stati Uniti, dall'altra parte, sono state adottate sanzioni e misure restrittive in relazione ad alcuni settori industriali e/o specifici soggetti russi, nonché maggiori controlli sulle esportazioni di alcuni prodotti destinati al mercato russo. Queste misure hanno comportato una progressiva riduzione degli scambi commerciali con, e delle forniture a, controparti russe fino alla completa cessazione.

Il Gruppo De Nora è quindi esposto al rischio che, al verificarsi di ulteriori sviluppi geopolitici imprevedibili, vengano imposte ulteriori restrizioni alle relazioni commerciali con i Paesi in cui De Nora opera e/o con i soggetti con cui De Nora intrattiene relazioni commerciali. Inoltre, qualora il Gruppo non rispettasse le normative in materia commercio internazionale potrebbe subire rilevanti sanzioni pecuniarie e amministrative, o penali nei casi più gravi, con impatti negativi sulla reputazione e sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

De Nora mitiga lo scenario di rischio attraverso un'attività di monitoraggio normativo svolta dalla funzione Compliance, supportata da policy, pro-

cessi e controlli volti al rispetto delle normative applicabili da parte di tutte le funzioni e direzioni coinvolte. In particolare, al fine di prevenire e mitigare il rischio di violazione della legislazione in tema di esportazioni, il Gruppo De Nora si è dotato di una global policy e a partire dal 2024 sono state introdotte policy a livello locale finalizzate ad un maggior presidio della materia. Le suddette policy prevedono: il monitoraggio dei Paesi e delle entità soggette a restrizioni, nonché del livello delle restrizioni vigenti; la due diligence delle entità soggette a restrizioni, al fine di evitare transazioni con parti vietate; la classificazione dei prodotti per determinare l'applicabilità di restrizioni all'esportazione e verificare la necessità di eventuali licenze o altre autorizzazioni; la formazione mirata per i membri delle funzioni responsabili delle transazioni commerciali internazionali e del controllo delle esportazioni; e le richieste di dichiarazione dell'utente finale volte ad attestare che l'acquirente o l'utente finale di beni e/o tecnologie sia conforme alle normative in materia di esportazione vigenti.

L'incremento dei dazi doganali rappresenta un ulteriore fattore di rischio per le imprese che operano in mercati internazionali o che dipendono da fornitori esteri. Infatti, l'aumento delle tariffe sulle importazioni può tradursi in un incremento diretto dei costi di approvvigionamento, riducendo i margini di profitto o imponendo un rialzo dei prezzi finali con possibili ripercussioni sulla competitività. Inoltre, l'inasprimento delle politiche commerciali può generare incertezza nei flussi di scambio, rallentamenti nelle catene di fornitura e tensioni con partner commerciali strategici. In un contesto globale sempre più interconnesso, tali dinamiche richiedono un'attenta valutazione dei rischi e l'adozione di strategie di mitigazione volte a preservare stabilità finanziaria e continuità operativa.

La criticità maggiore ad oggi osservata è dovuta alla forte incertezza sulla evoluzione dei dazi doganali nei rapporti commerciali verso gli Stati Uniti d'America.

Il Gruppo De Nora mantiene un continuo monitoraggio sul rischio in oggetto soprattutto per quanto riguarda i rapporti infragruppo con le Legal Entities del Gruppo ubicate negli Stati Uniti d'America. Il rischio è mitigato da diversi fattori: le facilities del Gruppo ubicate negli Stati Uniti d'America servono principalmente il mercato locale e la maggior parte del loro acquistato è approvvigionato attraverso il mercato locale; i materiali critici non sono ad oggi soggetti all'incremento dei dazi.

Business Ethics

Il rischio è relativo a condotte illegali o illecite e violazioni di leggi e normative vigenti, oltre ai rischi in materia di anticorruzione e controllo delle esportazioni.

Negli ultimi anni il contesto legislativo e regolamentare applicabile nella lotta alla corruzione è divenuto sempre più stringente e le organizzazioni si trovano sempre più spesso ad operare in contesti

esposti a tale rischio, nonché a dover ottemperare a molteplici normative in materia, in diversi Paesi del mondo. A titolo esemplificativo si citano il D. Lgs. n. 231/2001 e la Legge Anticorruzione (i.e. L. 190/2012) in Italia, il Foreign Corrupt Practices Act negli Stati Uniti e il c.d. Bribery Act nel Regno Unito. Tutte queste normative perseguono il medesimo obiettivo: contrastare e reprimere la corruzione.

Il modello di business del Gruppo richiede una continua interfaccia con numerose terze parti (fornitori, intermediari, agenti e clienti) e necessita di intrattenere relazioni commerciali anche in Paesi caratterizzati da significativi livelli di corruzione (come da Corruption Perception Index).

Il mancato rispetto delle normative nazionali e internazionali in materia di lotta alla corruzione potrebbe comportare l'imposizione di multe e sanzioni penali e/o civili, comprese pene detentive, con un effetto negativo sull'attività, sulla situazione finanziaria e/o sui risultati operativi del Gruppo e potrebbe influire sulla reputazione di De Nora e sulla capacità del Gruppo di adempiere ai propri obblighi.

De Nora gestisce questi rischi attraverso specifiche misure di mitigazione, quali:

- implementazione di una serie di procedure vincolanti nell'ambito della gestione del processo di approvvigionamento di beni e servizi, così da disciplinare tutti gli aspetti partendo dalla selezione fino all'acquisto;
- l'adozione dei principi di controllo contenuti nel Codice Etico valido per tutto il Gruppo e dalle procedure contenute nel Modello 231 applicato alle Società italiane del gruppo De Nora. Inoltre, a partire da fine ottobre 2023 è stata emessa la Policy di Anti-corruption di Gruppo;
- attività di training rivolte a tutto il personale aventi ad oggetto il Codice Etico, il Modello 231, la Policy Anti-corruption e la Policy di Whistleblowing.

Per ulteriori dettagli si rinvia a quanto illustrato nella rendicontazione sostenibilità.

Rischi operativi

Protezione della Proprietà Intellettuale del Gruppo e gestione dei rischi correlati

Il Gruppo opera tramite centri di ricerca con presidi dislocati in Italia, negli Stati Uniti e in Giappone e, oltre a poter vantare un team di ricerca e sviluppo altamente specializzato, mantiene un network di collaborazioni con i principali istituti di ricerca e università internazionali, oltre che con i propri clienti. Le relazioni con i clienti hanno origine in molti casi da progetti di ricerca finalizzati a soddisfare le loro richieste specifiche e in alcuni casi partecipati dai clienti stessi, che nel tempo possono portare alla commercializzazione dei prodotti sviluppati e, di conseguenza, al consolidamento della relazione. Il forte legame è altresì determina-

to da un continuo rinnovo tecnologico del portafoglio prodotti e dalla capacità del Gruppo di garantire servizi post-vendita e altre vendite. I programmi di ricerca sono efficacemente integrati nei diversi centri e coordinati a livello centrale, contribuendo alla creazione di un portafoglio di progetti che risulta bilanciato tra lo sviluppo di nuovi prodotti e l'ottimizzazione di quelli esistenti.

La tutela della proprietà intellettuale del Gruppo (intesa nella sua totalità) rappresenta un elemento chiave per la creazione di valore ed è fondamentale per mantenere il vantaggio competitivo e il riconoscimento del mercato. Pertanto, in caso di accessi non autorizzati, spionaggio industriale o infedeltà dei dipendenti, la divulgazione di parte del know how tecnologico, come segreti industriali, formule o processi produttivi, il Gruppo potrebbe subire impatti negativi rilevanti sulla propria attività, situazione economica e sui risultati delle operazioni.

De Nora mitiga il rischio in esame mediante un importante presidio di procedure interne e controlli informatici tesi a garantire che solo il personale autorizzato abbia accesso alle informazioni riservate secondo il principio "need to know". Inoltre, la proprietà intellettuale del Gruppo è gestita a livello centrale attraverso i rispettivi uffici di Milano e Fujisawa del dipartimento di Proprietà Intellettuale, i quali coordinano una rete di agenti e professionisti locali ed esteri. Il dipartimento di Proprietà Intellettuale si prefigge di riconoscere, proteggere e valorizzare tutti i diritti di privativa derivanti da una qualsiasi delle attività del Gruppo attraverso l'individuazione dell'idonea fattispecie di tutela legale applicabile e lo svolgimento delle attività formali e sostanziali che ne derivano, quali il deposito, la prosecuzione, il mantenimento e l'azionamento dei propri diritti di privativa nei confronti di terzi. Il Gruppo monitora costantemente il proprio portafoglio di beni di proprietà intellettuale concessi, registrati o pendenti soggetti a deposito rispetto a rinnovi, scadenze o altre azioni ufficiali, nonché rispetto ad eventi potenzialmente dannosi per il valore del portafoglio stesso al fine di poter reagire in modo tempestivo, ove necessario.

Si precisa che nonostante i diritti di proprietà intellettuale del Gruppo, intesi nella loro totalità, rappresentino un elemento chiave per la creazione di valore delle attività del Gruppo, i risultati del Gruppo non dipendono da singoli brevetti, singole licenze o singoli contratti aventi come oggetto proprietà intellettuale del Gruppo.

Il Gruppo opera attraverso numerosi impianti e processi industriali che possono esporre a rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori

Con riferimento alla salute e sicurezza sul lavoro i rischi di infortuni e malattie occupazionali sono causati principalmente dalla movimentazione di

materiali negli stabilimenti e dall'utilizzo di sostanze chimiche e pericolose. I principali rischi per la salute e sicurezza cui è esposto il personale del Gruppo e delle imprese appaltatrici sono dunque da ricondursi allo svolgimento delle attività operative presso i siti produttivi.

De Nora gestisce questi rischi attraverso:

- adozione di un sistema di gestione centralizzato basato sulla identificazione e valutazione dei fattori ritenuti critici a diversi livelli: Gruppo, Paese e infine unità operativa. Tale approccio consente di avere il quadro completo dei rischi associati alle singole attività produttive, al fine di gestire, monitorare e minimizzare i rischi per la salute e la sicurezza;
- valutazione nel continuo dei rischi di salute e sicurezza ed esecuzione di controlli mirati e attività di audit sia interni sia con supporto di enti terzi orientati alla prevenzione degli infortuni sul lavoro e al mantenimento dei requisiti legali in ambito health & safety (H&S);
- adozione di strumenti e modalità operative quali raccolta, valutazione, aggregazione e rendicontazione dei dati a livello centrale, nonché l'attuazione e verifica di azioni preventive e correttive, il monitoraggio mensile degli eventi significativi (infortuni, mancati infortuni, non conformità e reporting), la formazione del personale mirata non soltanto a trasferire le nozioni tecniche, ma anche a far comprendere l'approccio adottato e i rischi in cui si incorre per la mancata osservanza di regole e procedure H&S, il coinvolgimento di tutto il management nelle attività di miglioramento H&S mediante audit periodici strutturati (Gemba Walk), la promozione di giornate dedicate al miglioramento di salute e sicurezza nelle unità operative (Safety Days) definizione e supporto all'implementazione di sistemi di gestione salute e sicurezza secondo la norma ISO 45001 in tutti gli stabilimenti manifatturieri del Gruppo, a supporto delle politiche di sicurezza locali e centrali.

Il Gruppo opera attraverso numerosi impianti e processi industriali che possono esporre a rischi ambientali

L'attività produttiva svolta dal Gruppo è soggetta a specifiche normative in materia ambientale, tra cui la gestione delle materie prime, delle risorse energetiche, delle sostanze pericolose, degli scarichi idrici, delle emissioni in atmosfera, dei rifiuti, compresa la prevenzione dell'inquinamento e la minimizzazione degli impatti sulle matrici ambientali (suolo, sottosuolo, risorse idriche, atmosfera). L'evoluzione di tali normative è inoltre orientata all'adozione di requisiti sempre più stringenti per le aziende, che spesso implicano l'adeguamento delle tecnologie (Best Available Techniques) e dei sistemi di prevenzione dei rischi, con i relativi costi associati.

Nonostante il forte e continuo impegno del Gruppo a tutela dell'ambiente, non è da escludersi, nella gestione operativa delle attività, un potenziale impatto sulle matrici ambientali, con eventuali implicazioni sulla continuità produttiva e conseguenze di natura economica e reputazionale. Si potrebbero inoltre verificare casi di non conformità a livello ambientale.

De Nora gestisce questi rischi attraverso:

- gestione responsabile dei rifiuti pericolosi e non pericolosi connessi all'attività di business, diffusione di una cultura aziendale volta alla gestione corretta e responsabile dei rifiuti, promuovendo metodi e pratiche quali il riutilizzo, la differenziazione e il riciclo dei rifiuti;
- gestione responsabile di sostanze chimiche e materiali connessi all'attività di business, in modo da evitare rilasci di tali sostanze nell'ambiente;
- impegno a mettere in atto pratiche di economia circolare per ridurre il proprio impatto ambientale, utilizzando meno risorse per la produzione dei propri prodotti e mantenendo i materiali il più a lungo possibile nel ciclo produttivo;
- definizione e supporto all'implementazione di sistemi di gestione ambientale secondo la norma ISO 14001 in tutti gli stabilimenti manifatturieri del Gruppo. Tali sistemi di gestione ambientale prevedono la valutazione dei rischi ambientali, la programmazione di azioni per ridurre l'impatto e l'attuazione di attività di monitoraggio e controlli sull'adeguatezza dei sistemi di gestione, inclusi programmi di formazione del personale;
- attuazione di strategie di decarbonizzazione, tramite il monitoraggio e la riduzione delle emissioni di Greenhouse Gases (GHG) lungo tutta la catena del valore e lo sviluppo di iniziative utili a valutarne l'impronta emissiva evitata. In questo contesto molte sedi del Gruppo stanno definendo o attuando piani di produzione o approvvigionamento di elettricità prodotta da fonti rinnovabili.

La gestione del rischio dei sistemi informativi e di rete

La sicurezza informatica rappresenta un aspetto centrale per la tutela del patrimonio informativo del Gruppo e per la continuità operativa delle sue attività. Considerata la diffusione capillare delle tecnologie digitali e la crescente interoperabilità dei sistemi, le aree potenzialmente esposte a rischio comprendono tutte quelle che presuppongono l'utilizzo di strumenti informatici e telematici. La crescente digitalizzazione dei processi e la condivisione di informazioni sensibili attraverso piattaforme cloud espongono l'organizzazione a un livello superiore di vulnerabilità, anche in relazione a fattori quali la complessità delle infrastrutture ICT, la diffusione del lavoro da remoto e la presenza globale nei processi aziendali. Eventuali attacchi informatici o

violazioni dei sistemi potrebbero generare impatti significativi sulla continuità dei servizi, con potenziali effetti economici e reputazionali.

Per mitigare tali rischi, De Nora adotta un approccio integrato alla Cyber Security basato su misure preventive e reattive, tra cui:

- la definizione e implementazione di politiche di sicurezza informatica che stabiliscono principi, responsabilità e comportamenti attesi, creando un quadro uniforme per la protezione dei dati, dei sistemi e delle reti aziendali, comprese le infrastrutture industriali e i sistemi di controllo che supportano le attività operative;
- l'integrazione del principio di security by design nella valutazione e gestione del rischio cyber, assicurando che requisiti e controlli di sicurezza siano considerati sin dalle fasi iniziali di progettazione o acquisizione delle soluzioni tecnologiche;
- il continuo rafforzamento delle difese informatiche tramite l'utilizzo di tecnologie avanzate, come firewall evoluti, sistemi di rilevazione degli attacchi, soluzioni di protezione della posta elettronica, antivirus, autenticazione multi-fattore e meccanismi di cifratura, così da ridurre la superficie di esposizione alle minacce;
- lo svolgimento periodico di attività di identificazione, analisi e risoluzione delle vulnerabilità tecniche, che consentono di intervenire tempestivamente su eventuali punti deboli presenti nelle infrastrutture informatiche;
- il monitoraggio costante delle reti, dei dispositivi e delle applicazioni attraverso strumenti in grado di rilevare in tempo reale comportamenti anomali, attivando processi strutturati di gestione degli incidenti che prevedono il contenimento, l'analisi delle cause e il ripristino dei servizi impattati;
- la predisposizione di piani e procedure di continuità operativa e Disaster Recovery, finalizzati a garantire il funzionamento dei servizi ICT essenziali anche in caso di interruzioni critiche;
- programmi continuativi di formazione e sensibilizzazione rivolti ai dipendenti, mirati a rafforzare la consapevolezza sui comportamenti sicuri da adottare, come la corretta gestione delle credenziali, il riconoscimento dei tentativi di phishing e la protezione dei dispositivi mobili.

Attraverso queste attività, il Gruppo consolida la propria resilienza informatica e contribuisce alla tutela dei propri stakeholder, garantendo un elevato livello di protezione del patrimonio digitale e supportando la gestione responsabile dei rischi.

Rischi finanziari

Si rinvia a quanto descritto nelle Note illustrative al bilancio consolidato e nelle Note illustrative al bilancio separato di Industrie De Nora S.p.A.

Rapporti con Parti Correlate, Operazioni atipiche e/o inusuali, Altre informazioni

Rapporti con Parti Correlate

Per quanto concerne le operazioni effettuate con parti correlate, si precisa che le stesse non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle società del Gruppo. Dette operazioni sono regolate a condizioni di mercato, tenuto conto delle caratteristiche dei beni e dei servizi prestati.

Le informazioni sui rapporti con le parti correlate, ivi incluse quelle richieste dalla Comunicazione CONSOB del 28 luglio 2006, sono presentate nelle Note esplicative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2025.

Si segnala che nel periodo di riferimento:

- non sono state concluse operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate;
- non sono state concluse operazioni con parti correlate che abbiano influito in misura rilevante sulla situazione patrimoniale o sui risultati delle società;
- non risultano modifiche o sviluppi delle operazioni con parti correlate descritte nell'ultima relazione annuale che abbiano avuto un effetto rilevante sulla situazione patrimoniale o sui risultati delle società.

Il Consiglio di Amministrazione di Industrie De Nora S.p.A., in data 5 luglio 2022, ha provveduto ad approvare una procedura per le operazioni con parti correlate ("Procedura OPC"), previo parere favorevole del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, adeguata alle disposizioni in

materia di operazioni con parti correlate adottate da CONSOB. Successivamente la Procedura OPC è stata modificata dal Consiglio di Amministrazione in data 10 maggio 2023, a seguito del parere favorevole del Comitato Parti Correlate. La Procedura OPC è stata infine modificata, da ultimo, con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 31 luglio 2025, previo parere del Comitato Parti Correlate rilasciato in data 28 luglio 2025 e previa valutazione, effettuata dal Collegio Sindacale della Società, della conformità della Procedura ai principi indicati nel Regolamento OPC.

La Procedura OPC è consultabile, unitamente agli altri documenti sul governo societario, sul sito www.denora.com.

Operazioni atipiche e/o inusuali

Ai sensi della Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che non sono state poste in essere operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite nella Comunicazione stessa.

Altre Informazioni

Per quanto concerne l'elenco delle sedi secondarie e le principali informazioni societarie delle entità giuridiche che compongono il Gruppo, si rimanda a quanto riportato nell'Area di consolidamento inclusa nelle Note illustrative del presente bilancio consolidato.

Si attesta che la capogruppo alla data del 31 dicembre 2025 non detiene direttamente o per il tramite di società fiduciarie o per interposta persona, azioni di società controllanti, né durante l'esercizio sono state acquistate o alienate azioni o quote di tale natura. In merito alle azioni proprie, si rinvia all'informativa inclusa nei paragrafi precedenti e nelle Note Illustrative del presente bilancio consolidato.

I dipendenti delle società del Gruppo De Nora sono tenuti a comportarsi secondo il Codice Etico che stabilisce gli standard etici e comportamentali da seguire nella condotta quotidiana. Il Gruppo si impegna a mantenere uno standard coerente di condotta etica a livello mondiale, nel rispetto delle culture e delle pratiche commerciali

dei Paesi e delle comunità in cui opera.

L'osservanza del Codice da parte di amministratori, dirigenti, dipendenti, nonché da parte di tutti coloro che operano per il raggiungimento degli obiettivi del Gruppo, ciascuno nell'ambito delle proprie responsabilità, è di fondamentale importanza per l'efficienza, l'affidabilità e la reputazione di De Nora, fattori che costituiscono un patrimonio decisivo per il successo del Gruppo.

I principi e le linee guida indicati nel Codice sono ulteriormente dettagliati e approfonditi in altre policy e procedure aziendali.

Di seguito sono riportate le sedi delle società del Gruppo al 31 dicembre 2025.

Società	Sedi
Industrie De Nora S.p.A.	Italia, Milano
De Nora Italy S.r.l.	Italia, Milano Italia, Cologno Monzese*
De Nora Water Technologies Italy S.r.l.	Italia, Milano Italia, Cologno Monzese*
De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l.	Italia, Milano
De Nora Water Technologies FZE	UAE, Dubai
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	Singapore
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	Singapore
De Nora Deutschland GmbH	Germania, Rodenbach
Shotec GmbH	Germania, Hanau
De Nora Water Technologies Inc - Abu Dhabi	UAE, Abu Dhabi
De Nora India Ltd.	India, Goa
De Nora Water Technologies UK Service Limited	UK, Tamworth
De Nora Permelec Ltd	Giappone, Fujisawa Giappone, Okayama*
De Nora Hong Kong Ltd	Cina, Hong Kong
De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd.	Cina, Suzhou
De Nora China - Jinan Co., Ltd.	Cina, Jinan
De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd. Shanghai Pudong Branch	Cina, Shanghai
De Nora Water Technologies (Shanghai), Ltd.	Cina, Shanghai
De Nora Glory (Shanghai) Co., Ltd.	Cina, Shanghai
De Nora Water Technologies (Shanghai) Co. Ltd.	Cina, Shanghai
De Nora do Brasil Ltda	Brasile, Sorocaba
De Nora Tech, LLC	USA, Concord (OH) USA, Chardon (OH)* USA, Mentor (OH)*
De Nora Water Technologies, LLC	USA, Sugar Land (Texas) USA, Colmar (PA)*
Capannoni S.r.l.	Italia, Milano
Capannoni USA LLC	USA, Concord (OH)

*Sedi secondarie

Il sistema di corporate governance adottato da Industrie De Nora S.p.A. è aderente alle indicazioni contenute nel Codice di Corporate Governance edito da Borsa Italiana S.p.A. In ottemperanza agli obblighi normativi viene annualmente redatta la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari (la "Relazione di CG"), che contiene una descrizione generale del sistema di governo societario adottato dal Gruppo e riporta le informazioni sugli assetti proprietari e sull'adesione al Codice di Corporate Governance, ivi incluse le principali pratiche di governance applicate e le caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi anche in relazione al processo di informativa finanziaria.

La suddetta Relazione di CG è consultabile sul sito internet www.denora.com nella sezione "Governance - Assemblee degli Azionisti".

Il Codice di Corporate Governance è consultabile sul sito di Borsa Italiana S.p.A. www.borsaitaliana.it.

Il Consiglio di Amministrazione annualmente, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, definisce la politica sulle remunerazioni, in conformità alle disposizioni regolamentari e alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance. Ai sensi di legge, la politica in materia di remunerazione e sui compensi costituisce la prima sezione della Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti e sarà sottoposta all'esame dell'Assemblea degli Azionisti chiamata ad approvare il Bilancio di esercizio 2025.



Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità

Informazioni generali

BP-1

Criteri generali per la redazione delle dichiarazioni sulla sostenibilità

La presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità è redatta in conformità ai requisiti della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) (Direttiva UE 2022/2464) e ai relativi atti delegati, nonché al Decreto Legislativo 125/2024 di recepimento in Italia. La Rendicontazione è predisposta in conformità agli **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)** adottati dalla Commissione Europea, in particolare seguendo le prescrizioni dell'ESRS 1 "Requisiti generali" e dell'ESRS 2 "Informativa generale", oltre agli standard tematici.

Il perimetro di consolidamento della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità è allineato a quello del bilancio consolidato del Gruppo, come previsto dall'ESRS 1.

La presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità si basa sui dati e sulle informazioni non finanziarie relative a tutte le società del Gruppo Industrie De Nora (di seguito "il Gruppo" o "De Nora" o "la Società"), al 31 dicembre 2025. La Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità è preparata su base consolidata e nessuna delle imprese incluse nel perimetro di consolidamento è esentata dalla rendicontazione.

Ai fini della redazione della presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità il Gruppo ha considerato anche la propria catena del valore, comprensiva di tutte le fasi che compongono il processo, dalle attività direttamente svolte da De Nora (di seguito anche "Operazioni proprie") alle operazioni a monte e a valle della propria catena (di seguito anche "Catena del valore"). Il paragrafo "SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore" offre una descrizione esaustiva di queste fasi. Inoltre, nel paragrafo "SBM-3 Impatti materiali, rischi e opportunità e loro interazione con la strategia e il modello di business", sono analizzati gli impatti, i rischi e le opportunità significative identificati lungo le diverse fasi della catena del valore del Gruppo.

Il Gruppo De Nora non si è avvalso dell'opzione di omissione di informazioni significative riguardante la proprietà intellettuale, il know-how o i risultati dell'innovazione. Inoltre, il Gruppo non ha beneficiato di esenzioni relative alla non comunicazione di sviluppi imminenti o di questioni in fase di negoziazione, come previsto per le imprese con sede in uno Stato membro dell'UE.

I dati di varia natura utilizzati dal Gruppo al fine di predisporre la Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità possono essere suddivisi in quattro categorie principali:

- (i) **informazioni finanziarie:** ad esempio fatturato, spese capitalizzabili (di seguito anche "Capital Expenditures" o "CapEx"), spese operative (di seguito anche "Operating Expenditures" o "OpEx"), che permettono di quantificare gli aspetti economici del Gruppo;

- (ii) **dati ambientali:** quali consumo di energia e acqua, produzione di rifiuti, per valutare l'impatto sull'ambiente delle attività del Gruppo;
- (iii) **dati sociali:** quali tasso di infortuni sul lavoro, ore di formazione, diversità dei dipendenti, per valutare l'impatto in temi sociali del Gruppo; e
- (iv) **informazioni sulle politiche aziendali:** quali Human Rights Policy e Codice Etico, per delineare l'approccio alla gestione di alcuni temi in ambito ambientale, sociale e di governance.

La raccolta dei dati avviene attraverso un software dedicato, nel quale le informazioni sono inserite manualmente a seguito di estrazioni dai sistemi informativi, come SAP, o database interni extra-sistema. Le successive elaborazioni, incluse attività di calcolo, conversione e consolidamento dei dati quantitativi a livello di Gruppo, sono eseguite automaticamente dalla piattaforma, ad eccezione del calcolo dello Scope 3 che continua ad essere elaborato al di fuori del software.

Il sistema garantisce un'adeguata segregazione degli accessi, consentendo la visualizzazione e la modifica dei dati esclusivamente agli utenti autorizzati. Ogni intervento o modifica all'interno del software è registrato e tracciabile, assicurando un elevato livello di controllo, verificabilità e protezione delle informazioni gestite.

Inoltre, De Nora adotta misure tecniche e organizzative che assicurano la conformità al Regolamento (UE) 2016/679, Regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR). Tali misure includono la pseudonimizzazione, la minimizzazione dei dati e la valutazione dell'impatto sulla protezione dei dati, assicurando la sicurezza e la riservatezza delle informazioni trattate.

BP-2 Informativa in relazione a circostanze specifiche

Orizzonti temporali

Per la stesura della presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, sono state adottate le seguenti definizioni temporali:

- **breve termine:** periodo adottato dall'impresa come periodo di rendicontazione nei suoi bilanci finanziari;
- **medio termine:** fino a cinque anni dalla fine del periodo di riferimento di breve periodo;
- **lungo termine:** oltre i 5 anni.

Tali definizioni sono state adottate in conformità con quanto richiesto dallo standard ESRS 1.

Nell'ambito dell'analisi di Materialità Finanziaria, si ha una lieve variazione nella definizione degli orizzonti temporali sopra riportati. In particolare:

- breve termine: sino ad 1 anno;
- medio termine: sino a 5 anni;
- lungo termine: sino a 10 anni.

La delimitazione a dieci anni dell'orizzonte temporale di lungo termine si è resa necessaria per garantire l'applicabilità di modelli probabilistici nella quantificazione dei rischi e delle opportunità, in modo che le assunzioni risultino metodologicamente robuste e i livelli di incertezza siano ragionevolmente contenuti.

Metriche e dati della catena del valore stimati utilizzando fonti indirette

Le emissioni di Scope 3 sono quelle emissioni indirette di gas a effetto serra (GES) che si verificano lungo la catena del valore. Per il calcolo delle emissioni di Scope 3 sono stati utilizzati, ove disponibili, dati primari raccolti direttamente da De Nora (ad esempio, informazioni product-specific) o ottenuti da terze parti (quali le distanze dei viaggi dei dipendenti fornite dall'agenzia di viaggio).

In assenza di dati primari, è stato fatto ricorso a dati secondari, generalmente costituiti da medie di settore o di paese selezionate in funzione della categoria di riferimento. In casi limitati, si è reso necessario adottare assunzioni specifiche per garantire la completezza del calcolo delle diverse voci previste all'interno delle categorie di Scope 3, in mancanza di informazioni primarie o secondarie utilizzabili.

I risultati del calcolo delle emissioni di Scope 3, pur non raggiungendo il livello di accuratezza delle misurazioni dirette, presentano un grado di affidabilità adeguato ai fini del reporting, in quanto basati su una metodologia solida e riconosciuta, validata dalla Science Based Targets initiative (SBTi).

Le fonti ufficiali utilizzate per l'elaborazione delle medie di settore o di paese, nonché le ipotesi formulate, sono dettagliate nel paragrafo dedicato alla metodologia di calcolo delle emissioni di Scope 3.

Fonti di stima e incertezza dei risultati

Come sopra riportato, le informazioni soggette a stime riguardano principalmente le emissioni di Scope 3, laddove, in assenza di dati primari, sono stati utilizzati dati secondari.

Inoltre, tra i propri siti, De Nora annovera anche sedi amministrative in locazione e in condivisione con altri enti, come nel caso di uffici di piccole dimensioni situati in edifici occupati da altre società e/o privati. In tali circostanze, la disponibilità di dati operativi diretti e specifici per singola sede non è sempre garantita. Per assicurare, comunque, una rappresentazione sufficientemente accurata delle principali metriche ambientali, sono state utilizzate statistiche medie nazionali rese disponibili dagli enti governativi. In particolare, le stime sono state necessarie per calcolare il consumo di acqua nelle sedi di Crile e Yokohama e la produzione di rifiuti nelle sedi di Marghera, Shanghai, Singapore, Dubai e Abu-Dhabi.

Per il sito di Albuquerque tutte le metriche ambientali sono il risultato di una stima che si basa sui valori di un sito De Nora di dimensioni maggiori, ma con caratteristiche analoghe, che sono stati riproporzionati in base al numero di dipendenti.

Si specifica che, data la loro funzione amministrativa e la dimensione ridotta, le location riportate all'interno del seguente paragrafo hanno un impatto non rilevante sui dati ambientali.

La quota di energia da fonti nucleari riportata all'interno dell'Obbligo di Informativa E1-5, a cui si rimanda per maggiori informazioni, è stata stimata in ciascuna sede del Gruppo in base alle caratteristiche del mix energetico nazionale.

Per quanto riguarda la contribuzione De Nora agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite in termini di ricavi, metrica riportata nel sotto-paragrafo "L'impegno per i Sustainable Development Goals" del paragrafo "SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore", si ricorre ad una stima nella determinazione dei KPI "6.1.1 Proportion of population using safely managed drinking water services" e "6.3.1 Proportion of domestic and industrial wastewater flows safely treated". A seguito dell'aggiornamento della metodologia avviato nel 2025 e descritto nel paragrafo sopra indicato, in questo primo anno, le informazioni sono state raccolte su un sottoinsieme di progetti e proporzionalizzate sul totale dei ricavi¹ della business unit Water Technologies.

Infine, i materiali utilizzati dal business (di seguito anche "divisioni" o "business unit") Water Technologies sono stati stimati sulla base delle informazioni raccolte per gli studi di LCA (Life Cycle Assessment) sui prodotti.

Modifiche nella preparazione o presentazione delle informazioni sulla sostenibilità

Come previsto dal Piano Strategico di Sostenibilità approvato da Consiglio di Amministrazione nel dicembre 2023 (di seguito anche "Piano ESG" o "Piano di Sostenibilità"), nel corso del 2025, De Nora ha proseguito l'iniziativa dedicata al miglioramento della metodologia di calcolo dello Scope 3. In particolare, le attività si sono concentrate sulla revisione della categoria 3.11 "Utilizzo dei prodotti venduti" che costituisce più del 95% delle emissioni di Scope 3 (97% nel 2024), e, seppur aventi un impatto più limitato, sulle categorie 3.3.1 "Beni e servizi acquistati", 3.4 "Trasporto e distribuzione a monte", 3.9 "Trasporto e distribuzione a valle" e 3.12 "Trattamento di fine vita dei prodotti venduti". L'evoluzione del calcolo viene approfondita al paragrafo "E1-6 Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES" del capitolo "E1 Cambiamento Climatico" a cui si rimanda.

Con riferimento all'Obbligo di Informativa E5-4, è stata apportata una modifica alla contabilizzazione del packaging in legno riutilizzato che consente di comprendere tutte le diverse casistiche di riutilizzo in atto negli stabilimenti del Gruppo. Inoltre, sono stati aggiunti i dati sulla composizione materiale dei sistemi del segmento di business Water Technologies, grazie alle informazioni raccolte ed elaborate per studi di LCA (Life Cycle Assessment). Si rimanda al paragrafo "E5-4 Flussi di risorse in entrata" del capitolo "E5 uso di risorse ed economia circolare". Quest'ultimo miglioramento nella rendicontazione del materiale utilizzato si ripercuote nel calcolo delle emissioni di Scope 3 alle seguenti categorie: 3.1 "Beni e servizi acquistati" in cui sono stati conteggiati gli elementi precedentemente citati e, indirettamente, nelle categorie 3.4 "Trasporto e distribuzione a monte", 3.9 "Trasporto e distribuzione a valle" e 3.12 "Trattamento di fine vita dei prodotti venduti". Si noti che il dato 2024 rideterminato è stato indicato per le emissioni di Scope 3 per le categorie coinvolte, mentre non è possibile riportarlo nel caso delle risorse in entrata.

Per quanto riguarda le caratteristiche dei lavoratori non dipendenti della forza lavoro propria dell'impresa, con specifico riferimento alla categoria degli "stagisti assunti direttamente dall'azienda" (Obbligo di Informativa S1-7), si segnala che nel 2025 è stato introdotto un aggiornamento metodologico volto ad includere la voce "stagisti forniti da enti terzi escluse le imprese che esercitano attività di ricerca, selezione e fornitura del personale" tra le categorie dei lavoratori non dipendenti, alla luce della crescente rilevanza di tale categoria. Tale aggiornamento ha comportato la rideterminazione

¹ La proporzionalizzazione è avvenuta partendo da un campione di progetti che rappresenta il 36% dei ricavi e assumendo il medesimo rapporto espresso in m³gg/ricavi per la restante parte dei ricavi, comprensivi di progetti e servizi. Si precisa che per i progetti in corso, i cui ricavi sono riconosciuti in bilancio pro quota, sulla base della percentuale di completamento del progetto, è stato indicato il 100% dei m³gg di acqua trattati dai relativi impianti come se gli stessi fossero stati completati nell'esercizio.

del dato comparativo relativo al 2024, in quanto nel precedente esercizio il numero di stagisti non era ricompreso nell'obbligo di informativa S1-7 nel paragrafo "S1-7 Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa" nel capitolo "S1 Forza lavoro propria".

Inoltre, nel calcolo del Gender Pay Gap e del rapporto tra la retribuzione più elevata e la mediana della retribuzione dei restanti dipendenti (Obbligo di Informativa S1-16) sono stati integrati all'interno della retribuzione anche i benefit per una maggiore completezza e trasparenza di reporting. Tale aggiornamento ha comportato la rideterminazione del dato comparativo relativo al 2024. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "S1-16 Metriche di remunerazione" del capitolo "S1 Forza lavoro propria".

La Società ha lavorato al perfezionamento della metodologia di calcolo del proprio contributo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), in particolare dei KPI "6.1.1 Proportion of population using safely managed drinking water services" e "6.3.1 Proportion of domestic and industrial wastewater flows safely treated", al fine di garantire una comunicazione sempre più trasparente e accurata, riportati nel sotto-paragrafo "L'impegno per i Sustainable Development Goals" del paragrafo "SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore". Nella presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, infatti, non si è fatto ricorso all'order intake per i dati relativi alla business unit Water Technologies, bensì ai ricavi dei progetti considerati. Il passaggio ai ricavi è stato reso possibile grazie all'integrazione dei due software in cui risiedono le informazioni utilizzate per la presente metrica. Poiché il processo di integrazione è stato avviato nel 2025, i ricavi antecedenti all'esercizio di rendicontazione, non sono associati ad un set informativo sufficiente per il ricalcolo dei KPI. Non è, quindi, possibile procedere ad una rideterminazione del dato 2024 con la nuova metodologia.

Si segnala che i consumi energetici, riportati all'interno dell'Obbligo di Informativa E1-5 del Report Annuale Integrato 2024, non erano stati correttamente allocati all'interno della tabella obbligatoria prevista dagli standard ESRS, nonostante i dati sottostanti fossero corretti. Per tale motivo, la Società ha provveduto a pubblicare nella presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità l'allocazione corretta dei dati 2024 al paragrafo "E1-5 Consumo di energia e mix energetico" del capitolo "E1 Cambiamento climatico".

Con riferimento all'Obbligo di Informativa S1-8, si segnala la presenza di un errore nel tasso di copertura riferito alle legal entity italiane nel 2024, con specifico riguardo al dato sulla copertura da rappresentanti dei lavoratori. Si rimanda al paragrafo "S1-8 Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale" del capitolo "S1 Forza

lavoro propria" nel quale viene riportato il restatement del dato 2024.

Con riferimento all'Obbligo di Informativa S1-17, relativo agli episodi di discriminazione e agli incidenti in materia di diritti umani, si segnala che, a seguito di una più approfondita comprensione dello standard di riferimento, il perimetro di analisi dei casi di discriminazione e molestie e delle segnalazioni in materia di diritti umani è stato ampliato, come richiesto dagli standard di riferimento. I valori relativi all'anno 2024 sono stati corretti e riportati all'interno del paragrafo "S1-17 Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani" del capitolo "S1 Caratteristiche delle propria forza lavoro".

Infine, per quanto riguarda la metrica entity-specific legata alla contribuzione del Gruppo De Nora ai Sustainable Development Goals, all'interno del KPI "6.3.1 Proportion of domestic and industrial wastewater flows safely treated" (sotto-paragrafo "L'impegno per i Sustainable Development Goals" del paragrafo "SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore"), nel 2025 sono stati inclusi anche i contratti in ambito industriale, a seguito di una migliore comprensione dell'indicazione delle Nazioni Unite. Tale metrica comprendeva, nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 2024, soltanto i progetti in ambito municipale. Per le ragioni espresse nel paragrafo precedente, non è possibile esporre una rideterminazione del 2024.

Divulgazioni derivanti da altre normative o da dichiarazioni generalmente accettate in materia di Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità

Le informazioni contenute nella presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità non solo soddisfano i requisiti normativi degli Standard ESRS, ma includono anche dati elaborati seguendo linee guida e framework riconosciuti a livello internazionale. In particolare, per la misurazione delle emissioni di gas a effetto serra (di seguito anche "Greenhouse Gas" o "GHG"), si fa riferimento al **Greenhouse Gas Protocol** (di seguito anche "GHG Protocol"), il framework di riferimento ampiamente adottato dalle organizzazioni per la classificazione e il calcolo delle emissioni GHG di Scope 1, 2 e 3. Inoltre, all'interno del report sono state quantificate e pubblicate le percentuali di spesa in ricerca e sviluppo (research and development o R&D) e di ricavi, così come altri indicatori che contribuiscono positivamente ai **Sustainable Development Goals** delle Nazioni Unite, utilizzando il Global Indicator Framework (si rimanda al successivo paragrafo "SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore", sottoparagrafo "L'impegno per i Sustainable Development Go-

als”). Anche in questo caso, gli SDGs rappresentano un quadro di riferimento volontario, utile per misurare il contributo delle attività aziendali agli obiettivi di sviluppo sostenibile. Tali indicatori sono stati sviluppati prendendo come riferimento il documento “*An analysis of the goals and targets*” sviluppato da Global Reporting Initiatives (GRI) e UN Global Compact (UNGC) il quale, a sua volta, fa riferimento a una serie di standard affermati, tra cui: il GRI stesso, l’SDG Compass, sviluppato da UN Global Compact, e il World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Inclusione mediante riferimento

Si precisa che il Gruppo non si è avvalso dell’inclusione mediante riferimento.

GOV-1

Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo

Il Gruppo De Nora ha definito un sistema di Corporate Governance in grado di contribuire ad una gestione efficiente e sostenibile delle proprie attività, con l’obiettivo di creare valore nel medio-lungo periodo per i propri azionisti e stakeholder.

Il sistema di Corporate Governance, costituito dagli organi sociali, dai sistemi e dalle policy e procedure interne adottate dal gruppo De Nora, si basa su quattro pilastri:

- il ruolo centrale degli organi amministrativi e di controllo;
- l’efficacia e la trasparenza delle scelte gestionali;
- il monitoraggio attento e diligente delle operazioni con parti correlate;
- l’insieme di valori definiti, riconosciuti, condivisi e stabiliti nel Codice Etico e nelle policy aziendali.

Al fine di garantire la necessaria coerenza tra execution e monitoraggio, è previsto un sistema di regole interne che definiscono la segregation of duty e un rapporto equilibrato tra gestione e controllo.

Il sistema di Corporate Governance adottato da Industrie De Nora è stato sviluppato in conformità ai principi contenuti nel Codice di Corporate Governance delle società quotate, promosso da Borsa Italiana S.p.A., a cui la Società aderisce.

Il Consiglio di Amministrazione (CdA) di Industrie De Nora è composto da 12 membri, di cui 1 amministratore esecutivo (il CEO) e 11 amministratori non esecutivi, tra i quali 1 amministratore con deleghe

(il Presidente). Tra gli amministratori non esecutivi, 6 sono indipendenti (pari al 50%), in conformità con le normative legali e regolamentari applicabili alle società quotate e ai principi del Codice di Corporate Governance. Il CdA include 5 membri di genere femminile (pari al 42%) e 7 membri di genere maschile (pari al 58%); attualmente, la Società considera la diversità in termini di genere ai fini della composizione del CdA, in conformità con le normative vigenti, ma non adotta criteri specifici per altre dimensioni della diversità, quali età, background culturale o esperienze professionali, oltre a quanto richiesto dalle regolamentazioni applicabili. Non sono presenti rappresentanti dei dipendenti e degli altri lavoratori negli organi di amministrazione, direzione e controllo. In termini di età, alla data della presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, il 100% dei membri supera i 50 anni. Il Regolamento del Consiglio di Amministrazione prevede che, in linea con il Codice di Corporate Governance, i membri siano dotati di professionalità e competenze adeguate ai compiti loro affidati e ai medesimi sia fornita una conoscenza approfondita dei settori di attività, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione. L’esperienza relativa ai settori, ai prodotti e alle aree geografiche del Gruppo dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale deriva principalmente da: (i) l’esperienza maturata da taluni di essi quali board member di IDN; (ii) esperienze professionali pregresse o ulteriori, ovvero competenze tecniche specifiche dei singoli membri maturate nell’ambito di percorsi formativi o accademici; (iii) le attività di board induction organizzate dalla Società durante l’esercizio.

La governance aziendale di De Nora è strutturata per garantire una gestione efficace e responsabile degli impatti, dei rischi e delle opportunità legati alla sostenibilità. Questo sistema coinvolge vari organi e figure chiave all’interno dell’azienda, assicurando che le politiche di sostenibilità siano coerenti con la missione aziendale e i principi di sviluppo sostenibile. Il Purpose, la Vision e la Mission del Gruppo, formalizzati nel 2021, esprimono l’impegno di De Nora nel favorire il progresso attraverso lo sviluppo di tecnologie verdi, contribuendo a un futuro sostenibile. L’azienda si dedica alla promozione della collaborazione in un ambiente fondato su integrità, equità e rispetto.

Nel seguito vengono illustrati la distribuzione delle responsabilità e i ruoli specifici di ciascun organo e funzione coinvolti in questo processo.

Per maggiori informazioni in merito al funzionamento degli organi sociali, si rinvia alla Relazione di Corporate Governance, pubblicata sul sito web della Società www.denora.com.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile

dell'individuazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità legati alla sostenibilità, assicurando la loro integrazione nella strategia aziendale. Inoltre, il CdA è responsabile della gestione e controllo successivi, anche ai fini della predisposizione della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Tale organo definisce altresì le linee guida del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi almeno una volta all'anno, stabilendo criteri che garantiscano un approccio coerente con una gestione aziendale solida e responsabile. Inoltre, approva i piani aziendali, ne monitora l'attuazione e valuta l'andamento complessivo della gestione.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del CdA guida l'organo amministrativo nel perseguimento del successo sostenibile dell'azienda, supervisiona i rapporti esterni dell'azienda, tra cui in particolare il dialogo con gli azionisti e gli altri stakeholder rilevanti.

Amministratore Delegato (AD)

Il CEO guida l'implementazione delle politiche di sostenibilità, promuovendo una cultura aziendale orientata al successo sostenibile e assicurando che l'organizzazione risponda efficacemente alle sfide e alle opportunità legate alla sostenibilità.

È responsabile dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, inclusi quelli legati alla sostenibilità.

Comitato Controllo, Rischi ed ESG

Il Comitato Controllo, Rischi ed ESG (CCRESG) assiste il Consiglio di Amministrazione con funzioni istruttorie, propositive e consultive riguardanti il sistema di controllo interno, la gestione dei rischi e questioni ambientali, sociali e di governance (ESG).

In particolare, il Comitato supporta il Consiglio nella definizione delle linee guida del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, valutando, e riportando almeno semestralmente, la sua adeguatezza ed efficacia. Inoltre, il Comitato monitora i processi di identificazione, valutazione e gestione dei principali rischi aziendali, inclusi quelli legati alla sostenibilità.

Per quanto riguarda le questioni ESG, il Comitato ha il compito di:

- fornire supporto e consulenza al Consiglio di Amministrazione riguardo ai processi, le iniziative e le attività volte a promuovere l'impegno della Società per lo sviluppo sostenibile lungo tutta la catena del valore;
- esaminare i contenuti della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, nonché condurre analisi sull'utilizzo degli standard adottati per la redazione di tale reportistica;

- valutare le politiche di sostenibilità per assicurare la creazione di valore a medio-lungo termine per azionisti e stakeholder, nel rispetto dei principi di sviluppo sostenibile;
- esaminare le politiche aziendali della Società e del Gruppo per integrare in modo efficace le questioni ambientali, sociali e di governance nel modello di business.

Responsabile della funzione di Internal Audit e Risk Management

Verifica il corretto funzionamento e la coerenza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi con le linee guida definite dal Consiglio di Amministrazione. Ha il compito di:

- esaminare e valutare l'efficacia del sistema di controllo interno, assicurandosi che le politiche e le procedure siano adeguate a gestire i rischi aziendali;
- identificare, valutare e monitorare i rischi aziendali, proponendo misure per mitigarli e garantendo che siano gestiti in modo appropriato;
- fornire al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Controllo, Rischi ed ESG una valutazione indipendente sull'efficacia del sistema di controllo interno e sulla gestione dei rischi;
- collaborare con le altre funzioni aziendali per garantire che i processi siano conformi alle normative vigenti e alle politiche interne, promuovendo una cultura del rischio consapevole e responsabile.

Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili Societari

Si occupa della predisposizione delle procedure amministrative e contabili per il bilancio e la comunicazione finanziaria, attestandone la corrispondenza con i documenti contabili. Dal 2024 assume la nomina di Dirigente Preposto per la sostenibilità ed è incaricato altresì della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Collegio Sindacale

Vigila sull'adeguatezza e sull'efficacia del sistema di controllo interno, monitorando e garantendo che il Gruppo gestisca efficacemente i rischi, gli impatti e le opportunità legati alla sostenibilità, assicurando una corretta rendicontazione e il rispetto degli obblighi normativi.

Si precisa che il Collegio Sindacale è costituito da tre sindaci effettivi e tre sindaci supplenti. Tre membri sono di sesso femminile, pari al 50% del totale, e tre di sesso maschile, il restante 50%.

Comitati endoconsiliari

In aggiunta al Comitato Controllo, Rischi ed ESG, a supporto del CdA sono presenti altri tre comitati: Comitato Nomine e Remunerazione, Comitato Parti Correlate, Comitato Strategie.

Il sistema di governance di De Nora è progettato per integrare la gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità in tutte le funzioni aziendali. Il Consiglio di Amministrazione, il CEO, il Comitato Controllo, Rischi ed ESG e la funzione di Internal Audit e Risk Management svolgono ruoli cruciali in questo processo, supportati da altre figure chiave come il Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili Societari. In particolare, il Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili Societari garantisce l'affidabilità e la trasparenza delle informazioni finanziarie e di sostenibilità e risponde direttamente al CdA che può avvalersi, a sua volta, del Comitato Controllo, Rischi ed ESG. La gestione di impatti, rischi e opportunità ("IRO") avviene principalmente attraverso l'implementazione e il monitoraggio delle iniziative del Piano di Sostenibilità. Il Consiglio di Amministrazione è il responsabile ultimo dell'esecuzione del Piano e viene informato almeno semestralmente, insieme al Comitato Controllo, Rischi ed ESG, sulle performance del Gruppo. Per maggiori informazioni sulla governance ESG si rimanda al paragrafo *"GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate"*. Infine, il Consiglio di Amministrazione si occupa della definizione degli obiettivi strategici, inclusi quelli connessi agli impatti, rischi e opportunità rilevanti. Insieme agli organi sopracitati, il CdA verifica l'andamento dei progressi compiuti nel loro conseguimento.

Il 92% dei componenti del Consiglio di Amministrazione vanta competenze riguardanti i temi ESG, che permettono di sovrintendere gli impatti dell'organizzazione sull'economia, l'ambiente e le persone. In questo ambito, gli organi societari si avvalgono delle competenze tecniche specifiche dei propri membri, maturate principalmente attraverso esperienze professionali, come nel caso di consiglieri con incarichi esecutivi in altre società quotate o di amministratori indipendenti, esperienze in fondazioni o enti benefici, titoli di formazione specifici, incarichi accademici. Inoltre, la formazione specifica in materia di sostenibilità viene garantita mediante il supporto di advisor incaricati dalla Società durante sessioni dedicate. Tale formazione consente agli organi societari di rimanere aggiornati sulle migliori pratiche e sulle evoluzioni normative, assicurando così una gestione proattiva e informata degli impatti, dei rischi e delle opportunità. L'esperienza professionale dei membri del Consiglio di Amministrazione consente,

perciò, di affrontare in modo efficace le sfide e le opportunità legate alla sostenibilità. In particolare, le competenze tecniche specifiche dei membri del Consiglio permettono di: (i) identificare e valutare gli impatti ambientali; (ii) gestire i rischi sociali; e (iii) promuovere una governance responsabile.

GI GOV-1

Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo in materia di condotta dell'impresa

Il buon governo societario è fondamentale per garantire la trasparenza, l'efficienza e la responsabilità all'interno di una società. In questo contesto, il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale e i Comitati endoconsiliari rivestono un ruolo cruciale nel monitorare e guidare le attività del Gruppo, assicurando che le stesse siano condotte nel rispetto dei più alti standard etici.

Coerentemente con questa visione, il Gruppo De Nora adotta un approccio al business in linea con i principi dello sviluppo sostenibile, che tiene conto degli interessi di tutti gli stakeholder, attuali e futuri. Per raggiungere questo obiettivo, la Società si è dotata di una struttura di governance articolata e supportata da una serie di policy e procedure applicabili sia a livello locale che di Gruppo. Questa struttura è progettata per garantire una gestione basata su principi etici, di trasparenza e integrità, che guidano ogni aspetto dell'organizzazione.

Nel sistema di governance di Industrie De Nora, il Consiglio di Amministrazione è designato come responsabile ultimo nell'approvazione del Modello 231, del Codice Etico e della policy anticorruzione di Gruppo, assicurando che l'impresa operi secondo principi di trasparenza, integrità e tolleranza zero verso la corruzione. Il CdA esamina e approva periodicamente il sistema dei controlli interni e le politiche di compliance, rafforzando la governance in materia di etica e business conduct e garantendo la coerenza del modello organizzativo con l'evoluzione del quadro normativo e dei rischi aziendali.

Le competenze dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale sono rafforzate attraverso periodici incontri di formazione dedicati ai temi della business conduct, inclusi i presidi anticorruzione e gli elementi chiave del Modello 231. Tali iniziative, svolte anche nel 2025, assicurano che gli organi amministrativi e di controllo dispongano di conoscenze aggiornate e coerenti con l'evoluzione normativa e con il sistema di controllo interno aziendale.

I membri e le rispettive cariche degli organi di amministrazione, direzione e controllo di Industrie De Nora, così come dei comitati endoconsiliari, sono

riportati nel paragrafo “*Organi Sociali*” del presente documento, mentre la *governance* del Gruppo e il *focus* sulla *governance* ESG sono descritti all'interno dei paragrafi “*GOV-1 Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo*” e “*GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità affrontate*”.

Ulteriori dettagli sulla struttura di *governance*, sui ruoli degli organi sociali e dei Comitati sono disponibili nella Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari relativa all'esercizio 2025 (la “*Relazione di Corporate Governance*”), consultabile sul sito del Gruppo.

GOV-2

Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate

La *governance* della sostenibilità in De Nora è stata rafforzata con l'approvazione del Piano di Sostenibilità, che ha portato alla creazione di specifici organi di *governance* ESG. Tali organi sono responsabili dell'attuazione delle iniziative, della definizione delle politiche e delle metriche di monitoraggio, del raggiungimento degli obiettivi e della produzione di reportistica per i diversi stakeholder. Di seguito vengono descritti i relativi ruoli e responsabilità di all'interno del sistema di *governance* aziendale.

L'ESG *Steering Committee* riporta direttamente al CEO ed è composto dal top management del Gruppo, in rappresentanza delle diverse funzioni. Questo comitato si riunisce mensilmente per monitorare i KPI relativi alle principali performance di sostenibilità dell'azienda e per definire politiche, azioni e obiettivi volti a migliorare tali performance. Il monitoraggio mensile si basa sull'attività di *Stream Leader*, figure responsabili delle iniziative ESG della funzione o area geografica di appartenenza, con il compito di presidiare lo stato di avanzamento delle iniziative e di comunicare eventuali criticità e/o opportunità emerse nello svolgimento delle attività. L'ESG *Steering Committee* riporta semestralmente i risultati e lo stato di avanzamento delle iniziative al Comitato Controllo, Rischi ed ESG

e al Consiglio di Amministrazione.

La maggior parte degli *Stream Leader* coincide con i membri dell'ESG Accelerator Lab. L'ESG Accelerator Lab riporta all'Investor Relations (“IR”) and ESG Executive Director ed è composto da un team centrale cross-funzionale, che include la funzione ESG e i rappresentanti di diverse funzioni aziendali, più i cosiddetti ESG Focal Point. Il team centrale si occupa delle attività di project management nell'attuazione delle iniziative ESG e coordina i processi di raccolta, elaborazione e monitoraggio dei dati, indirizzando il raggiungimento dei target prefissati.

Gli ESG Focal point, istituiti in ciascun sito operativo e funzione aziendale, sono i punti di riferimento e di collegamento tra le realtà locali e/o le diverse aree di business di appartenenza e il team centrale, che supportano nella raccolta dati e altre attività.

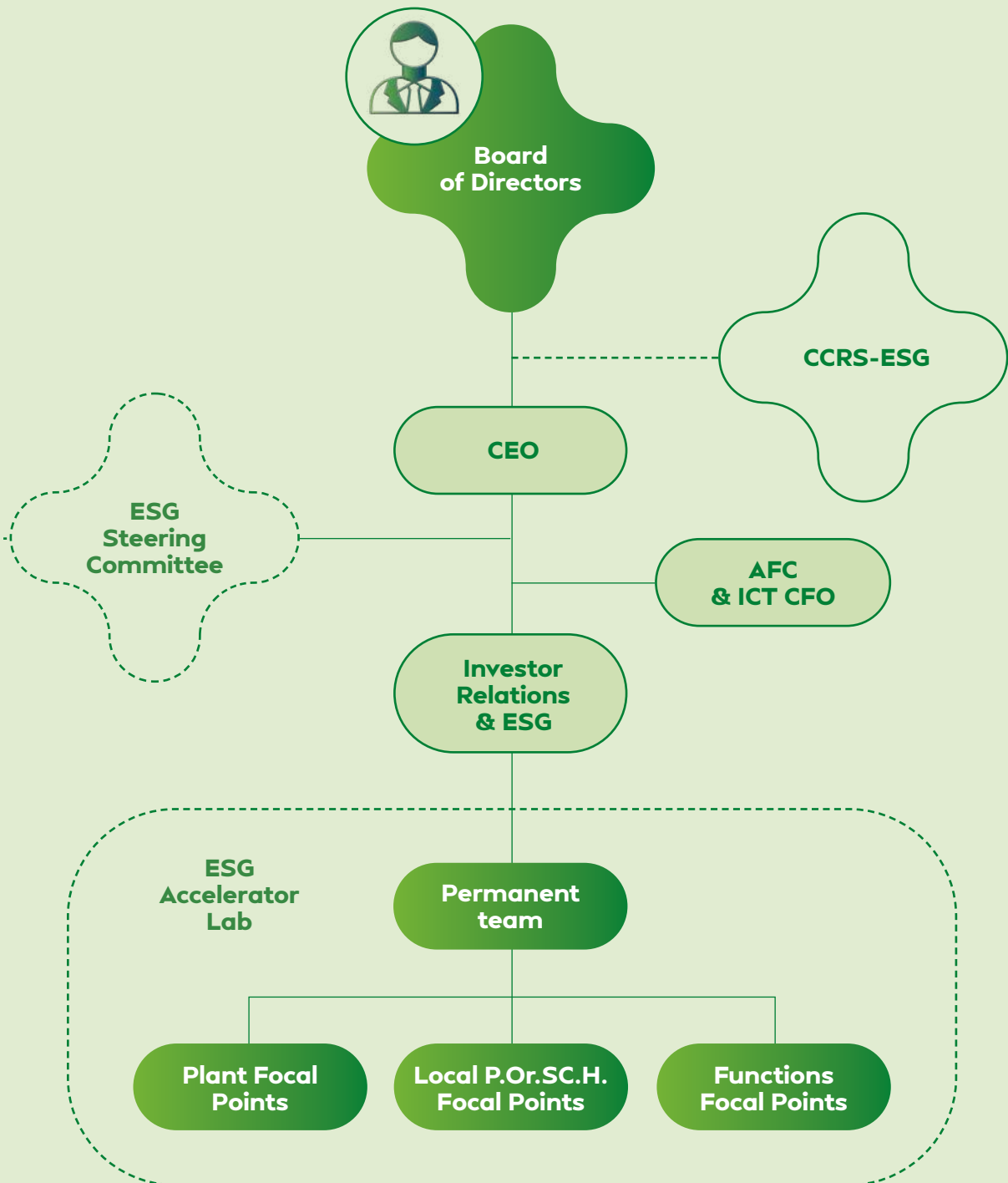
Oltre alla periodica reportistica sull'avanzamento del piano strategico, la funzione ESG si interfaccia, nel corso dell'anno, con il CCRESG e il CdA su questioni quali la tassonomia europea e l'analisi di Doppia Rilevanza. In particolare, nel corso del 2025 è stato aggiornato l'esercizio di Doppia Rilevanza, durante il quale gli organi di amministrazione, direzione e controllo sono stati coinvolti nell'individuazione degli impatti, i rischi e opportunità rilevanti per De Nora, che sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione.

Gli impatti, rischi ed opportunità gestiti dagli organi di amministrazione, direzione e controllo, sono quelli individuati dall'analisi di Doppia Rilevanza².

² Per approfondire gli IRO rilevanti in merito, si rimanda alla tabella dell'Appendice 1 “Impatti materiali, rischi e opportunità e loro interazione con la strategia e il modello di business”.

ESG Steering Committee

- Chief Financial Officer
- Chief Officer People, Organization, Social Communication and Happiness (P.Or.SC.H.)
- Chief Officer Electrode Technologies
- Chief Officer Water Technologies
- Chief Officer Energy Transition & Hydrogen
- Chief Technology Officer
- Chief Operating Officer
- Chief Marketing and Business Development Officer
- Chief Legal Officer
- Chief Procurement Officer
- Investor Relator and ESG Executive Director, con il ruolo di PMO



GOV-3

Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione

La parte variabile della retribuzione ha lo scopo di allineare le performance individuali agli obiettivi aziendali, sia a breve che a medio-lungo termine. Questo meccanismo permette di orientare le decisioni del management verso gli interessi della Società e di incentivare la creazione di valore e il successo sostenibile nel tempo.

La componente variabile si articola in due parti:

- breve termine: tramite un piano di incentivazione annuale (Executive Management by Objectives "EMBO");
- medio-lungo termine: attraverso strumenti finanziari collegati ai risultati di medio-lungo periodo (Long Term Incentives o "LTI" e Performance Shares Plan o "PSP").

La percentuale della componente variabile è definita sulla base di diversi fattori: il peso del ruolo, determinato tramite la metodologia interna di pesatura delle posizioni, e le indicazioni di mercato, valutate sia sul campione di aziende di riferimento sia sul mercato generale.

Tramite la componente variabile della remunerazione, De Nora intende:

- favorire la creazione di valore sostenibile per gli azionisti attraverso l'ingaggio del management;
- allineare gli interessi dei singoli beneficiari a quelli del Gruppo e degli stakeholder, promuovendo una visione condivisa;
- fidelizzare il top management del Gruppo;
- ponderare la remunerazione in base ai risultati effettivamente conseguiti (pay for performance), utilizzando una scala che premia le performance in linea o superiori agli obiettivi, e che si riduce gradualmente fino ad azzerarsi in caso di loro mancato raggiungimento.

Gli obiettivi all'interno dell'incentivazione di breve/medio-lungo periodo sono legati al raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico di Sostenibilità e/o ad obiettivi specifici ed individuali in ambito ESG.

La componente variabile di breve periodo ha al suo interno un KPI legato a obiettivi di sostenibilità, con un peso variabile tra il 10-20% a seconda del ruolo.

La componente variabile di medio-lungo periodo ha un KPI con un peso del 20% legato alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità.

Per l'Amministratore Delegato (AD) e i Dirigenti con Responsabilità Strategica (DIRS) i KPI e le metriche sono approvate e aggiornate dal Comitato Nomine e Remunerazione e dal Board, mentre per il resto dei dipendenti sono approvati dall'AD e dal Chief Officer People Organization, Social Communication and Happiness.

EI GOV-3

Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità ambientale nei sistemi di incentivazione

L'obiettivo ESG dell'Executive MBO 2025, così come nel 2024, prevede una componente ambientale con un peso del 5%, legata alla percentuale di energia rinnovabile prodotta o acquistata sul totale di energia utilizzata e, dunque, alla riduzione di emissioni.

GOV-4

Dichiarazione sul dovere di diligenza

De Nora mette in atto diversi elementi fondamentali del dovere di diligenza che sono sintetizzati nella seguente tabella.

Elementi fondamentali del dovere di diligenza	Paragrafi nelle dichiarazioni sulla sostenibilità
a) Integrare il dovere di diligenza nella governance, nella strategia e nel modello aziendale	GOV-3 Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione; SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore
b) Coinvolgere i portatori di interessi in tutte le fasi fondamentali del dovere di diligenza	SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi
c) Individuare e valutare gli impatti negativi	IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti
d) Intervenire per far fronte agli impatti negativi	SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore; E1-3 Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici; E2-2 Azioni e risorse connesse all'inquinamento; E3-2 Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine; E4-3 Azioni e risorse connesse alla biodiversità e agli ecosistemi; E5-2 Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare; S1-4 Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni; S2-4 Interventi su impatti rilevanti per i lavoratori nella catena del valore e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti per i lavoratori nella catena del valore, nonché efficacia di tali azioni; S4-4 Interventi su impatti rilevanti sui consumatori e gli utilizzatori finali, approcci per gestire rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, e efficacia di tali azioni; G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva
e) Monitorare l'efficacia degli interventi e comunicare	GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate; SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore

GOV-5

Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità

Il Sistema di Controllo Interno sull'Informativa di Sostenibilità (SCIIS) è stato progettato come parte integrante e complementare del Sistema di Controllo interno finanziario. L'obiettivo è garantire l'affidabilità, la completezza e la coerenza delle informazioni in un'ottica integrata.

Il SCIIS è finalizzato a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa societaria in tema di Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità e la capacità dei processi aziendali rilevanti di produrre tale informativa in accordo con gli European Sustainability Reporting Standards.

Il SCIIS adottato da De Nora è stato definito coerentemente con le previsioni dell'articolo 154-bis

del TUF ed è basato, sotto il profilo metodologico, sul "COSO Framework" ("Internal Control – Integrated Framework", emesso dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), modello di riferimento a livello internazionale per l'istituzione, l'aggiornamento, l'analisi e la valutazione del sistema di controllo interno.

Il SCIIS è stato sviluppato a partire dall'analisi di Doppia Rilevanza, successivamente arricchita mediante l'analisi del legame dei datapoint oggetto di disclosure con altri obiettivi perseguiti dal Gruppo (Sustainability Plan, Piani di Incentivazione, MOG 231, Piano Industriale). Si è quindi proceduto all'assegnazione di uno score prioritario ai datapoint, basandosi sulla complessità dei processi di rendicontazione, il coinvolgimento di terze parti e l'eventuale presenza di stime nelle attività di calcolo. Per tutti i datapoint ritenuti rilevanti si è proceduto con la definizione dei processi di rendicontazione, identificando rischi e controlli volti a garantire l'accuratezza, completezza e consistenza dei dati. Tali controlli sono stati dettagliati in una matrice dei controlli (Risk Control Matrix ESG – RCM ESG).

Inoltre, per quanto riguarda la rendicontazione

dei KPI della tassonomia europea (i.e., Turnover, CapEx e OpEx), l'analisi dei processi sottostanti ha permesso di identificare punti di controllo in merito alle attività di calcolo sia dei denominatori sia dei numeratori.

I principali rischi identificati riguardano potenziali errori dovuti all'elaborazione o al consolidamento di dati da fonti primarie. Nella relazione con i datapoint considerati "ad alta priorità", i rischi identificati sono:

- eventuali errori dovuti a un errato inserimento manuale dei dati;
- potenziali errori dovuti a dati incompleti;
- potenziali errori dovuti a dati incoerenti.

Le strategie di mitigazione attuate hanno previsto l'implementazione di controlli investigativi, definiti a livello di processo, che hanno come obiettivo la rilevazione di eventuali errori nelle attività di rendicontazione.

Il primo step di verifica dei dati avviene da parte degli ESG Focal Point sulle informazioni raccolte a livello locale e a livello centrale, qualora non fossero i diretti responsabili del dato. Dopodiché i dati vengono automaticamente aggregati dal software di raccolta dati ESG la funzione ESG performa un'ulteriore verifica di coerenza degli stessi.

Il SCIIS implementato prevede inoltre che i General Manager e i responsabili dei processi aziendali interessati dagli obblighi informativi della sostenibilità, rilascino a favore del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili una lettera di attestazione a conferma della bontà dei dati trasmessi alla funzione ESG per la predisposizione della rendicontazione di sostenibilità.

La rendicontazione dei dati annuali di sostenibilità è inoltre oggetto di testing indipendente da parte della Funzione di Internal Audit con l'obiettivo di verificare l'efficacia dei controlli definiti a copertura dei rischi emersi durante l'analisi dei processi. Le attività di testing indipendente interessano la totalità dei controlli inclusi nella Risk Control Matrix ESG. L'esito delle verifiche indipendenti è riportato in un report interno indirizzato al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili. Le risultanze dei test, inoltre, attivano flussi informativi contenenti aggiornamenti e potenziali rilievi verso le Funzioni operative competenti e permettono l'integrazione del framework dei controlli interni e dei processi di Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità di ciascuna funzione coinvolta. Tali rilievi sono prontamente portati all'attenzione degli organi amministrativi, di gestione e di supervisione del Gruppo.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili, sulla base dell'esito delle attività di monitoraggio indipendente svolto dalla Funzione Internal Audit, delle lettere di attestazione interne rilasciate dai General Managers e delle altre informazioni alle quali ha avuto accesso nel corso dell'espletamento delle proprie attività, redige una relazione annuale sull'adeguatezza e l'effettiva applicazione dello SCIIS. Tale relazione, condivisa con il CEO, è comunicata al Consiglio di Amministrazione, previa informativa al Comitato Controllo, Rischi e ESG e al Collegio Sindacale, al fine di consentire al Consiglio di Amministrazione le funzioni di vigilanza e le valutazioni di competenza.

SBM-1

Strategia, modello aziendale e catena del valore

De Nora opera attraverso tre divisioni di business: Electrode Technologies, Water Technologies ed Energy Transition. Ogni divisione si distingue per offerta tecnologica, servizi, tipologia di clientela, mercati e modello di business, contribuendo a una diversificazione del fatturato e della marginalità per prodotto, applicazione e area geografica.

L'offerta di De Nora è rivolta sia a nuove installazioni sia a installazioni esistenti. I prodotti comprendono principalmente elettrodi (componenti chiave utilizzati nei processi elettrochimici) oltre a sistemi e apparecchiature per il trattamento delle acque. I servizi aftermarket includono la manutenzione periodica degli elettrodi e dei sistemi, la fornitura di ricambi, l'attività di *re-coating* degli elettrodi e l'upgrade degli impianti con tecnologie di ultima generazione.

I principali clienti di De Nora, nei tre segmenti di business, comprendono:

- società di Engineering Procurement Construction (EPC), che forniscono impianti completi agli utilizzatori finali;
- Original Equipment Manufacturers (OEM), che integrano i prodotti De Nora nei loro sistemi elettrochimici destinati a loro volta ai clienti finali;
- utilizzatori finali, che impiegano le tecnologie e i prodotti De Nora nei propri processi produttivi o per il trattamento delle acque.

De Nora serve i propri clienti sia direttamente, attraverso la rete commerciale e di assistenza tecnica, sia indirettamente, tramite distributori e rappresentanti.

I principali segmenti di mercato a cui si rivolge l'offerta del Gruppo includono la chimica di base (cloro-soda), l'elettronica, la raffinazione dei metalli, la produzione dell'idrogeno verde, nonché il trattamento e la disinfezione delle acque potabili e di processo.

Si precisa che De Nora non opera in nessuno dei settori significativi individuati dagli ESRS. Le informazioni relative ai dipendenti del Gruppo, incluse le suddivisioni per area geografica, sono riportate nel paragrafo "SI-6 Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa" del capitolo "ESRS SI La propria forza lavoro". I dettagli sui ricavi sono invece riportati nel capitolo "Andamento della gestione" del presente documento.

Di seguito sono illustrati i principali prodotti, applicazioni e mercati per ciascuna divisione di business.

ELECTRODE TECHNOLOGIES

Con impianti di produzione e assemblaggio presenti in tutto il mondo, De Nora è il principale fornitore globale di elettrodi. La sua leadership si fonda su una profonda conoscenza dei processi elettrochimici, su un ampio portafoglio di prodotti in costante evoluzione e su un'offerta di servizi di elevata qualità.

L'offerta comprende la produzione e vendita di elettrodi (anodi e catodi), componenti di celle elettrochimiche e relativi servizi. I principali servizi includono la manutenzione periodica degli elettrodi, la sostituzione con nuovi prodotti in grado di migliorare le performance operative, la fornitura di parti di ricambio e le attività di assistenza tecnica.

Un elettrodo è costituito da un substrato metallico inerte (tipicamente titanio o nichel) progettato per resistere ad ambienti altamente corrosivi, che conduce la corrente elettrica. Su questo substrato De Nora applica, con tecnologie proprietarie, un rivestimento catalitico (*coating*) a base di ossidi di metalli nobili quali platino, iridio e rutenio. Questo rivestimento facilita la reazione chimica desiderata e protegge il substrato da fenomeni di passivazione e corrosione, consentendone il riutilizzo.

La funzione Ricerca e Sviluppo di De Nora è costantemente impegnata nel miglioramento delle prestazioni degli elettrodi, con l'obiettivo di ottimizzare i consumi energetici, incrementare l'efficienza dei processi, eliminare reazioni parassite e prolungare la durata dei prodotti, con una particolare attenzione ai parametri di sostenibilità. La progettazione di nuovi elettrodi o di nuove formulazioni di *coating* incorpora valutazioni di Life Cycle Assessment, impronta carbonica e circolarità delle materie prime.

Il know-how tecnologico del Gruppo consente di gestire il ciclo di vita degli elettrodi in un'ottica di economia circolare, sia applicando un nuovo strato catalitico per ripristinare le prestazioni iniziali, sia recuperando e riutilizzando i metalli contenuti negli elettrodi esausti.

La composizione del rivestimento catalitico, la geometria dell'elettrodo e il processo produttivo variano in funzione dell'applicazione finale. Gli elettrodi sono pertanto classificati in famiglie di prodotti in base al mercato o all'applicazione di riferimento e sono commercializzati da De Nora con il brand DSA®.

Gli elettrodi De Nora trovano impiego principalmente nei settori cloro-soda, elettronica e raffinazione dei metalli.

Cloro Soda

Le tecnologie De Nora sono impiegate nella produzione di cloro, soda caustica e dei loro derivati tramite l'elettrolisi di soluzioni acquose di cloruro di sodio. Questi prodotti sono fondamentali per molte industrie chimiche e manifatturiere, tra cui la produzione di plastiche, poliuretani, farmaci, detersivi, disinfettanti, alluminio e il trattamento delle acque.

Nel 1970, De Nora ha rivoluzionato la chimica del cloro introducendo gli elettrodi metallici DSA® in sostituzione degli anodi in grafite, garantendo agli utilizzatori finali migliori prestazioni in termini di efficienza energetica, purezza dei prodotti finali, contribuendo a ridurre l'impatto ambientale. Nel settore cloro-soda l'offerta comprende elettrodi (anodi e catodi) e componenti di elettrolizzatori a base di titanio, nichel e metalli nobili, oltre a servizi di manutenzione e upgrade tecnologico.

I principali clienti a cui il Gruppo si rivolge sono società OEM che producono gli elettrolizzatori a cui sono destinati gli elettrodi e aziende produttrici di cloro e soda caustica, alle quali il Gruppo fornisce direttamente servizi di assistenza tecnica e post-vendita.

Elettronica

Le tecnologie De Nora trovano applicazione nei processi elettrochimici "galvanici" utilizzati per la deposizione e la produzione di metalli. De Nora è stata la prima azienda a introdurre elettrodi metallici insolubili nei processi galvanici, sostituendo progressivamente gli anodi in piombo o solubili. Ciò ha permesso di migliorare le prestazioni di elettrodeposizione, le caratteristiche chimico-fisiche dei prodotti finali, ridurre il consumo di additivi e limitare l'impatto sull'ambiente.

I principali settori di riferimento sono quelli dei circuiti stampati (PCB) e delle batterie al litio, i cui prodotti sono destinati a diversi mercati di sbocco, come l'elettronica di consumo, il settore *automotive* e quello delle comunicazioni.

L'offerta di De Nora comprende elettrodi in titanio e metalli nobili (anodi) per:

- la produzione di fogli di rame ultrasottili (micron), destinati all'industria elettronica e alla produzione di batterie al litio;
- la ramatura dei circuiti stampati.

Completano l'offerta i servizi di post-vendita rivolti alle installazioni esistenti.

I principali clienti a cui il Gruppo si rivolge sono società specializzate nella produzione di materiali e componenti per le industrie sopra citate, società integrate nella catena del valore e società OEM o di ingegneria che forniscono le apparecchiature a cui gli elettrodi sono destinati.

Gli elettrodi non più idonei alla produzione di PCB possono essere riutilizzati nella depurazione delle acque reflue di processo, per rimuovere e recuperare metalli disciolti in soluzione (principalmente rame). Una volta giunti a fine vita, gli elettrodi possono essere sottoposti a processi di recupero dei materiali di cui sono composti (titanio e metalli nobili), favorendo la circolarità e riducendo il consumo di materie vergini.

Raffinazione dei metalli nel settore minerario

Le tecnologie De Nora sono adottate dalle aziende minerarie per la raffinazione di metalli non ferrosi, in particolare nichel e cobalto, con l'obiettivo di ottenere elevati livelli di purezza.

L'offerta comprende principalmente anodi o pacchetti anodici in titanio e metalli nobili. Rispetto alle tecnologie basate sul piombo, le soluzioni De Nora permettono di ottenere significativi vantaggi: riduzione dei consumi energetici, migliore efficienza dei processi produttivi e minore impatto ambientale, evitando l'accumulo di fanghi contenenti piombo nelle sale celle di raffinazione. Gli elettrodi, a fine vita, possono essere rigenerati e riutilizzati, riducendo il fabbisogno di materie prime e favorendone un utilizzo più sostenibile.

A completamento dell'offerta, il Gruppo fornisce servizi di manutenzione e upgrade tecnologico.

I principali clienti sono aziende minerarie che gestiscono impianti di raffinazione dei metalli.

La seguente tabella riassume i principali mercati serviti dalla divisione Electrode Technologies, le caratteristiche dei prodotti offerti, mettendone in luce, sotto il profilo qualitativo, i benefici in termini di sostenibilità. La durabilità dei prodotti dipende da vari fattori, tra cui il modello esatto del prodotto, le condizioni di utilizzo, le specifiche richieste dei clienti. In tabella vengono riportati dei range esemplificativi.

Industria	Applicazione	Offerta De Nora	Profilo di sostenibilità	Durabilità attesa
Cloro-soda	<p>Processo industriale per l'elettrolisi di soluzioni di cloruro di sodio (NaCl), utilizzato per la produzione di cloro e idrossido di sodio (soda caustica), prodotti chimici di base che trovano impiego in molteplici applicazioni e settori industriali</p>	<ul style="list-style-type: none"> Elettrodi DSA®, costituiti da un substrato di titanio (anodi) o nichel (catodi), entrambi attivati mediante l'applicazione di strati di ossidi misti di metalli nobili (<i>coatings</i>) che hanno la funzione di catalizzare le reazioni generate dal passaggio di energia elettrica Servizi di riparazione meccanica, servizi di <i>re-coating</i>, manutenzione e servizi di upgrade tecnologico 	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di materiali riciclabili per la produzione di elettrodi, riduzione dell'uso di materie prime Riutilizzo degli elettrodi a fine vita attraverso il ripristino dello strato catalitico (<i>re-coating</i>) Utilizzo di formulazioni catalitiche a ridotti consumi energetici. Utilizzo di formulazioni catalitiche e processi produttivi che aumentano la durata e la vita degli elettrodi Utilizzo di formulazioni catalitiche selettive che, deprimendo le reazioni parassite, ottimizzano la purezza dei prodotti finali, semplificando i processi a valle 	<p>La durabilità è compresa tra 8 e 10 anni, a seconda delle esigenze dei clienti</p>
Elettronica	<ul style="list-style-type: none"> Processo elettrochimico di produzione di rame ultrasottile Elettrodeposizione di rame nei circuiti stampati per migliorare la conducibilità dei contatti 	<ul style="list-style-type: none"> Anodi DSA® costituiti da un substrato di titanio rivestito da uno strato catalitico a base di metalli nobili Servizi di <i>re-coating</i>, manutenzione e upgrade tecnologico. Servizi di lavaggio degli anodi per la rimozione del piombo che, depositandosi, maschera e deprime la reazione di elettrodeposizione 	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di materiali riciclabili per la produzione di anodi, riduzione dell'uso di materie prime e recupero dei materiali Estensione della vita degli elettrodi grazie al recupero delle funzioni catalitiche attraverso il lavaggio di remozione del piombo Riutilizzo degli elettrodi a fine vita attraverso il ripristino dello strato catalitico (<i>re-coating</i>) Riutilizzo degli elettrodi a fine vita destinandoli ad altre applicazioni Utilizzo di formulazioni catalitiche a ridotti consumi energetici. Utilizzo di formulazioni catalitiche che riducono il consumo di additivi chimici nei processi di fabbricazione dei PCB Utilizzo di formulazioni che modificano la morfologia del deposito migliorandone le prestazioni 	<p>La durabilità può variare dai 3 ai 18 mesi, a seconda delle condizioni operative del cliente</p>
Mineraria	<p>Processo di raffinazione dei metalli non ferrosi (principalmente nichel e rame) attraverso processi di deposizione elettrochimica (<i>electrowinning</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Anodi DSA® costituiti da un substrato di titanio rivestito con uno strato catalitico a base di metalli nobili Servizi di manutenzione e upgrade tecnologico 	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di materiali riciclabili per la produzione di anodi Riduzione dell'uso di materie prime e recupero dei materiali Riutilizzo degli elettrodi a fine vita attraverso il ripristino dello strato catalitico (<i>re-coating</i>) Utilizzo di materiali stabili (titanio) che evitano la produzione e accumulo di fanghi che necessitano di essere smaltiti Utilizzo di formulazioni catalitiche a ridotti consumi energetici 	<p>Prestazioni dimostrate per cicli di vita da 3 a oltre 14 anni, a seconda dei requisiti del cliente e delle condizioni operative</p>

WATER TECHNOLOGIES

La divisione Water Technologies fornisce soluzioni per il trattamento delle acque, ai settori municipale, industriale e residenziale. Il Gruppo offre un ampio portafoglio di tecnologie per la disinfezione delle piscine, per l'elettroclorazione dell'acqua di mare e della salamoia, per la sanificazione e la filtrazione dell'acqua potabile e delle acque reflue. Tra le tecnologie di disinfezione, oltre all'elettroclorazione, De Nora propone sistemi per la produzione di ozono, biossido di cloro, cloro gassoso, sistemi UV, e soluzioni avanzate per la rimozione di contaminanti emergenti come i PFAS.

Le soluzioni di disinfezione e filtrazione sono progettate per garantire la qualità e la sicurezza dell'acqua in ambito municipale e industriale, promuovendo un utilizzo sicuro, sostenibile e circolare della risorsa. Tali tecnologie contribuiscono inoltre alla disponibilità dell'acqua potabile in zone soggette a stress idrico, come le aree metropolitane di Miami-Dade e Los Angeles e i territori del Golfo nel Medio Oriente.

Completano l'offerta i servizi di manutenzione, re-ingegnerizzazione dei sistemi esistenti, assistenza tecnica e fornitura di ricambi.

I principali clienti includono società di ingegneria, enti municipali e aziende operanti in diversi settori industriali, tra cui Power e Oil & Gas.

I prodotti della divisione Water Technologies sono classificati per tecnologia di appartenenza e trovano impiego in diversi settori e applicazioni. Di seguito è riportata la descrizione dei principali prodotti e delle relative tecnologie.

Elettroclorazione

L'elettroclorazione è una delle tecnologie impiegate per il trattamento e la disinfezione delle acque. Essa utilizza l'elettricità per generare una soluzione a base di cloro (ipoclorito di sodio) a partire da una soluzione salina, come acqua di mare o salamoia.

Per le applicazioni destinate al consumo umano si utilizzano tipicamente sistemi di salamoia. Diversamente, i sistemi alimentati con l'acqua di mare sono adottati per trattare le acque di processo, le acque di raffreddamento, le acque reflue e altre acque industriali (ad es. di antincendio). Queste soluzioni trovano ampia diffusione in impianti di produzione di energia, complessi industriali come raffinerie e impianti di liquefazione del gas naturale, nonché su piattaforme offshore per l'estrazione e il trattamento di petrolio e gas.

Il Gruppo, leader a livello globale nella fornitura di tecnologie di elettroclorazione, produce e commercializza sistemi per i settori municipale e indu-

striale. Grazie alla produzione di agenti disinfettanti on-site, i sistemi di elettroclorazione eliminano le problematiche associate al trasporto, allo stoccaggio e alla movimentazione di prodotti chimici. I prodotti De Nora di ultima generazione sono stati ottimizzati per ridurre i consumi energetici e minimizzare la produzione di sottoprodotti.

I sistemi sono progettati per durare a lungo; gli elettrodi, principali componenti dell'impianto, vengono sostituiti periodicamente e i metalli di cui sono composti recuperati.

Le principali famiglie di prodotto sono riconducibili ai brand di De Nora. In particolare:

- ClorTec®: sistemi che generano ipoclorito di sodio a bassa concentrazione (0,8% - 8000ppm) tramite l'elettrolisi di salamoie a base di sale (NaCl);
- CECHLO systems: sistemi per la produzione di ipoclorito di sodio (NaClO) ad alta concentrazione (13%) o di cloro gassoso (Cl₂) e soda caustica (NaOH);
- SEACLOR®: sistemi che generano ipoclorito di sodio a bassa concentrazione (0,2%) attraverso l'elettrolisi diretta dell'acqua di mare.

Clorazione delle piscine

De Nora fornisce elettrodi alle principali aziende del settore delle piscine che producono e commercializzano cloratori a sale. Questi dispositivi, sistemi di elettroclorazione di piccole dimensioni, sono utilizzati per la disinfezione dell'acqua delle piscine, prevalentemente in ambito residenziale. Rispetto ai tradizionali processi di disinfezione basati sull'uso di sostanze chimiche, i cloratori a sale garantiscono una migliore qualità dell'acqua, utilizzano prodotti naturali per la disinfezione (il sale) e operano in maniera automatizzata, riducendo così rischi associati alla movimentazione e allo stoccaggio di sostanze chimiche. Inoltre, quando il disinfettante a base di cloro (ipoclorito di sodio) attacca e inattiva gli agenti patogeni e ossida i contaminanti organici, si decompone tornando al suo stato originale di sale (NaCl) disciolto nell'acqua. Questo è un perfetto esempio di circolarità, poiché il sale è pronto per essere nuovamente elettrolizzato nel cloratore inserito nel circuito di ricircolo. Il Gruppo De Nora è il principale fornitore globale di elettrodi destinati alla clorazione delle piscine.

Disinfezione e filtrazione

Nell'ambito dei sistemi di disinfezione e filtrazione, De Nora si rivolge principalmente al mercato municipale, progettando e fornendo sistemi e tecnologie per la potabilizzazione dell'acqua e per il trattamento terziario delle acque reflue.

Per la disinfezione delle acque, il Gruppo offre una gamma di prodotti e tecnologie che utilizzano vari metodi di trattamento: cloro gassoso, biossido di cloro, ozono e raggi ultravioletti (UV).

I sistemi Capital Controls® Ozone generano ozono (O₃), un potente ossidante altamente instabile, caratterizzato da rapidi tempi di reazione; l'ozono non richiede l'aggiunta di sostanze chimiche e quindi non genera sottoprodotti. Le soluzioni De Nora sono utilizzate sia nel trattamento di potabilizzazione sia nel trattamento di acque industriali contaminate da composti quali idrocarburi, tensioattivi e fenoli.

I sistemi Capital Controls® biossido di cloro generano ClO₂ tramite una reazione chimica on-site miscelando due precursori, e sono utilizzati per la potabilizzazione delle acque. Anche in questo caso, i sistemi hanno il vantaggio di non formare sottoprodotti pericolosi per la salute.

I sistemi UV Capital Controls® consentono il trattamento di acque sotterranee, reflue e potabili tramite tecnologia UV convenzionale o mediante soluzioni AOP (Advanced Oxidation Process) che combinano diverse tecnologie.

Per quanto riguarda i sistemi di filtrazione, De Nora progetta, produce e commercializza soluzioni avanzate per la rimozione di contaminanti complessi. Le tecnologie di filtrazione offerte consentono la rimozione e/o l'assorbimento di agenti inquinanti e sostanze pericolose per la salute, come l'arsenico, o di sostanze eutrofizzanti a base di azoto. I prodotti commercializzati con i marchi DE NORA TETRA® e De Nora SORB trovano applicazione nel pretrattamento dell'acqua di mare per impianti di desalinizzazione, nella filtrazione delle acque destinate al consumo umano e nel trattamento terziario delle acque reflue.

L'ampia gamma di soluzioni per la disinfezione e la filtrazione permette di combinare diverse tecnologie per soddisfare le esigenze dei clienti e del mercato in continua evoluzione.

La seguente tabella riassume i principali prodotti della business unit Water Technologies, evidenziandone in modo qualitativo il contributo alla sostenibilità.

Applicazione	Famiglia di prodotto	Offerta De Nora	Profilo di sostenibilità	Durabilità attesa
Elettroclorazione	ClorTec® onsite generation	Sistemi per la generazione on-site di ipoclorito di sodio a bassa concentrazione (0,8% - 8000ppm) tramite l'elettrolisi del sale (cloruro di sodio) per il trattamento dell'acqua (disinfezione)	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di materiali riciclabili per la produzione di elettrodi presenti all'interno del sistema Ridotto consumo energetico e del sale del sistema grazie all'uso di elettrodi DSA® Produzione di ipoclorito di sodio in loco eliminando le problematiche associate al trasporto, lo stoccaggio e la gestione di prodotti chimici Utilizzo di formulazioni specifiche per la ridurre la formazione di clorati sotto i livelli permessi dalla legislazione 	~20 anni
Elettroclorazione	CECHLO onsite generation Nota: Sustainability Product Scorecard del prodotto disponibile su richiesta	Sistemi per la produzione on-site di ipoclorito di sodio ad alta concentrazione (13%) dal sale (cloruro di sodio) per il trattamento dell'acqua (disinfezione)	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di materiali riciclabili per la produzione di elettrodi presenti all'interno del sistema Ridotto consumo energetico del sistema grazie ad elettrodi DSA® Produzione di ipoclorito di sodio in loco eliminando le problematiche associate al trasporto, lo stoccaggio e la gestione di prodotti chimici pericolosi Diminuzione dei sottoprodotti di disinfestazione tossici come (DBP) nell'acqua potabile Diminuzione dei sottoprodotti di disinfestazione tossici come (DBP) nell'acqua potabile 	~25 anni

Applicazione	Famiglia di prodotto	Offerta De Nora	Profilo di sostenibilità	Durabilità attesa
Elettroclorazione	SEACLOR® seawater electrochlorination Nota: Sustainability Product Scorecard del prodotto disponibile su richiesta	Sistemi per la generazione on-site di ipoclorito di sodio a bassa concentrazione (0,8%) attraverso l'elettrolisi diretta dell'acqua di mare	<ul style="list-style-type: none"> Produzione di ipoclorito di sodio in loco eliminando le problematiche associate al trasporto, lo stoccaggio e la gestione di prodotti chimici pericolosi Utilizzo di materiali riciclabili per la produzione di elettrodi presenti all'interno del sistema Ridotto consumo energetico del sistema grazie all'uso di elettrodi DSA® Eliminazione dell'uso di acqua dolce 	~25 anni
Disinfezione	Capital Controls® Chlorine Dioxide Generators Nota: Sustainability Product Scorecard del prodotto disponibile su richiesta	Sistemi sicuri e modulari che producono biossido di cloro (ClO ₂) on-demand e on-site, garantendo elevata efficienza (fino al 99%) e riducendo la formazione di sottoprodotti di disinfezione. Utilizzati per la disinfezione dell'acqua potabile e industriale, il controllo della legionella, la rimozione di ferro, manganese, odori e colore	<ul style="list-style-type: none"> Limitata formazione di sottoprodotti disinfettanti normati (ad esempio HAA, THM, bromati e clorati, cloriti) La quantità limitata di metalli nel generatore porta a una migliore resistenza alla corrosione Bassi costi operativi L'adozione della tecnologia underwater aumenta la sicurezza operativa, poiché la reazione avviene in ambiente sommerso, riducendo il rischio di fuoriuscite di gas pericolosi 	~15 anni
Disinfezione	Capital Controls® Ozono Nota: Sustainability Product Scorecard del prodotto disponibile su richiesta	Sistemi per la produzione di ozono mediante scarica silente	<ul style="list-style-type: none"> Sistemi progettati per operazioni semplici, durature e a risparmio energetico. La disposizione meccanica del dielettrico brevettato XTL® riduce la manutenzione e aumenta i tempi di attività Un servizio di manutenzione preventiva programmata è disponibile per contribuire ad aumentare la vita utile del sistema Il prodotto, standardizzato e modulare, può essere adattato a diverse esigenze. La concentrazione di ozono può essere modulata, ottimizzando i consumi Limita la formazione di sottoprodotti disinfettanti tossici (ad es. HAA, THM) Capace di ossidare composti organici recalcitranti, diossani e microinquinanti farmaceutici, a seconda del tipo di acqua trattata 	~25 anni
Disinfezione	Capital Controls® UV Nota: Sustainability Product Scorecard del prodotto disponibile su richiesta	Sistemi di trattamento delle acque sotterranee, delle acque reflue e l'acqua potabile mediante disinfezione UV convenzionale e soluzioni AOP (Advanced Oxidation Process).	<ul style="list-style-type: none"> Limitata formazione di sottoprodotti disinfettanti tossici (N-Nitrosodimetilamina) Capace di ossidare composti organici recalcitranti, diossani e micro-inquinanti farmaceutici, a seconda del tipo di acqua trattata Inattiva virus, batteri; efficace contro molteplici tipi di microrganismi 	~25 anni

Applicazione	Famiglia di prodotto	Offerta De Nora	Profilo di sostenibilità	Durabilità attesa
Filtrazione	DE NORA TETRA® Nota: Sustainability Product Scorecard del prodotto disponibile su richiesta	Sistemi di filtrazione per il pretrattamento dell'acqua di mare per la desalinizzazione, filtrazione di acqua potabile e per il trattamento terziario delle acque reflue	<ul style="list-style-type: none"> Ridotti costi operativi grazie all'efficiente pulizia del letto e alla distribuzione uniforme del flusso di aria e acqua Possibilità di riciclo o riutilizzo di tutti i blocchi TETRA® tagliati durante la manifattura dell'impianto e da operazioni secondarie La configurazione LP-Block con M-Plate consente di aumentare sensibilmente il flusso di acqua trattata a parità di dimensioni di vasca Bassa manutenzione grazie all'assenza di parti mobili Un servizio di manutenzione preventiva programmata è disponibile per contribuire ad aumentare la vita utile del sistema 	~25 anni
Clorazione piscine	Elettrodi Nota: Sustainability Product Scorecard del prodotto disponibile su richiesta	Elettrodi DSA® costituiti da un substrato di titanio rivestito da uno strato catalitico a base di metalli nobili, utilizzati per la disinfezione delle piscine	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di materiali riciclabili per la produzione di anodi Produzione di ipoclorito di sodio in loco eliminando le problematiche associate al trasporto, lo stoccaggio e la gestione di prodotti chimici pericolosi Riduzioni degli sprechi idrici 	Durata media di 3-5 anni in base alle condizioni operative

Nuovi settori di applicazione

Il Gruppo ha recentemente ampliato la propria offerta introducendo una linea completa di tecnologie dedicate alla rimozione dei contaminanti di interesse emergente, tra cui prodotti farmaceutici, prodotti per la cura della persona e sostanze chimiche industriali. Questi contaminanti, i PFAS (Per- e Poli-Fluoro-Alchil Sostanze), sono sempre più presenti nelle acque potabili a livello globale, imponendo la necessità di garantire il rispetto dei limiti normativi nelle diverse aree geografiche.

Nel 2025 è stato lanciato sul mercato il sistema SORB FX Pak, un sistema economicamente vantaggioso per la rimozione di contaminanti, progettato specificamente per piccoli impianti o sistemi rurali. Il sistema supporta sia la tecnologia a scambio ionico (IX) sia il carbone attivo granulare (GAC), riconosciuti dall'U.S. EPA come Best Available Technologies (BAT) per la rimozione dei PFAS. Grazie alle dimensioni compatte e a un design che consente un facile accesso per le operazioni di manutenzione, il sistema è ideale per le utility che dispongono di spazi limitati, personale ridotto o risorse contenute.

ENERGY TRANSITION

Il Gruppo ha in portafoglio diverse soluzioni tecnologiche per la transizione energetica, frutto di una competenza centenaria maturata nel settore degli

elettrodi. I principali prodotti, anodi e catodi, sono progettati per impianti di produzione di idrogeno verde tramite elettrolisi alcalina dell'acqua (AWE), e per applicazioni in celle a combustibile dedicate alla riconversione di idrogeno o metanolo in energia elettrica attraverso la loro trasformazione in molecola d'acqua.

De Nora investe costantemente in attività di ricerca e sviluppo volte a ridurre l'utilizzo dei metalli nobili nelle proprie soluzioni, aumentando al contempo l'efficienza energetica. Gli elettrodi svolgono un ruolo chiave nella catena del valore dell'idrogeno verde e il forte posizionamento tecnologico del Gruppo deriva dall'esperienza consolidata nel mercato del Cloro Soda. Oggi gli elettrodi De Nora garantiscono un consumo specifico di energia (kWh/kg) ridotto a qualsiasi densità di corrente operativa, consentendo, in particolare nelle applicazioni ad alta densità, un costo più competitivo dell'idrogeno prodotto (*levelized cost of hydrogen*, o "LCOH"), rispetto alle tecnologie concorrenti.

Nel medio e lungo periodo, si prevede che l'elettrolisi alcalina sarà usata soprattutto per la decarbonizzazione delle industrie "hard to abate", come acciaierie e raffinerie, e per produrre "green chemicals", come ammoniaca, metanolo e "green fuels" per l'aviazione. L'idrogeno verde, inoltre, costituisce un vettore energetico strategico per lo stoccaggio e il trasporto di energia senza ricorrere a elettrodotti o sistemi di batterie.

Il Gruppo fornisce elettrodi (anodi e catodi) contenenti metalli nobili ed elementi di cella in nichel per elettrolisi alcalina dell'acqua (AWE) a società OEM. La produzione di idrogeno verde, basata sulla elettrolisi dell'acqua e l'utilizzo di energie rinnovabili, consente un risparmio di 10 tonnellate di CO₂ per ogni tonnellata di idrogeno generata, rispetto alle tecnologie tradizionali basate sul processo di Steam Reforming degli idrocarburi.

De Nora ha inoltre sviluppato un elettrolizzatore proprietario per la produzione di idrogeno in pressione, di piccola taglia e configurazione modulare, commercializzato con il marchio Dragonfly®. Il sistema, di tipo plug-and-play, è concepito per garantire una produzione decentralizzata di idrogeno, riducendo la necessità di infrastrutture per il trasporto, lo stoccaggio e la distribuzione.

Mercato	Applicazione	Offerta De Nora	Impatto sulla sostenibilità	Durabilità attesa
<i>Hard to abate</i>	Produzione idrogeno verde	Anodi DSA® per l'elettrolisi alcalina dell'acqua (AWE)	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di materiali riciclabili per la produzione di elettrodi, riduzione dell'uso di materie prime Utilizzo di formulazioni catalitiche, con e senza metalli nobili, a ridotti consumi energetici Utilizzo di formulazioni catalitiche e processi produttivi che aumentano la durata e la vita Adattabili a diverse configurazioni di elettrolizzatori e di esercizio 	4-8 anni
<i>Green chemicals</i>	Nota: Sustainability Product Scorecard del prodotto disponibile su richiesta			Range di durata tipicamente richiesta dai clienti per garanzie sulla prestazione dell'anodo
<i>Green Fuel</i>				
<i>Hard to abate</i>	Produzione idrogeno verde	Catodi DSA® per l'elettrolisi alcalina dell'acqua (AWE)	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo di materiali riciclabili per la produzione di elettrodi, riduzione dell'uso di materie prime Utilizzo di formulazioni catalitiche a ridotti consumi energetici. Utilizzo di formulazioni catalitiche e processi produttivi che aumentano la durata e la vita Adattabili a diverse configurazioni di elettrolizzatori e di esercizio 	4-8 anni
<i>Green chemicals</i>	Nota: Sustainability Product Scorecard del prodotto disponibile su richiesta			Range di durata tipicamente richiesta dai clienti per garanzie sulla prestazione dell'anodo
<i>Green Fuel</i>				

NUOVE APPLICAZIONI

De Nora è impegnata nello sviluppo di nuove tecnologie elettrochimiche per promuovere in maniera sostenibile l'economia circolare delle materie prime critiche e la transizione energetica, tra cui sistemi elettrochimici per il recupero del litio da batterie esauste. Queste tecnologie offrono vantaggi significativi rispetto ai processi chimici tradizionali, permettendo una riduzione del 30% del consumo d'acqua, minimizzando l'uso di sostanze chimiche e la produzione di rifiuti, e riducendo la complessità degli impianti. Il Gruppo ha infatti lanciato un progetto flagship con un cliente giapponese, finalizzato alla realizzazione di un impianto all'avanguardia, dedicato al recupero di idrossido di litio da batterie esauste. Questa soluzione permetterà di recuperare quasi tutti i materiali grezzi, eliminare la maggior parte dei reagenti chimici e restituire litio di grado batteria pronto per il riutilizzo, in piena coerenza con le best practice internazionali e gli obiettivi globali di sostenibilità.

I Servizi

I servizi completano l'offerta del Gruppo De Nora.

L'aftermarket De Nora è progettato per garantire efficienza e affidabilità degli impianti durante l'intero ciclo di vita, andando ben oltre la semplice manutenzione: rappresenta un vero e proprio programma di ottimizzazione delle performance. L'obiettivo è aumentare la produttività, ridurre i costi operativi e assicurare continuità di servizio, grazie a tecnologie all'avanguardia e soluzioni di retrofit che permettono di integrare innovazioni senza sostituire l'intero impianto, prolungando la vita dell'asset.

Tra i principali servizi offerti vi è il *re-coating* degli elettrodi, che consente, attraverso il ripristino dell'attività catalitica, di prolungarne la vita utile, garantendo la massima affidabilità meccanica e prestazioni energetiche ottimali.

Oltre alle attività di riparazione e ricondizionamento, il programma aftermarket comprende contrat-

ti di manutenzione preventiva e correttiva, servizi di ispezione, fornitura di ricambi originali e soluzioni di upgrade tecnologico. Il supporto tecnico si completa con sopralluoghi sul campo, assistenza da remoto, fornitura di manuali tecnici e programmi di formazione personalizzati.

Il portafoglio servizi comprende anche soluzioni di leasing, che rappresentano un modello di business circolare e responsabile, in cui ogni componente è seguito durante l'intero ciclo di vita. Grazie alla possibilità di rigenerare e riutilizzare gli elettrodi attraverso processi di *re-coating*, si riduce il consumo di materie prime e si minimizzano gli sprechi, favorendo la transizione verso un'economia più sostenibile. Questo approccio consente inoltre di mantenere sempre elevata l'efficienza dei processi produttivi in cui gli elettrodi sono impiegati, ottimizzando le prestazioni energetiche e riducendo le emissioni di CO₂. Il modello di leasing si configura quindi non solo come una soluzione economica e flessibile per il cliente, ma anche come un contributo concreto alla decarbonizzazione e alla tutela delle risorse ambientali.

In sintesi, i servizi De Nora costituiscono un ecosistema integrato che combina manutenzione, ricambi, *re-coating*, aggiornamenti tecnologici e formazione, con l'obiettivo di massimizzare il valore dell'investimento del cliente e accompagnarlo verso una gestione più sostenibile ed efficiente degli impianti.

DESCRIZIONE DELLA CATENA DEL VALORE

L'offerta De Nora può essere riassunta con fornitura di componenti (per lo più elettrodi) e di sistemi, le cui specifiche variano in funzione dell'applicazione e del mercato di riferimento, ed attività di servizio.

De Nora opera principalmente a monte della catena del valore dei propri mercati di riferimento, fornendo componenti e tecnologie critiche ai propri clienti, che le integrano all'interno dei diversi processi produttivi o di trattamento delle acque. L'azienda collabora con una rete globale di fornitori, clienti e partner commerciali per promuovere l'innovazione e la sostenibilità lungo l'intera catena del valore.

Catena del valore a monte (fornitori)

- (i) **Principali fornitori:** De Nora si affida ad una rete di fornitori globali e locali per ognuna delle sue tre aree di business per l'approvvigionamento di:
- Electrode Technologies ed Energy Transition:
 - materie prime come metalli, tra cui metalli nobili, e prodotti chimici. I metalli,

prevalentemente nickel e titanio, e i metalli nobili, come iridio e rutenio, vengono acquistati da trader o, in misura minore, direttamente dalle miniere. Nickel e titanio sono approvvigionati principalmente da Giappone e Cina. Le principali miniere di iridio e rutenio si trovano in Sud Africa e Zimbabwe;

- servizi di fabbricazione e produzione meccanica;
 - segno, cartone e altri materiali per il packaging prevalentemente da fornitori locali;
 - servizi di logistica, trasporto e consulenza.
 - Water Technologies:
 - semilavorati in acciaio, plastica, fibra di vetro, polipropilene e polietilene. Questi provengono prevalentemente da Regno Unito e Stati Uniti, secondo un approccio "regionale" per privilegiare i fornitori situati nelle stesse aree geografiche degli impianti;
 - componenti elettronici provenienti principalmente dalla Cina;
 - prodotti chimici e altri materiali di consumo;
 - servizi di logistica, trasporto e consulenza.
- (ii) **Rapporti con i fornitori:** il Gruppo adotta un approccio collaborativo, fondato su trasparenza, etica e sostenibilità. Un Codice Etico per i fornitori e un processo di valutazione ESG assicurano un monitoraggio dei partner commerciali legati anche agli standard ambientali e sociali. De Nora si impegna a costruire relazioni durature con i propri fornitori, con l'obiettivo di arrivare a creare engagement anche sulle tematiche di sostenibilità.

Catena del valore a valle (Clienti e Canali di distribuzione)

- (i) **Principali clienti:** i clienti di De Nora provengono da vari settori industriali, descritti precedentemente all'interno del paragrafo, e includono:
- società di Engineering Procurement Construction che forniscono impianti completi agli utilizzatori finali;
 - Original Equipment Manufacturers che utilizzano i prodotti De Nora nei loro sistemi;
 - utilizzatori finali.
- (ii) **Canali di distribuzione:** De Nora commercializza i propri prodotti attraverso una rete di vendita diretta e indiretta, che include:
- vendita diretta a clienti industriali;

- distributori e rivenditori specializzati;
 - partner commerciali e integratori di sistemi.
- (iii) **Utilizzatori finali:** Gli utilizzatori finali a cui sono destinati i prodotti di De Nora differiscono in base ai diversi segmenti di business e operano principalmente nei seguenti settori:
- **Electrode Technologies**
 - Produzione di prodotti chimici (cloro-soda);
 - Manifattura batterie a litio, circuiti stampati e apparecchiature elettroniche;
 - Raffinazione di metalli non ferrosi (nickel, cobalto).
 - **Water Technologies**
 - Utilities e aziende municipali per il trattamento delle acque (potabili e reflue);
 - Clienti industriali che necessitano del trattamento delle acque di processo;
 - Disinfezione delle piscine.
 - **Energy Transition**
 - Produzione di idrogeno verde per i settori *hard to abate* (ad esempio acciaio);
 - Produzione di idrogeno verde per il settore dei fertilizzanti (ammoniaca verde);
 - Mobilità sostenibile.
- (iv) **Rapporti con i clienti:** L'azienda costruisce relazioni a lungo termine basate su fiducia, collaborazione e innovazione, offrendo supporto tecnico, assistenza post-vendita e soluzioni personalizzate.

De Nora serve clienti a livello globale, operando in Asia, Europa e America. I principali paesi serviti sono Stati Uniti, Giappone, Cina, Spagna e Germania.

Principali caratteristiche del modello di business di De Nora all'interno della catena del valore:

- (i) **Innovazione:** De Nora investe significativamente in ricerca e sviluppo per creare tecnologie innovative che rispondano alle esigenze di mercato.
- (ii) **Qualità:** L'azienda si impegna a fornire prodotti e tecnologie di alta qualità, che rispettano gli standard di efficienza, affidabilità e durata.
- (iii) **Sostenibilità:** I principi di sostenibilità sono integrati in tutta la catena del valore, dalla selezione dei fornitori alla progettazione e gestione dei processi produttivi.
- (iv) **Circularità:** De Nora promuove l'economia circolare attraverso il rivestimento e la rigenerazione degli elettrodi, nonché il leasing di questi ultimi.

In conclusione, De Nora si distingue per un modello di business che promuove innovazione, qualità, sostenibilità e circolarità, creando valore per tutti gli stakeholder e contribuendo alla transizione energetica e alla gestione responsabile delle risorse.

La strategia di sostenibilità

La sostenibilità è parte integrante del modello di business di De Nora, in virtù del continuo impegno verso l'innovazione tecnologica che caratterizza lo sviluppo del Gruppo sin dagli esordi. La ricerca e lo sviluppo di soluzioni tecnologiche innovative nel corso del tempo, infatti, pur mirando a soddisfare le esigenze dei clienti e dei mercati di sbocco, ha in realtà perseguito anche obiettivi di sostenibilità ambientale: migliorando l'efficienza energetica e la durabilità delle proprie soluzioni, e promuovendo modelli commerciali e produttivi circolari. Anche l'attenzione e la cura per le persone impegnate nell'azienda rientrano da sempre nel modus operandi del gruppo, incarnando principi di sostenibilità.

Sulla base di queste premesse a dicembre del 2023 De Nora ha delineato ed approvato la propria Strategia di Sostenibilità ed il relativo Piano al 2030 integrato nei Piani Industriali, assumendo un impegno consapevole di creazione di valore e di generazione progressiva di impatti positivi lungo l'intera catena del valore.

L'ambizione di De Nora, quale leader nella maggior parte dei segmenti industriali in cui opera, è quella di svolgere un ruolo guida anche in alcune questioni specifiche di sostenibilità, vicine ed integrate nel proprio modello di business, ed in particolare la Green Innovation e la Circular Economy, mirando al contempo a migliorare l'impatto ambientale delle proprie attività operative.

Il Gruppo è impegnato nello sviluppo di tecnologie sostenibili che favoriscano la crescita economica tramite un'attenta gestione delle risorse naturali, la circolarità e l'uso di energia pulita. De Nora si impegna a promuovere un ambiente di lavoro stimolante e inclusivo ed a supportare e coinvolgere le comunità locali in cui opera, mirando progressivamente ad una gestione sostenibile della catena di fornitura.

De Nora si impegna inoltre a condurre le proprie attività in modo etico e trasparente, grazie al supporto di una solida governance in linea con le best practice internazionali.

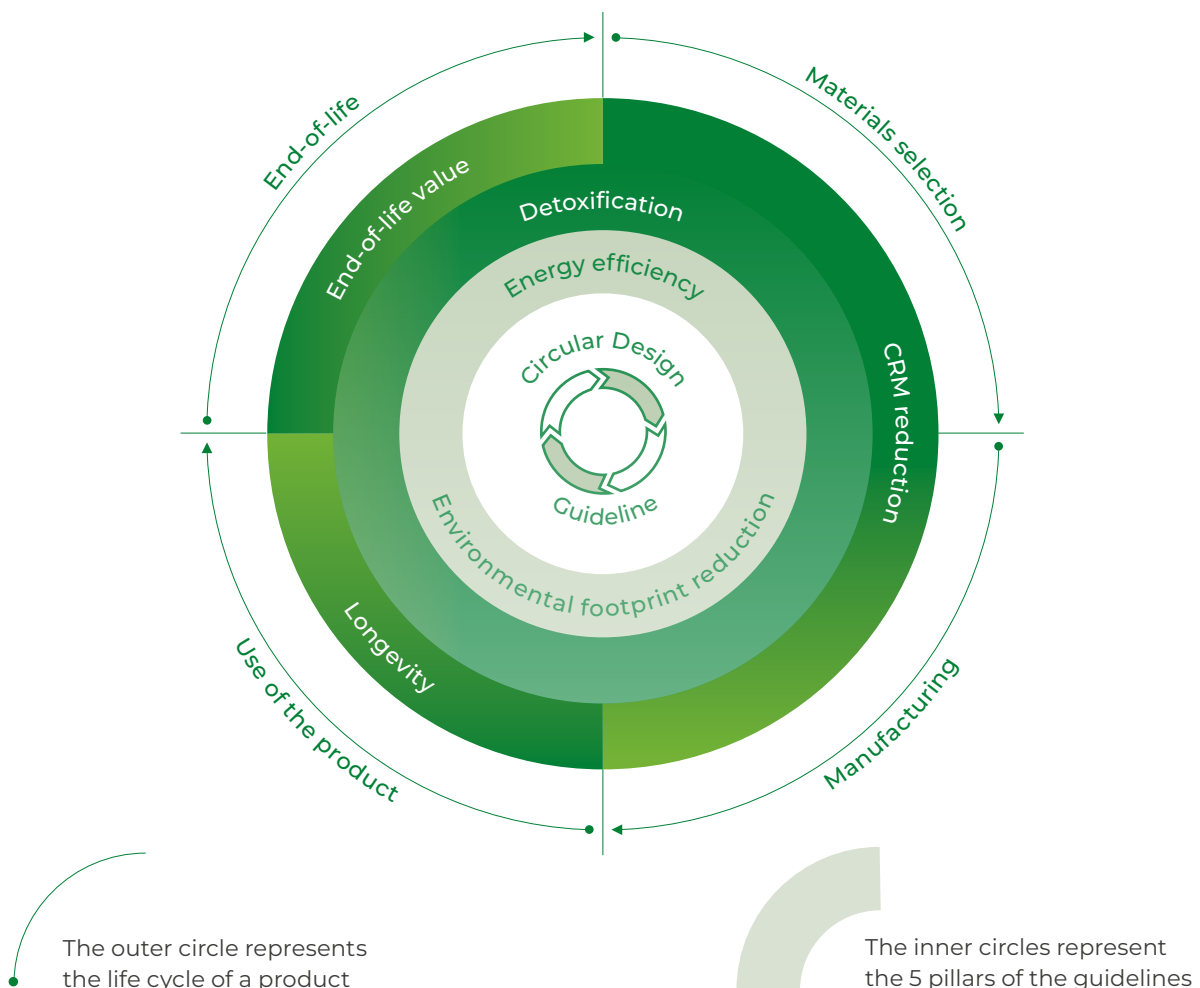
La strategia di sostenibilità del Gruppo si basa su quattro pilastri (sotto descritti) gestiti attraverso una governance strutturata che garantisce eticità e trasparenza.

1. **Green Innovation:** De Nora si impegna attivamente nello sviluppo dell'innovazione tecno-

logica, ricercando costantemente nuove soluzioni per migliorare l'efficienza operativa ed il profilo di sostenibilità dei propri prodotti, mirando a contribuire ad una creazione di valore accompagnata da una riduzione dell'impatto ambientale dei propri clienti e mercati di sbocco, e contribuendo positivamente agli obiettivi SDGs come sotto descritto. L'innovazione tecnologica riguarda tutte le soluzioni offerte dalle diverse Business Unit (BU) del Gruppo dal segmento Electrode Technologies al segmento Water Technologies sino all'Energy Transition. Integrando un design circolare, i principi LCA, le scorecard di prodotto e l'ottimizzazione dell'uso dei metalli nobili, il Gruppo mira a contribuire attivamente allo sviluppo di soluzioni con ridotto impatto ambientale e a promuovere questa visione in tutta l'organizzazione. Le iniziative previste dal piano in questo ambito puntano ad affermarsi come best practice del settore e consentendo a De Nora di posizionarsi fra i players di riferimento nella Green Innovation. Le attività legate alla green innovation sono alla base della handprint del Gruppo, con-

sentendo ai propri clienti di aumentare la loro efficienza energetica, decarbonizzare processi hard to abate e trattare, disinfettare e filtrare l'acqua garantendone un utilizzo sicuro e circolare. Il Gruppo prevede, nei processi del dipartimento R&D, l'applicazione delle Circular Design Guidelines, linee guida per lo sviluppo sostenibile dei prodotti, rispetto alle quali sono stati effettuati anche corsi di formazione per il personale dei laboratori di ricerca. Il grafico sottostante mostra, in sintesi, i fattori chiave di queste Guidelines: il cerchio esterno mostra le fasi del ciclo di vita del prodotto: dalla selezione dei materiali, alla manifattura, all'uso, e infine alla gestione del fine vita. Nei settori di cerchio interno sono indicati i 5 pilastri delle linee guida, applicabili a una o più fasi del ciclo di vita del prodotto. Ad ognuno dei cinque pilastri viene assegnato uno specifico KPI. Tali Guidelines sono utilizzate per valutare tutti i progetti sviluppati nelle attività di R&D, verificando l'effettiva applicazione di questi principi sui nuovi prodotti.

Circular Design Guideline



Inoltre, nel 2025 sono state rilasciate le prime 11 Sustainability Product Scorecards relative ai nuovi prodotti³. Le Scorecard, che costituiscono delle carte d'identità in chiave di impatto principalmente climatico ed ambientale delle tecnologie di De Nora, sono attualmente disponibili sul sito e verranno progressivamente implementate, nel corso dei prossimi esercizi, per tutti i prodotti del Gruppo. All'interno di tali documenti è possibile trovare una sintesi delle principali caratteristiche dei prodotti, nonché indicatori relativi al LCA, alla circolarità e il contributo ai Sustainable Development Goals (SDGs), ove quantificabile. Sono, inoltre, evidenziati gli impatti positivi delle tecnologie offerte da De Nora come, ad esempio, la potenziale decarbonizzazione di determinati processi produttivi derivante dai prodotti forniti in ambito Energy Transition e la disinfezione ed il trattamento dell'acqua potabile o ad uso industriale.

2. **Climate Action e Circular Economy:** Se da una parte il pilastro Green Innovation rappresenta la handprint del Gruppo, ovvero la capacità di contribuire positivamente alla preservazione del pianeta ed ad un uso sostenibile delle risorse (come ad esempio l'acqua), il pilastro Climate Action e Circular Economy rappresenta l'impegno di De Nora nel gestire e ridurre la propria footprint, ovvero gli impatti ambientali delle proprie attività operative, tramite principalmente iniziative di decarbonizzazione e circolarità dei processi produttivi.
 - a) Con riferimento alla decarbonizzazione delle attività produttive il Piano include obiettivi di riduzione delle emissioni gas serra in linea con l'agenda 2030, che hanno ottenuto la validazione da parte di Scienze Based Target initiative (SBTi).
 - a) L'economia circolare viene promossa potenziando modelli di business sostenibili lungo l'intera catena del valore, riducendo al minimo gli sprechi, ottimizzando l'uso ed il riutilizzo delle materie prime strategiche, quali ad esempio i metalli nobili, nelle diverse linee di prodotto, e promuovendo l'uso circolare delle risorse idriche del pianeta grazie all'ampio portafoglio di soluzioni tecnologiche dedicate alla filtrazione e disinfezione dell'acqua.

3. **People: Inclusione, benessere oltre le tematiche H&S e continuo sviluppo:** De Nora da sempre adotta un approccio olistico al benessere dei dipendenti, individuando nella salute mentale una priorità assoluta insieme a quella fisica tutelata dalle misure di salute e sicurezza. Il piano ESG prevede lo sviluppo di soluzioni complete e il consolidamento di quelle già in atto, tra cui survey, programmi di formazione, hotline, sportelli psicologici, assicurazione sanitaria e servizi medici interni. Il multiculturalismo e la diversità rappresentano risorse strategiche che De Nora promuove perseguendo continuamente le best practice per garantire pari opportunità, rispetto per la diversità e inclusione, contro qualsiasi forma di discriminazione.
4. **Coinvolgimento delle comunità locali, partnership e sviluppo di una supply chain sostenibile:** Il piano ESG prevede un rafforzamento nello sviluppo di partnership con istituti tecnici superiori e università e delle relazioni con le comunità locali. Su questo fronte De Nora si impegna attivamente, da sempre, in progetti in linea con i propri valori, tra cui numerose iniziative di beneficenza e supporto alle comunità, coinvolgendo anche i propri dipendenti. Attualmente il rapporto con i fornitori passa in primo piano dal portale fornitori di Gruppo (SRM - Supplier Relationship Management) dove vengono richieste, oltre a dati di anagrafica, informazioni riguardo la solidità finanziaria e l'impegno verso tematiche ESG. Inoltre, viene richiesta loro la compilazione di un questionario ESG sviluppato da una terza parte autorizzata e certificata per questa tipologia di valutazione. Le iniziative del piano di sostenibilità in questo ambito hanno l'obiettivo di poter creare un network in linea con la propria visione e dedizione ai principi ESG, creando una catena di fornitura volta al rispetto dei diritti umani e alla tutela dell'ambiente, per la quale De Nora possa rappresentare un punto di riferimento nel percorso verso l'adozione di pratiche e di una crescita sostenibili.

³ Nuovo prodotto: una soluzione innovativa, sviluppata da zero o che migliora le prestazioni esistenti, che contribuisce a creare valore per i clienti e/o per l'ambiente. Non si includono progetti classificati da accordi con il buyer (ad esempio cliente unico, miglioramenti produttivi o qualsiasi altra motivazione interna) o tecnologie non ancora pronte per l'offerta commerciale al pubblico.

I pillar del piano strategico ESG



Lo sviluppo di questi quattro pilastri strategici è gestito ed orchestrato attraverso una governance strutturata che garantisce etica e trasparenza. De Nora presenta un Piano di Sostenibilità per il 2030, articolato in 48 iniziative:

- 12 iniziative flagship relative ai pillar Green Innovation, Climate Action e Circular Economy;
- 20 iniziative definite quick item, così denominate in quanto rappresentano attività che al momento dell'approvazione del Piano era già state avviate. Fra queste sono incluse anche iniziative volte a migliorare la disclosure su alcune questioni (come, ad esempio, Salute e Sicurezza) e l'adozione di alcune policy (come la policy sugli Human Rights e la policy DE&I);

- 16 iniziative trasversali ai diversi pilastri della strategia ed alla governance.

Nel corso del 2024 e del 2025 sono state portate a termine tutte le iniziative previste dal piano per i relativi esercizi.

Di seguito vengono riportati le principali iniziative e gli obiettivi definiti dal piano di sostenibilità al 2026 e 2030, come impegno tangibile nel perseguimento di pratiche aziendali responsabili e volte al miglioramento del posizionamento di De Nora nelle aree precedentemente descritte come i pilastri della strategia ESG. Alcune iniziative, data la loro natura, non prevedono obiettivi quantitativi e la conseguente definizione di KPI da monitorare. In questi casi si è indicato, ove possibile, quando si intende lanciare o portare a termine l'iniziativa.





	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Green innovation 	Integrazione delle <i>Circular Design Guidelines</i> , basate su LCA (<i>Life Cycle Assessment</i>) nei processi R&D	Adozione linea guida	Da integrare nel 2024	Guidance implementata nei processi R&D	
	Disclosure e sviluppo di • Spese R&D con impatti positivi • Ricavi con impatti positivi	% costi R&D con impatto positivo sugli SDGs % dei ricavi con impatti positivi sugli SDGs	>80% by 2026	100%	
			>50% by 2026	50%	
	Sviluppo sustainability product scorecard basata su LCA e sulla <i>Circular Design Guidelines</i>	Product Scorecard methodology % di prodotti classificati con la <i>scorecard</i>	Da sviluppare nel 2024	Metodologia sviluppata	
			100% nuovi prodotti entro il 2025 100% dei prodotti entro il 2027	100% dei nuovi prodotti	
	Value proposition Scorecard	% di dipendenti coinvolti	100% venditori entro 2025	Training effettuato al 100% dei venditori	
	Training ai dipendenti		50% white collar entro il 2026		
	Campagna di visibilità per stakeholder esterni				
	Ottimizzazione dei metalli nobili all'interno dei prodotti	t metalli nobili / m ² di elettrodo*	-4% entro 2026	-7,69%	
	Climate action 	Riduzione Carbon footprint • Adesione a SBTi (nel 2024) • Sviluppo Piani di decarbonizzazione per i siti produttivi	Riduzione emissioni Scope 1 e 2	-50% entro 2030	-16%
-25% entro 2027					
• Monitoraggio della metodologia delle emissioni di Scope 3 • Integrazione dei parametri di emissioni GHG nelle decisioni di investimento		Riduzione emissioni Scope 3	-52% entro 2030 (intensità**)	Intensità su ricavi: +3%	
			Intensità su gross profit: +7%		
Certificazioni: • Sistemi di gestione dell'energia • Sistema di gestione ambientale		Siti certificati ISO 5001*** Siti certificati ISO 14001****	100% siti entro 2027	35% energia elettrica da fonte rinnovabile	
			100% siti entro 2025	100%	

* KPI costruito su 3 principali linee di prodotto: Membrane, Pools and Electrochlorination, Alkaline Water Electrolysis.

** L'intensità delle emissioni dell'obiettivo di Scope 3 validato da SBTi è calcolata come rapporto tra il valore assoluto delle emissioni di Scope 3 (tCO₂e) e il gross profit del Gruppo (M€). Si riporta in tabella anche l'intensità come rapporto tra il valore assoluto delle emissioni di Scope 3 (tCO₂e) e i ricavi (M€).

*** È escluso dal KPI lo stabilimento di Shotec che ha l'obiettivo di ottenimento del certificato entro il 2028.

**** È escluso dal KPI lo stabilimento di Shotec che ha l'obiettivo di ottenimento del certificato entro il 2028.

	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Circular economy  	Gestione dei rifiuti del Gruppo · Ottimizzazione della gestione dei rifiuti · Aumento della percentuale di packaging in legno riutilizzato	% rifiuti riciclati, riutilizzati o sottoposti ad altre attività di recupero	55% al 2030	61%	
	Packaging in legno "deforestation-free"	% packaging in legno "Deforestation-free"	>80% entro 2030	Ongoing	
	Aumentare / Dichiarare la quantità di metalli nobili riciclati*	% percentuale di metalli nobili riciclati (sul peso)	5% entro 2030	1.9% metalli nobili riciclati acquistati	
	Rafforzare e dare visibilità ai servizi circolari (re-coating)	% di prodotti (in termini di m ²) progettati per una seconda vita	Disclosure al 2026	Ongoing	
	Mappatura delle zone ecologiche ai fini della biodiversità	Analisi	Mappatura nel 2024	Mappatura svolta	
Biodiversity  	Monitoraggio ed ottimizzazione dell'utilizzo dell'acqua nei siti produttivi a partire da quelli in aree a stress idrico	Selezione dei KPI in progress	Assessment a partire dal 2025	Assessment svolto	
	Environmental Emergency Plan per gli impianti produttivi	Analisi e redazione documenti	2024	Sviluppati piani di emergenza ambientali per i siti produttivi	
	Adesione a Partnership/ Iniziative a favore della biodiversità	# piante / emissioni evitate		Collaborazione con Treedom in corso	
	Questionario CDP Water e CDP Forest	Adesione e disclosure**	2026	CDP Water completato	

* Metalli riciclati: metalli acquistati da fornitori che ne certificano la provenienza da riciclo. Metalli recuperati: metalli ri-utilizzati, in seguito anche a lavorazioni di terzi, provenienti da scarti di produzione o da ritiro di elettrodi usati.

** A seguito dell'analisi sulla biodiversità svolta nel 2024, si è deciso di non perseguire l'obiettivo di completamento di CDP Forest poiché la tematica non è materiale.

	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Employee Health & Safety 	Sviluppo della governance e della cultura relativa alla Salute e Sicurezza	n. impianti con <i>gemba walks</i>	Tutti gli impianti entro il 2025	100%	
	• Periodiche “ <i>gemba walk</i> ” negli impianti	Frequenza dei report	Report trimestrali	Report implementati	
	• Report periodici su H&S				
	• Organizzare “ <i>Safety day</i> ” negli impianti	n. impianti con <i>safety days</i>	Tutti gli impianti entro il 2025	100%	
	Sensibilizzazione alla Salute mentale	% dipendenti per modulo base	25% entro 2026	Corso assegnato al 100% dei dipendenti	
	• Introduzione di un training sulla salute mentale				
	• Introduzione di un training di primo soccorso per la salute mentale	n. dipendenti per training 1 soccorso	1 persona per ciascun impianto rilevante* entro 2026	Ongoing	
	• Implementare una hotline o altri canali di supporto	# territori	100% entro 2026	Ongoing	
	Certificazioni	Siti certificati ISO 45001	100% entro 2025	100%	
	Employee Diversity, Equity & Inclusion 	Estensione della <i>parental and relocation policy</i> a partner dello stesso sesso e genitori single		2024	Policy aggiornata ed estesa come da Piano
Monitorare la metodologia di calcolo del <i>Gender Pay Gap</i> , e <i>0 gender pay gap</i> nelle assunzioni		Gender Pay Gap		1%	
<i>Affinity network</i> per donne e dipendenti LGBTQ+ in tutte le geografie			Avviato nel 2024	3 iniziative in Italia, USA e Brasile	
Potenziare i processi di recruitment per l’inclusione di candidati diversamente abili		n. territori che completano la revisione abili	Tutto il gruppo entro 2026	Ongoing	
Campagne di comunicazione interne ed esterne su DE&I con <i>success stories</i>		n. storie all’anno	4-8 (almeno 1 per trimestre)	Pubblicate 4 puntate su We are De Nora	
Adozione di una policy DE&I		Adozione policy	2024	Policy adottata	
Disclosure relativa alla % di donne tra i nuovi assunti (white collar non manufacturing)		% di donne tra i nuovi assunti (<i>white collar</i>)	>40% nel triennio 2025-2027	43% nel 2025	
Programmi di <i>upskilling</i> , <i>networking</i> e tutoraggio dedicati alle donne, anche tramite <i>networking</i> con associazioni (Valore D.)				In.C.L.U.De program, finalizzato alla formazione sulla leadership inclusiva • Seconda edizione in Italia • Prima edizione in Germania, Giappone, UAE e UK	



* Siti con più di 100 dipendenti.

	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Community engagement 	Disclosure relativa alla spesa dedicata alle comunità locali	Spesa dedicata alle comunità locali (euro)	Disclosure dal 2024	€ 236.290	
	Coinvolgimento dipendenti	Ore donate / anno		1480 ore di volontariato	
	<ul style="list-style-type: none"> Lancio di iniziative di donazione da parte dei dipendenti Promozione della partecipazione ad eventi locali e di beneficenza in tutte le geografie 	% dipendenti coinvolti		20%	
	Partnership educative per sostenere lo sviluppo di carriere STEM e rafforzare la pipeline dei futuri talenti	% di studentesse coinvolte in eventi DEI* (tra 2 e 5 eventi all'anno)	>40% (2026)	45% in 4 eventi	
	Visite a laboratori ed impianti, lezioni professionali e training sul problem-solving	# Studenti coinvolti	>20 per sito**/ anno entro 2026	+300 studenti coinvolti	
Responsible Supply Chain 	Disclosure della percentuale di spesa locale per i fornitori	% spese locale fornitori	Disclosure del dato	67%	
	Campagna di sensibilizzazione interna mirata alla gestione sostenibile della Supply Chain	Evento di comunicazione interno	2025	Campagna di sensibilizzazione svolta	
	Valutazione della sostenibilità dei fornitori	% fornitori valutati (selezionati sulla base della spesa)	>50% di fornitori entro 2030 >25% di fornitori*** entro 2026	46% fornitori valutati	
	<ul style="list-style-type: none"> Upgrade piattaforma per l'analisi dei fornitori Sviluppo della percentuale di fornitori valutati secondo criteri ESG 				
	Inclusione dei requisiti ESG nei processi di procurement, premianti per i fornitori sostenibili	In definizione	2026	Ongoing	
	Engagement dei fornitori	% di fornitori ad alto rischio ingaggiati	100% entro 2026	Mapping dei fornitori high risk completato	
	<ul style="list-style-type: none"> Engagement dei fornitori a più alto rischio Formazione per fornitori selezionati (Es. PMI) Organizzazione di audit per fornitori ad alto rischio 	n. fornitori sottoposti ad audit	2 in 2025 (pilot)	2 audit completati	

* Nel 2025 il KPI è stato ulteriormente definito e contestualizzato per garantire coerenza con gli obiettivi progettuali.

** Siti con più di 100 dipendenti.

*** Considerando come base per la percentuale un insieme di fornitori che rappresentano circa l'80% della spesa totale.

	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Product Quality & Safety 	Armonizzazione della metodologia per la gestione dei reclami e dei richiami di prodotti		Entro il 2026	Armonizzazione completata	
	Obiettivi di customer satisfaction in tutto il Gruppo (Net Promoter Score)	Net Promoter Score	NPS in tutto il Gruppo entro il 2025	NPS implementato	
	Certificazione ISO 9001 (Quality Management)	Siti certificati	100% dei siti certificati entro 2025	100%	
Governance Business Ethics 	Adozione policy sui Diritti Umani	Adozione policy	Da pubblicare nel 2024	Policy Adottata	
	Monitoraggio per la politica di anti-corruzione		Implementazione entro 2026	Adottato in Italia, Germania, UK e Middle East	
	Formazione in tutte le geografie per gestire le specificità locali	% di <i>white collars</i> che hanno completato il training	100% entro 2026	Formazione avvenuta in UK, Brasile, Cina e Giappone	
	Adozione di linee guida regionali per Export Control e attività economiche	% Paesi/regioni che hanno adottato le linee guida	100% entro 2026	Linee guida adottate in 4 paesi	
	Disclosure relativa alla normativa "Conflict Minerals"		2024	Rilasciata nella ESG Supply Chain Policy	
	Disclosure relativa alla normativa "Critical Raw Materials"		2026	Ongoing	
	Remunerazione executive manager legata agli obiettivi ESG	% target MBO e PSP*	20% - CEO 10%+ Dirigenti Strategici	20% - CEO 10%+ Dirigenti Strategic	

* Performance Shares Plan.

L'impegno per i Sustainable Development Goals

La sostenibilità in De Nora informa il continuo sviluppo ed espansione del proprio portafoglio di prodotti nei segmenti del business di elettrodi, tecnologie dell'acqua e transizione energetica.

Il Gruppo si pone l'obiettivo di fornire nuove soluzioni che possano contribuire al raggiungimento degli obiettivi previsti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. In particolare, rispetto ai prodotti offerti, l'organizzazione ha identificato come prin-

cipali, tra i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, a cui contribuire, i seguenti: Energia sostenibile e pulita (7); Lotta contro il cambiamento climatico (13); Città e comunità sostenibili (11); Acqua pulita e servizi igienici (6); Vita sott'acqua (14); Imprese, innovazione e infrastrutture (9). Inoltre, attraverso le iniziative sociali, ambientali e di governance che l'organizzazione svolge all'interno delle proprie attività di business e lungo la catena del valore, De Nora si impegna anche al raggiungimento di altri SDGs quali: Parità di genere (5), Lavoro dignitoso e crescita economica (8), Consumo e produzione responsabili (12) e Partnership per gli obiettivi (17).

Dal 2024 l'impegno del Gruppo è reso ancora più concreto dai target di spesa in ricerca e sviluppo e ricavi che contribuiscono positivamente agli SDGs inseriti nel Piano di Sostenibilità e riportati nella tabella precedente. Per quanto riguarda le spese di R&D, nel 2025 i progetti di ricerca e sviluppo sono stati classificati in base alle loro finalità e attribuiti agli obiettivi delle Nazioni Unite di pertinenza. Tale classificazione è avvenuta esaminando gli obiettivi o i KPI raggiunti dai vari progetti di sviluppo prodotti, valutando quanto il nuovo prodotto rispecchi l'applicazione del framework di sostenibilità delineato nelle Circular Design Guidelines, rispetto a un prodotto precedente o di benchmark. Dalle analisi svolte è risultato che il 100% delle spese in progetti di ricerca e sviluppo contribuisce all'obiettivo 13, mirando alla riduzione della carbon footprint e consumi energetici dei prodotti, oppure agli obiettivi 8 e 12, in quanto orientati alla riciclabilità, riutilizzabilità o riduzione del consumo di metalli nobili.

Per quanto riguarda i ricavi, invece, si è fatto ricorso agli SDG Indicators³ come criterio per la selezione delle linee di prodotto, dei servizi o dei business che contribuiscono positivamente ad almeno uno degli obiettivi. Per garantire la maggior accuratezza e trasparenza possibile nella rendicontazione di questo dato, sono stati considerati i soli prodotti e servizi, progetti e business per cui è stato possibile valorizzare gli indicatori definiti dalle Nazioni Unite con il Global Indicator framework applicati alle attività di De Nora. Come riportato nel paragrafo *"Modifiche nella preparazione o presentazione delle informazioni sulla sostenibilità"* del presente capitolo, nel corso del 2025, De Nora ha apportato un miglioramento alla propria metodologia di determinazione dei ricavi che contribuiscono positivamente agli SDGs che ha permesso di eliminare completamente il ricorso all'order intake (utilizzato nell'esercizio precedente in merito ai KPI dell'obiettivo 6).

Obiettivo SDG	Target UN	Indicatore UN	Indicatore De Nora	Valore KPI 2025	Ricavi 2025	Valore KPI 2024	Ricavi 2024
Goal 6. Ensure availability and sustainable management of water and sanitation for all	6.1 By 2030, achieve universal and equitable access to safe and affordable drinking water for all	6.1.1 Proportion of population using safely managed drinking water services	a) Volume acqua trattata e resa potabile b) Popolazione con accesso ad acqua potabile trattata	a) 32.500.514 m ³ /gg b) 733.435.601 persone	€ 68.586.399	a) 95.469.133 m ³ /gg b) 540.830.175 persone	€ 52.750.842 order intake
	6.3 By 2030, improve water quality by reducing pollution, eliminating dumping and minimizing release of hazardous chemicals and materials, halving the proportion of untreated wastewater and substantially increasing recycling and safe reuse globally	6.3.1 Proportion of domestic and industrial wastewater flows safely treated	Volume di acqua di scarico e di processo trattata	213.418.388 m ³ /gg	€ 131.561.888	29.689.062 m ³ /gg	€ 19.541.294 order intake
Goal 8. Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all / Goal 12. Ensure sustainable consumption and production patterns	8.4 Improve progressively, through 2030, global resource efficiency in consumption and production and endeavour to decouple economic growth from environmental degradation, in accordance with the 10-Year Framework of Programmes on Sustainable Consumption and Production, with developed countries taking the lead / 12.2 By 2030, achieve the sustainable management and efficient use of natural resources	8.4.1/12.2.1 Material footprint, material footprint per capita, and material footprint per GDP	Metri quadri di elettrodi riutilizzati	103.703 m ²	€ 124.176.381	140.013 m ²	€ 128.817.441
Goal 13. Take urgent action to combat climate change and its impacts	13.2 Integrate climate change measures into national policies, strategies and planning	13.2.2 Total greenhouse gas emissions per year	Emissioni di CO ₂ evitate per ogni anno di utilizzo dei prodotti Energy Transition	1.090.000 tCO ₂ e/anno	€ 111.942.395 ricavi	1.118.000 tCO ₂ e/anno	€ 105.175.132 ricavi

⁴SDG Indicators — <https://unstats.un.org/sdgs/indicators/indicators-list>

I progetti di potabilizzazione dell'acqua e trattamento dell'acqua di scarico rappresentano il 23% dei ricavi 2025 del Gruppo, mentre quelli considerati nel 2024 rappresentavano il 9% dell'order intake totale. Grazie a questi progetti, De Nora consentirà ai propri clienti di produrre fino a circa 33.000.000 m³/giorno di acqua potabile e di trattare fino a circa 215.000.000 m³/giorno di acqua di scarico e di processo, una volta che gli impianti saranno operativi⁵. Si evidenzia che i m³/gg indicati sono in parte stimati partendo da un campione di progetti che rappresenta il 36% dei ricavi e assumendo il medesimo rapporto espresso in (m³/gg)/ricavi per la restante parte, comprensivi sia dei nuovi progetti sia dei servizi. In particolare, la quota dei nuovi progetti corrisponde al 58% dei ricavi WTs 2025 (contribuendo per circa 19 milioni m³/gg di acqua potabile e circa 125 milioni m³/gg di acqua di scarico e di processo trattata), mentre la quota dei servizi rappresenta il 42% dei ricavi WTs (contribuendo per circa 14 milioni m³/gg di acqua potabile e circa 90 milioni m³/gg di acqua di scarico e di processo trattata). La metodologia di calcolo delle seguenti metriche è stata oggetto di revisione rispetto allo scorso anno. I valori ottenuti sulla base dell'order intake (2024) e quelli ottenuti sulla base dei ricavi (2025) non sono comparabili poiché il pool di progetti a cui afferiscono è significativamente diverso⁶. Inoltre, il KPI "6.3.1 Proportion of domestic and industrial wastewater flows safely treated" nel 2025 comprende sia progetti industriali che municipal, mentre nel 2024 sono stati considerati esclusivamente i progetti municipal.

Per gli obiettivi 8 e 12 sono state incluse le attività di *re-coating* e *re-meshing* (spiegate in dettaglio nel paragrafo "E5-2 Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare") che consentono il riutilizzo degli elettrodi e costituiscono il 14% dei ricavi totali (15% nell'esercizio precedente), mentre per l'obiettivo 13 si considerano i ricavi della business unit Energy Transition che ammontano al 13% (12% nell'esercizio precedente). Le emissioni di CO₂ evitate legate a quest'ultimo obiettivo sono state determinate ipotizzando che i prodotti De Nora opereranno con un mix 100% rinnovabile e che l'idrogeno verde prodotto sostituirà la produzione di idrogeno grigio (associato a circa 10 kg CO₂-eq di emissioni dirette di processo, per kg di H₂ prodotto). Le emissioni indicate si riferiscono ad un anno di operazione dei sistemi. Le seguenti metriche risultano allineate allo scorso anno sia nei valori, seppur con leggere variazioni, sia nella metodologia di calcolo.

Pur avendo raggiunto in anticipo gli obiettivi prefissati, De Nora continua a impegnarsi per mantenere attivo un valido contributo agli SDGs e per migliorare ulteriormente la rilevazione dei metri cubi di acqua trattata, fino a superare definitivamente il ricorso a stime.

Sia nel caso delle spese R&D che dei ricavi, eventuali prodotti/servizi o progetti che contribuiscono a più obiettivi sono stati assegnati ad un solo obiettivo per non incorrere in double counting.

Di seguito le percentuali afferenti alla spesa in ricerca e sviluppo e ai ricavi del 2025.

Si precisa che tali metriche non sono validate da un ente esterno diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità alla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

50%

Ricavi



100%

Spesa R&D



⁵ Si precisa che per i progetti in corso, i cui ricavi sono riconosciuti in bilancio pro quota, sulla base della percentuale di completamento del progetto, è stato indicato il 100% dei m³/gg di acqua trattati dai relativi impianti come se gli stessi fossero stati completati nell'esercizio.

⁶ I progetti che generano ricavi nel 2025 afferiscono a ordini aggiudicati negli anni precedenti, mentre i progetti legati all'order intake di un esercizio sono esclusivamente quelli acquisiti nell'anno di riferimento. Inoltre, un ordine acquisito nel 2025 potrebbe non generare ricavi nell'esercizio.

SBM-2

Interessi e opinioni dei portatori di interessi

Il coinvolgimento degli stakeholder rappresenta un elemento cruciale per il successo e la sostenibilità delle attività aziendali, poiché consente di comprendere le aspettative, mitigare i rischi e creare valore condiviso attraverso un dialogo trasparente e costruttivo. Di seguito sono elencati le categorie di stakeholder individuate per il Gruppo:

- **dipendenti:** includono tutti i lavoratori a tempo pieno, part-time, temporanei e stagionali che contribuiscono con le loro competenze, impegno e dedizione al raggiungimento degli obiettivi aziendali;
- **clienti:** includono le aziende che acquistano e utilizzano i prodotti o servizi offerti;
- **banche:** includono tutte le istituzioni finanziarie che forniscono servizi bancari e di credito al Gruppo;
- **investitori e shareholder:** includono tutti gli individui e le entità che detengono quote di proprietà nel Gruppo;
- **fornitori:** includono tutte le aziende che forniscono beni e servizi necessari per le operazioni di De Nora;
- **partner:** includono tutte le organizzazioni e gli individui con cui il Gruppo collabora per raggiungere obiettivi comuni;
- **comunità locali:** includono tutti gli individui e i gruppi che vivono e operano nelle aree in cui De Nora è presente;
- **istituzioni ed enti regolatori:** includono tutte le autorità governative e organizzazioni che stabiliscono e monitorano le normative e le leggi;
- **associazioni di settore:** includono tutte le organizzazioni che rappresentano gli interessi collettivi delle aziende operanti nello stesso settore;
- **media:** includono tutte le organizzazioni e i professionisti che si occupano di informazione e comunicazione, come giornali, riviste, televisioni, radio e piattaforme digitali;
- **competitor:** includono tutte le aziende e gli individui che operano nello stesso settore e offrono prodotti o servizi simili;
- **università e centri di ricerca:** includono tutte le istituzioni accademiche e di ricerca che collaborano con l'organizzazione per lo sviluppo di conoscenze e tecnologie.

De Nora pone particolare attenzione nello sviluppo di attività di engagement dei propri stakeholder a più livelli, curando le relazioni con gli inve-

stitori, organizzando eventi mirati e promuovendo attività di coinvolgimento, in particolare in occasione dell'aggiornamento dell'analisi di Doppia Rilevanza. Tale analisi, come descritto nel paragrafo "IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti", viene aggiornata con l'intento di rispondere in modo sempre più adeguato alle aspettative degli stakeholder, le cui esigenze e preoccupazioni potrebbero influenzare l'evoluzione della strategia e del modello di business di De Nora.

Attività di Engagement con gli investitori

L'attività di relazione e di engagement con gli investitori (azionisti e non) e gli analisti finanziari riveste un ruolo chiave per il Gruppo che si impegna a mantenere una comunicazione continua, trasparente, proattiva e costruttiva con l'intera comunità finanziaria. Le attività di relazione e di comunicazione coprono tutti i temi principali relativi al Gruppo, incluso l'evoluzione del business e dello scenario competitivo, lo sviluppo dei risultati finanziari, la strategia e le performance ed in generale le diverse tematiche di sostenibilità, come meglio successivamente specificato.

Il Consiglio di Amministrazione ha identificato un responsabile incaricato della gestione dei rapporti con gli azionisti – che siano investitori istituzionali o retail – e gli altri esponenti rilevanti della comunità finanziaria (cd. Investor Relator). Alla data della presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità il ruolo di Investor Relator di Gruppo è attribuito alla dott.ssa Chiara Locati (Investor Relations and ESG Executive Director).

Politica per la gestione del dialogo con gli azionisti e la comunità finanziaria

De Nora mantiene un dialogo con gli investitori basato su principi di correttezza e trasparenza, nel rispetto delle normative comunitarie e nazionali in materia di abusi di mercato, nonché in linea con le best practice internazionali. Con tale obiettivo la Società si impegna a diffondere un'informazione esauriente e tempestiva, in grado di rappresentare in modo efficace la strategia di business e le sue performance, valorizzando in modo particolare le dinamiche che assicurano la creazione di valore sostenibile nel tempo. Tale impegno è stato formalizzato con l'approvazione, a febbraio 2022, della Politica per la gestione del dialogo con gli azionisti e altri stakeholder rilevanti (e.g. analisti finanziari, investitori istituzionali, agenzie di rating e altri interlocutori finanziari), finalizzata a disciplinare gli strumenti tradizionali di svolgimento dell'engagement, nonché il dialogo tra il Consiglio di Amministrazione e i Soggetti Interessati su te-

matiche di competenza consiliare (la "Politica di Engagement"), in attuazione di quanto previsto dall'art. 1, principio IV, e relative raccomandazioni, del Codice di Corporate Governance per le società quotate promosso da Borsa Italiana, al quale la Società aderisce, e in linea con le politiche di engagement adottate dagli investitori istituzionali, dai proxy advisors e dai gestori attivi, e con le best practice internazionali.

La Politica di Engagement, disponibile al pubblico attraverso il sito web della Società: www.denora.com nella sezione di Investor Relations, disciplina, inter alia, le modalità di comunicazione con gli azionisti, le tematiche del dialogo, il ruolo dell'Investor Relator e il coinvolgimento degli altri organi societari, come meglio dettagliato nella tabella sottostante.

Modalità di comunicazione	
Informativa Periodica	Es.: relazione finanziaria annuale, del bilancio di sostenibilità, dell'informativa contabile periodica e dell'informativa connessa alle assemblee (avviso di convocazione, verbale e relazione illustrativa degli Amministratori, file di Q&A relativi ai punti all'ordine del giorno dell'Assemblea degli azionisti)
Assemblee degli azionisti	L'assemblea dei soci è l'organo collegiale deliberativo della Società e può riunirsi in sede ordinaria o straordinaria a seconda delle materie che devono essere decise ed approvate
Comunicati Stampa	I comunicati vengono diffusi al pubblico tramite il sistema di diffusione delle informazioni regolamentate SDIR e il sito web della Società
Sito Web	Nel sito web www.denora.com , sezione Investor Relations e sezione Corporate Governance, sono tempestivamente rese disponibili tutte le informazioni rivolte agli azionisti e alla Comunità Finanziaria; le altre sezioni del sito contengono ulteriori informazioni di dettaglio che consentono di sviluppare un'opinione informata in merito alla Società e al Gruppo
Conference call/audio webcast	Successive alla diffusione di un comunicato stampa relativo ai dati economico-finanziari di periodo o ad eventi connessi ad informazioni price sensitive, tali call possono essere accompagnate da una presentazione pubblicata tempestivamente sul sito web della Società
Roadshow e Investor Conference	Gli incontri con investitori attuali e potenziali sono solitamente accompagnati da una presentazione; gli argomenti trattati sono relativi ad informazioni precedentemente diffuse al mercato in occasione della pubblicazione dei risultati o di eventi rilevanti per la Società
Incontri su richiesta/ Visite in azienda	Gli Incontri su richiesta ("Incontri su Richiesta") – anche in considerazione dell'argomento in discussione e a seconda dei casi e previa valutazione della Società – possono svolgersi con modalità cc.dd. <i>one-way</i> , cioè prevedendo che siano solo gli Investitori a esporre la loro visione su specifiche questioni, ovvero con modalità cc.dd. <i>two-way</i> , cioè prevedendo un effettivo scambio di informazioni fra gli Investitori e la Società, in forma bilaterale (cioè alla presenza di un solo Investitore) ovvero collettiva (cioè alla presenza di una pluralità di Investitori). Sono solitamente accompagnati da una presentazione; gli argomenti trattati sono relativi ad informazioni precedentemente diffuse al mercato in occasione della pubblicazione dei risultati o di eventi rilevanti per la Società. Le visite in azienda – anch'esse su richiesta – possono includere anche una visita nei reparti produzione e sviluppo della Società
Canali Social	Al fine di consentire agli azionisti di essere costantemente informati sulle ultime notizie riguardanti la Società, quest'ultima è presente su alcuni canali social gestiti dalla funzione marketing
Contatti con funzioni aziendali specifiche	Contatti con la funzione marketing, per quanto concerne i rapporti con i media, e con la funzione legale per quanto concerne l'esercizio di specifici diritti degli azionisti e la loro partecipazione all'Assemblea

La politica di Engagement attribuisce alla funzione Investor Relations il compito di interagire in modo continuativo con gli investitori istituzionali nonché con gli analisti finanziari e le agenzie di rating. La Società nella gestione del dialogo con azionisti e Comunità Finanziaria segue i principi di trasparenza, chiarezza, tempestività, parità di trattamento e di accesso alle informazioni e compliance, evitando ogni forma di informazione selettiva non giustificata.

L'Investor Relator, come previsto dalla politica di Engagement, redige trimestralmente un Report completo relativo alle attività svolte nel periodo di riferimento. Tale Report viene inviato all'Amministratore Delegato e, qualora ne venga fatta richiesta, veicolato periodicamente al Consiglio di Amministrazione. Il report contiene: un'analisi sull'andamento del titolo e del mercato di riferimento (multipli di mercato, performance assoluta e relativa dei prezzi e dei volumi di scambio) il numero di incontri effettuati e la descrizione delle tipologie di investitori incontrati, le tematiche affrontate nel corso degli incontri ed eventuali feedback rilevati ricevuti da investitori, analisti e brokers. Il report contiene inoltre la descrizione degli incontri di engagement effettuati su richiesta dei singoli azionisti, dettagliando le tematiche rispetto alle quali gli azionisti si sono esposti ed eventuali messaggi che gli stessi richiedano vengano veicolati agli organi di governo. In caso di specifiche tematiche, come a mero titolo di esempio la politica di remunerazione, l'Investor Relator tramite l'Ufficio Societario provvede a veicolare tempestivamente le informazioni al Comitato endoconsiliare di riferimento (ad esempio, il Comitato Nomine e Remunerazioni).

I feedback raccolti nel corso delle interazioni con gli investitori sono considerati preziosi dal management ed integrati nelle attività del Gruppo laddove possibile. In particolare, la definizione e l'esecuzione del Piano di Sostenibilità al 2030 ha integrato, in varie fasi, alcune richieste specifiche degli investitori quali ad esempio la disclosure, iniziata nel corso del 2024 e sviluppata ulteriormente nel corso del 2025, legata al contributo delle attività di De Nora agli obiettivi Un Global Sustainable

Development Goals, come precedentemente descritto. Non sono attualmente previsti ulteriori sviluppi del Piano, ma il dialogo con gli stakeholder resta aperto per eventuali integrazioni nei prossimi anni.

Attività di Investor Relations

Nel corso del 2025, De Nora ha sviluppato numerosi contatti con la comunità finanziaria nazionale ed internazionale, portando avanti un'intensa e trasparente attività di Investor Relations tramite roadshow sia in presenza nelle principali piazze Europee (Londra, Parigi, Oslo, Stoccolma, Milano, Francoforte, Ginevra, Dubai ed Abu Dhabi) che virtuali raggiungendo investitori in tutta Europa ed in US, Canada ed Asia. De Nora ha inoltre partecipato a numerose conference tematiche organizzate da primari brokers nazionali ed internazionali, ed ha tenuto regolari conference call pubbliche a valle della pubblicazione dei risultati trimestrali. Sono state inoltre organizzate visite dedicate ai laboratori R&D nella sede di Milano. Nel corso dell'esercizio De Nora ha sviluppato contatti e relazioni con nuovi analisti finanziari sell-side per valutare l'espansione della copertura sul titolo.

Sul fronte delle attività di engagement, De Nora ha avviato nel mese di novembre un nuovo percorso di relazione con alcuni Proxy Advisors, mirato alla condivisione di specifiche tematiche di corporate governance, al fine di facilitare lo scambio di feedback con gli organi endoconsiliari interessati dalle diverse tematiche.

Nel mese di novembre, infine, come più avanti descritto, si è tenuto a Milano un evento di Stakeholder Engagement sulle tematiche ESG. L'evento ha coinvolto anche investitori ed analisti finanziari.

Al 31 dicembre 2025 il titolo De Nora è coperto da sei analisti finanziari appartenenti a prestigiosi broker nazionali ed internazionali. Le azioni ordinarie detenute da fondi europei ESG che rientrano nelle categorie Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) Art. 8,9,6 rappresentano il 19% (fonte dati Shareholder Identification Analysis svolta da Nasdaq IR Insight®).

Attività di relazione con la comunità finanziaria nel 2025



174

Investitori incontrati
(di cui 56% Socialmente Responsabili)



20

International conferences /
roadshows, di cui 4 ESG focused



10

Visite on site
(Laboratori R&D Milano)



5

Incontri di Engagement
ESG sia con azionisti
che con Proxy Advisors



20+

Additional Reverse
Inquires / incontri
one to one



1

ESG Stakeholder
Engagement Event

ESG Stakeholder Engagement 2025

In data 20 novembre 2025 De Nora ha organizzato l'evento: *"ESG Stakeholder Engagement 2025. Creazione di valore e generazione di impatti positivi lunga la value chain, il nostro viaggio continua"*. L'evento, che si è tenuto in presenza a Milano, è stato realizzato al fine di svolgere un'attività di stakeholder engagement. L'evento è stata un'importante occasione per raccogliere feedback utili all'aggiornamento dell'analisi di Doppia Rilevanza e per aggiornare gli stakeholder intervenuti, sulla strategia di sostenibilità e sullo stato di avanzamento del Piano di Sostenibilità al 2030 di De Nora.

Il programma ha previsto una sessione introduttiva in cui sono stati presentati i driver della strategia di sostenibilità e un aggiornamento sul Piano ESG al 2030. A seguire, si è svolta l'attività di stakeholder engagement, il cuore dell'evento, in cui i partecipanti sono stati invitati a esprimere, tramite strumenti digitali, la propria valutazione sulla rilevanza delle diverse tematiche di sostenibilità per il Gruppo De Nora e per la sua value chain. La giornata si è, poi, conclusa con una tavola rotonda sulle prospettive della sostenibilità in Europa con l'intervento di esperti del settore.

All'evento erano presenti circa 70 partecipanti fra clienti, fornitori, rappresentanti del territorio, partners, rappresentanti della comunità finanziaria quali investitori, analisti ed istituti bancari, oltre naturalmente ad alcuni dipendenti e manager, in rappresentanza di tutte le fasi della catena del valore. Le slide dell'evento sono disponibili sul sito della Società (www.denora.com, sezione Investor Relations). Inoltre, il questionario sottoposto durante l'evento è stato inviato via e-mail ad alcuni stakeholder internazionali rilevanti che avevano partecipato alle attività di stakeholder engagement svolte nel corso del 2024.

SI SBM-2

Interessi e opinioni dei portatori d'interessi - forza lavoro propria

De Nora riconosce l'importanza di comunicare in che modo gli interessi, le opinioni e i diritti dei propri lavoratori orientano la strategia e il modello aziendale dell'impresa. La forza lavoro rappresenta un gruppo fondamentale di portatori d'interessi, il cui coinvolgimento è essenziale per il successo e la sostenibilità dell'azienda.

Il Gruppo si impegna a garantire che i diritti umani siano rispettati in tutte le sue operazioni, promuovendo un ambiente di lavoro equo e inclusivo. Attraverso canali di comunicazione aperti e trasparenti, De Nora ascolta attivamente le esigenze e le preoccupazioni dei propri dipendenti, così come i loro bisogni e feedback, integrandoli nelle decisioni strategiche e nelle politiche aziendali, mitigando in tal modo, tra l'altro, i potenziali danni ai dipendenti dovuti alla mancanza di applicazione di pratiche inclusive e volte alle pari opportunità. Infatti, i risultati dei sondaggi interni e di terze parti, principale strumento di raccolta delle opinioni dei dipendenti descritti nel paragrafo "SI-2 Processi di coinvolgimento della forza lavoro propria e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti", vengono presentati al CEO e agli altri Chief Officer del Gruppo.

Questo approccio non solo rafforza il legame tra azienda e lavoratori, ma contribuisce anche a rafforzare la cultura aziendale basata sul rispetto e sulla valorizzazione delle persone, in linea con il nostro Purpose: "empower collaboration and champion resilience". L'impegno di De Nora nel garantire il rispetto dei diritti dei lavoratori e la loro salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e nel promuovere il loro benessere è un elemento chiave della sua strategia di sostenibilità, che mira a costruire un futuro più responsabile e inclusivo per tutti.

S2 SBM-2

Interessi e opinioni dei portatori di interessi - lavoratori nella catena del valore

Il Gruppo è consapevole che un'attenta gestione dei potenziali impatti e la mitigazione dei rischi legati alla tutela dei diritti umani è indispensabile e non può essere limitata al perimetro delle proprie *operations*.

Per garantire il rispetto di questi diritti e minimizzare eventuali criticità, in particolare riguardo ai lavoratori nella catena del valore dove il rischio è maggiormente elevato, il Gruppo ha adottato una serie di misure concrete, che verranno approfondite nei capitoli successivi, tra cui:

- **Codice Etico dei Fornitori:** definisce standard chiari in materia di responsabilità ambientale, sociale ed etica;
- **valutazione ESG dei fornitori:** avviata nel 2022, valuta e monitora le performance ambientali, sociali e di governance lungo la catena di approvvigionamento;
- **Politica sui Diritti Umani:** introdotta nel 2023, identifica e protegge i diritti delle persone più esposte a rischi, sia all'interno delle attività aziendali che nella supply chain;
- **canale di Whistleblowing:** istituito nel 2023 come meccanismo di segnalazione per stakeholder interni ed esterni.

Queste iniziative testimoniano l'impegno di De Nora nel costruire rapporti solidi e responsabili con i propri partner e segnano l'inizio di un percorso che De Nora intende consolidare nel tempo lungo tutta la catena del valore. L'obiettivo è quello di arrivare a definire un piano d'azione efficace per garantire il rispetto dei principi fondamentali di equità, sicurezza e dignità del lavoro e coinvolgere attivamente i fornitori ad alto rischio, supportandoli nel loro percorso verso uno sviluppo sempre più sostenibile.

S4 SBM-2

Interessi e opinioni dei portatori di interessi - clienti e utenti finali

I prodotti e le tecnologie di De Nora devono avere e mantenere un grado di qualità tale da soddisfare i requisiti e gli standard prefissati, anche in riferimento alle richieste dei clienti, e garantire la sicurezza di chi li utilizza. Il Gruppo, perciò, si impegna a offrire prodotti e servizi di alta qualità, conformi agli standard di settore e alle normative vigenti. De Nora mette a disposizione informazioni accurate e complete sui prodotti e servizi, assicurando che i clienti possano fare scelte informate e mantenendo un dialogo aperto e trasparente.

Inoltre, le verifiche sulla compliance dei prodotti lungo il loro ciclo di vita assicurano che questi siano idonei rispetto a quanto previsto dalle Normative vigenti e garantiscano prestazioni adeguate rispetto ai temi di salute e sicurezza degli utilizzatori.

In questo modo, De Nora si propone come leader responsabile, orientato a creare valore per i suoi clienti.

SBM-3

Impatti materiali, rischi e opportunità e loro interazione con la strategia e il modello di business

Nel contesto della sostenibilità del Gruppo, l'analisi di Doppia Rilevanza rappresenta un approccio fondamentale per valutare e comprendere l'impatto delle sue attività. Questo metodo non solo considera gli effetti delle operazioni dell'azienda, tramite le operazioni proprie o la propria catena del valore sull'ambiente e sulla società (**Rilevanza di impatto**), ma esamina anche come i fattori ambientali, sociali e di governance influenzano la performance finanziaria e la resilienza dell'azienda stessa (**Rilevanza finanziaria**). Se il primo esercizio di Doppia Rilevanza nel 2024 ha permesso di ottenere una visione completa e integrata di impatti, rischi e opportunità allargando l'orizzonte di analisi all'intera catena del valore (upstream e downstream) ed introducendo l'analisi di Rilevanza finanziaria, l'aggiornamento del 2025 ha permesso un coinvolgimento di un maggior numero di stakeholder nel processo di valutazione degli impatti e ha posto le basi per un'analisi maggiormente quantitativa di rischi e opportunità ambientali.

Per quanto riguarda gli effetti attuali e previsti di impatti, rischi e opportunità rilevanti sul proprio modello di business e strategia, l'analisi di Doppia Rilevanza condotta ha permesso di identificare e valutare i principali fattori ESG che possono influenzare il Gruppo sia in termini di impatti generati che di rischi e opportunità finanziarie.

Ad oggi, gli effetti attuali degli impatti, rischi e opportunità individuati non hanno comportato cambiamenti strutturali immediati nel modello di business o nella strategia aziendale, sebbene abbiano contribuito a rafforzare l'integrazione dei criteri ESG nei processi decisionali. In particolare, l'analisi ha portato a un approfondimento del monitoraggio della catena del valore, all'adozione di metriche più avanzate per la gestione della sostenibilità e a una maggiore attenzione ai temi di resilienza operativa.

Tuttavia, gli effetti previsti di alcuni rischi e opportunità – come l'evoluzione delle normative ambientali, le aspettative degli stakeholder in materia di economia circolare, transizione energetica e biodiversità, nonché i potenziali impatti finanziari derivanti dal cambiamento climatico – potrebbero richiedere in futuro un adeguamento del modello di business o della strategia. Qualora tali condizioni si concretizzassero, il Gruppo adotterà le dovute decisioni e misure strategiche per garantire la competitività e la sostenibilità nel lungo termine, in linea con il proprio impegno verso la creazione di valore responsabile.

Il Gruppo ritiene che gli effetti finanziari attuali di rischi e opportunità rilevanti identificati non comportino un rischio significativo di impatti negativi immediati sulla propria posizione finanziaria, performance o flussi di cassa. L'analisi condotta ha evidenziato che, pur esistendo fattori ESG con potenziali ripercussioni economico-finanziarie, gli impatti attuali risultano contenuti e gestibili attraverso le strategie e le misure di mitigazione già adottate. In particolare, il monitoraggio continuo degli indicatori di rischio e delle dinamiche di mercato consente al Gruppo di anticipare eventuali criticità e di mantenere un assetto finanziario resiliente.

Le informazioni relative agli effetti finanziari attesi dei rischi e delle opportunità saranno fornite esclusivamente a livello qualitativo, in quanto le richieste considerate dal datapoint in oggetto sono soggette a un periodo di transizione (c.d. "phase in" ai sensi dell'ESRS 1, Appendice C) per l'anno di rendicontazione corrente. Si specifica che, con riferimento ai rischi ambientali, nel corso del 2025 l'analisi di rilevanza finanziaria è stata maggiormente approfondita grazie all'integrazione dei rischi individuati in quest'ambito nell'ERM (Enterprise Risk Management). Sono stati, infatti, condotti ulteriori approfondimenti quantitativi che hanno appor-

tato una base ancora più solida alle valutazioni di resilienza finanziaria. Inoltre, il modello di business e la struttura organizzativa del Gruppo sono concepiti per gestire in modo efficace impatti, rischi e opportunità rilevanti, garantendo un approccio dinamico e adattivo alle evoluzioni del contesto normativo e di mercato. Il costante rafforzamento delle strategie di sostenibilità e la crescente integrazione di fattori ESG nei processi decisionali rappresentano elementi chiave per la resilienza a lungo termine del Gruppo.

A seguito dell'affinamento svolto nel 2025, si possono rilevare le seguenti differenze rispetto all'analisi del 2024:

- è stato aggiunto un impatto positivo diretto dedicato alla crescita professionale e tecnica dei dipendenti;
- è stato aggiunto un impatto negativo potenziale legato all'esaurimento delle risorse naturali e riduzione della disponibilità di materie prime nella catena del valore a monte e per le operazioni proprie;
- il sub-topic "Climate change adaptation" non risulta più rilevante per le operazioni proprie;
- la significatività dell'impatto diretto "Deterioramento della qualità dell'aria a causa delle emissioni inquinanti" è stata ridotta, poiché le emissioni in atmosfera rimangono al di sotto dei limiti normativi grazie al trattamento efficace dei flussi gassosi tramite tecnologie appropriate. Di conseguenza, l'impatto non risulta materiale per le operazioni dirette;
- il rischio legato all'inquinamento dell'aria è ora considerato significativo solo in relazione alla fase a monte della catena del valore, coerentemente con quanto indicato per l'impatto;
- il "Rischio operativo e di conformità derivante dall'evoluzione della regolamentazione in materia di cambiamenti climatici" è risultato non materiale per le operazioni dirette in quanto è stata valutata remota la possibilità che il Gruppo non si adegui a tali nuove ed emergenti normative rischiando di incorrere in gravi violazioni, danni reputazionali e sanzioni;
- è stato aggiunto un rischio derivante da un rallentamento nelle vendite dei prodotti che abilitano la transizione energetica a valle della catena del valore. Il rischio riflette l'incertezza legata ai tempi di materializzazione di alcuni progetti all'interno della pipeline dell'Energy Transition, in particolare quelli collegati al mercato dell'idrogeno verde, attualmente caratterizzato da una fase di rallentamento e da una visibilità limitata, principalmente in seguito all'evoluzione della normativa internazionale, alle condizioni macroeconomiche ed geopolitiche globali e ad una ancora non completa

competitività economico-finanziaria dell'idrogeno verde rispetto a quello prodotto da idrocarburi;

- il “Rischio operativo causato dalla volatilità dei prezzi delle fonti fossili per l'energia” risulta adesso non materiale in quanto le possibili oscillazioni dei prezzi, nel breve periodo possono essere assorbite dalla Società senza che ciò causi gravi perdite economiche, mentre nel breve/medio periodo la Società sarà sempre più in grado di mitigare tali effetti con le politiche di riduzione dei consumi energetici e di progressivo incremento del ricorso all'energia rinnovabile da parte di tutti gli impianti produttivi del Gruppo;
- il “Rischio strategico dovuto alla ridotta disponibilità d'acqua per i processi di elettrolisi delle aziende clienti di De Nora” risulta non materiale in quanto non si ritiene che l'eventuale scarsità d'acqua che potrebbe colpire alcune aree geografiche in cui operano importanti clienti del Gruppo possa essere di portata tale da indurre alla interruzione delle attività;
- il “Rischio operativo legato alla possibile interruzione delle attività dei fornitori a causa di possibili cambiamenti nell'aumento dei prezzi delle materie prime causati da cambiamenti nella regolamentazione anche in materia di biodiversità” risulta non materiale in quanto la Società non fa ricorso a fornitori unici e per i materiali strategici sono già presenti diverse fonti di approvvigionamento;
- è risultato rilevante un rischio relativo alla dipendenza da capitale umano con competenze altamente specifiche in quanto il successo del Gruppo dipende anche dal livello di competenze altamente specifico che il personale De Nora possiede in specifici ambiti tecnologici.

A seguito del seguente aggiornamento, nessun tema materiale è stato rimosso o aggiunto rispetto al 2024. La variazione più significativa è legata al capitolo “E2 Inquinamento” che, nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 2025, viene esclusivamente dedicato alla catena del valore a monte e a valle. Inoltre, è stata svolta una mappatura esaustiva di tutti i sub-sub topic delle questioni ESRS che ha portato un affinamento nella definizione degli stessi e nella rendicontazione di specifici datapoint.

Tutti gli impatti, rischi e opportunità rilevanti sono coperti dagli standard di rendicontazione ESRS. La Società non ha identificato tematiche materiali che non siano già contemplate dagli ESRS, confermando l'adeguatezza del framework nel riflettere gli aspetti più significativi per il proprio business e per gli stakeholder.

Di seguito sono riportati gli impatti, rischi e opportunità identificati. La loro descrizione è riportata nell' *“Appendice 1 - Impatti materiali, rischi e opportunità e loro interazione con la strategia e il modello di business”*.

A monte

Operazioni proprie

A valle

ESRS Topic	Sub-topic	IRO		Orizzonte temporale
E1 Cambiamenti climatici	Mitigazione dei cambiamenti climatici Energia		Impatto negativo sul cambiamento climatico dovuto alle emissioni di gas serra	Medio Lungo
	Mitigazione dei cambiamenti climatici Energia		Impatto positivo sui cambiamenti climatici derivante dalla vendita di prodotti e servizi che permettono ad altri settori industriali di ridurre le proprie emissioni e promuovere l'economia circolare	Medio Lungo
	Adattamento ai cambiamenti climatici Mitigazione dei cambiamenti climatici		Rischi operativi derivanti dall'evoluzione della normativa in materia di cambiamento climatico che incidono sui fornitori strategici	Breve Medio
	Adattamento ai cambiamenti climatici		Rischi operativi dovuti a danni fisici causati da eventi meteorologici estremi che possono colpire gli asset di proprietà del Gruppo	Breve Medio Lungo
	Mitigazione dei cambiamenti climatici Energia		Opportunità strategiche derivanti dalla produzione di idrogeno verde, che consentono la transizione energetica a valle	Lungo
	Mitigazione dei cambiamenti climatici Energia		Rischio operativo derivante da un rallentamento nella vendita di prodotti e servizi legati alla produzione di idrogeno verde	Breve Medio
	Mitigazione dei cambiamenti climatici		Opportunità legata alla riduzione dei costi energetici	Breve Medio Lungo
E2 Inquinamento	Inquinamento dell'aria		Deterioramento della qualità dell'aria dovuto all'emissione di inquinanti	Medio Lungo
	Inquinamento dell'acqua		Potenziali impatti negativi derivanti dall'inquinamento delle risorse idriche dovuto a una gestione impropria e allo sversamento di sostanze pericolose nell'ambiente	Medio Lungo
	Inquinamento dell'acqua		Impatti positivi rappresentati dal miglioramento dell'accesso all'acqua potabile attraverso prodotti e servizi per la sanificazione delle risorse idriche	Medio Lungo
	Inquinamento dell'acqua		Impatti positivi sulla qualità delle risorse idriche derivanti dalla vendita di prodotti e servizi che consentono ad altri settori industriali, nonché ai comuni, di ridurre i propri impatti negativi sull'ambiente	Medio Lungo
	Inquinamento dell'aria		Rischi legati alla mancata conformità alle normative in materia di inquinamento atmosferico	Breve Medio
E3 Acque e risorse marine	Acqua		Impatti negativi derivanti dalla diminuzione della disponibilità di acqua, in particolare nelle aree soggette a stress idrico, a causa dell'uso intensivo di acqua nelle fasi di estrazione mineraria e utilizzo dei prodotti	Medio Lungo
	Acqua		Impatti negativi derivanti dalla diminuzione della disponibilità di acqua, in particolare nelle aree soggette a stress idrico, a causa dell'uso intensivo di acqua nelle attività operative	Medio Lungo
	Prelievi idrici Consumo idrico		Rischi operativi dovuti alla possibile interruzione delle attività dei fornitori a seguito di modifiche alla normativa in materia di risorse idriche o all'aumento dei prezzi delle materie prime causato dalla scarsità d'acqua	Breve Medio Lungo
	Consumo idrico		Opportunità strategiche derivanti dalla crescente scarsità di risorse idriche in diverse aree geografiche	Breve Medio Lungo
	Scarichi di acque		Opportunità strategiche derivanti dall'evoluzione verso normative più stringenti in materia di qualità delle acque	Breve Medio Lungo
E4 Biodiversità ed ecosistemi	Fattori di impatto diretti sulla perdita di biodiversità		Potenziali impatti negativi sulla biodiversità e sugli ecosistemi derivanti dalle attività minerarie	Medio Lungo
	Impatti sull'estensione e sulla condizione degli ecosistemi			



Rischio



Opportunità

Catena del valore



Impatto negativo effettivo



Impatto negativo potenziale



Impatto positivo effettivo

A monte | Operazioni proprie | A valle

ESRS Topic	Sub-topic	IRO		Orizzonte temporale
E5 Economia circolare	Afflussi di risorse, compreso l'uso delle risorse		Esaurimento delle risorse naturali e riduzione della disponibilità di materie prime	Medio Lungo
	Deflussi di risorse relativi ai prodotti e ai servizi Rifiuti		Potenziali impatti negativi derivanti dall'inquinamento del suolo, dell'acqua e dell'aria a causa di pratiche di smaltimento dei rifiuti non corrette	Breve
	Afflussi di risorse, compreso l'uso delle risorse		Rischi operativi dovuti all'indisponibilità di materie prime causata dal loro eccessivo sfruttamento (in particolare dei metalli nobili)	Breve Medio Lungo
S1 Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro		Potenziali danni alla salute e alla sicurezza dei lavoratori dovuti alla mancata applicazione dei principi di sicurezza	Breve
	Condizioni di lavoro Altri diritti connessi al lavoro		Potenziali impatti negativi sui diritti umani e lavorativi dei dipendenti dovuti alla mancanza di protezione dei diritti di contrattazione collettiva e di associazione dei lavoratori	Breve
	Parità di trattamento e di opportunità per tutti		Crescita professionale e tecnica dei dipendenti grazie ad attività di formazione e sviluppo delle competenze	Breve
	Parità di trattamento e di opportunità per tutti		Potenziali danni ai dipendenti dovuti a pratiche non inclusive e alla mancata garanzia di pari opportunità	Breve
	Parità di trattamento e di opportunità per tutti		Rischio operativo legato alla perdita di personale altamente qualificato	Breve Medio Lungo
	Parità di trattamento e di opportunità per tutti		Rischi operativi e reputazionali derivanti dalla mancata conformità alle tutele in materia di pari opportunità e diversità	Breve
	Condizioni di lavoro		Rischi operativi e di non conformità associati al mancato rispetto della tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori	Breve Medio Lungo
S2 Lavoratori nella catena del valore	Condizioni di lavoro		Potenziali danni alla salute e alla sicurezza dei lavoratori dovuti alla mancata applicazione dei principi di sicurezza	Breve
	Condizioni di lavoro Altri diritti connessi al lavoro		Potenziali impatti negativi sui diritti umani e lavorativi dei dipendenti dovuti alla mancanza di protezione dei diritti di contrattazione collettiva e di associazione dei lavoratori	Breve
	Parità di trattamento e di opportunità per tutti		Potenziali danni ai dipendenti dovuti a pratiche non inclusive e alla mancata garanzia di pari opportunità	Breve
	Condizioni di lavoro		Rischi economici e reputazionali derivanti da possibili danni alla salute e alla sicurezza sia dei clienti sia dei consumatori finali, causati dalla non conformità dei prodotti o dei servizi offerti da De Nora agli standard di qualità	Breve Medio Lungo
	Condizioni di lavoro		Rischi operativi associati al mancato rispetto, da parte dei fornitori, della tutela della salute, della sicurezza e dei diritti umani dei propri lavoratori	Breve Medio
	Condizioni di lavoro Altri diritti legati al lavoro		Rischi operativi associati al mancato rispetto, da parte dei fornitori, dei diritti umani e dei diritti del lavoro dei lavoratori	Breve Medio
	Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali		Potenziali danni alla privacy per i lavoratori e i partner commerciali derivanti da pratiche di protezione dei dati inadeguate	Breve
S4 Consumatori e utilizzatori finali	Sicurezza personale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali		Potenziali danni alla salute e alla sicurezza sia dei clienti che dei consumatori finali a causa di difetti di qualità dei prodotti	Breve
	Sicurezza personale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali		Rischi economici e reputazionali derivanti da possibili danni alla salute e alla sicurezza sia dei clienti sia dei consumatori finali, dovuti alla non conformità dei prodotti o dei servizi offerti da De Nora agli standard di qualità	Breve Medio Lungo
G1 Condotta aziendale	Corruzione attiva e passiva		Rischi reputazionali e di non conformità associati al verificarsi di fenomeni di corruzione o pratiche commerciali scorrette	Breve Medio Lungo



Rischio



Opportunità

Catena del valore



Impatto negativo effettivo



Impatto negativo potenziale



Impatto positivo effettivo

IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti

Al fine di definire le questioni di sostenibilità rilevanti (o materiali), nel 2025 il Gruppo ha aggiornato l'analisi di Doppia Rilevanza condotta durante il precedente periodo di rendicontazione. L'ESRS 1 stabilisce che una questione di sostenibilità può essere rilevante (o materiale) da una o entrambe le seguenti prospettive:

- **Rilevanza di Impatto:** quando riguarda gli impatti rilevanti dell'impresa, negativi o positivi, effettivi o potenziali, sulle persone o sull'ambiente a breve, medio o lungo termine;
- **Rilevanza Finanziaria:** quando riguarda rischi od opportunità che incidono o di cui si può ragionevolmente prevedere che incidano sulla situazione patrimoniale-finanziaria, sul risultato economico e sui flussi finanziari dell'impresa, sull'accesso ai finanziamenti o sul costo del capitale nel breve, medio o lungo periodo.

L'approccio di Doppia Rilevanza amplia la prospettiva della Rilevanza di impatto, includendo non solo l'impatto, attuale e potenziale, di De Nora tramite le operazioni proprie sul contesto esterno, ma anche gli impatti cui De Nora contribuisce tramite la propria catena del valore a monte e a valle, così come i fattori esterni che influenzano, o potrebbero influenzare, il Gruppo stesso da un punto di vista economico-finanziario. Questo approccio integrato considera sia i rischi e le opportunità che le questioni ambientali, sociali e di governance rappresentano o potrebbero rappresentare per l'organizzazione, sia gli impatti dell'organizzazione e della propria catena del valore su questi stessi fattori. In questo modo, fornisce una visione più completa e strategica della sostenibilità aziendale. L'esercizio di Doppia Rilevanza viene revisionato almeno ogni due anni.

Il processo di Doppia Rilevanza è stato articolato in tre fasi principali:

1. Comprensione del contesto e definizione della catena del valore

In questa prima fase, è stato analizzato il contesto in cui opera il Gruppo, con l'obiettivo di definire chiaramente la propria catena del valore. Questo ha incluso l'identificazione dei principali attori, fornitori e clienti lungo le diverse fasi del ciclo produttivo e della distribu-

zione. Per supportare questa analisi, è stata effettuata un'analisi comparativa documentale, esaminando documenti di aziende peer e concorrenti, nonché standard di settore come SASB, MSCI e S&P Global, per individuare gli impatti materiali più rilevanti per il settore. È stata inoltre presa in considerazione la legislazione pertinente, come la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), e la documentazione interna, inclusi il Codice Etico, il Piano di Sostenibilità per il 2026 e 2030, e le politiche aziendali. Per arricchire ulteriormente il processo, sono state condotte interviste con i responsabili delle diverse funzioni aziendali, che hanno fornito una panoramica dettagliata delle attività di ciascuna business unit, con particolare attenzione alla produzione, alle materie prime, alla catena di approvvigionamento, agli aspetti ambientali e alla ricerca e sviluppo.

2. Identificazione degli impatti, rischi e opportunità

A seguito dell'analisi di contesto, attività, relazioni con gli attori a monte e a valle della catena del valore, sono stati identificati una serie di impatti, rischi e opportunità, considerando le implicazioni dirette e indirette delle operazioni proprie, nonché quelle derivanti dalla catena del valore. Questa fase ha comportato una mappatura completa che ha permesso di delineare gli aspetti critici, prendendo in considerazione anche i cambiamenti futuri, come le normative emergenti e le tendenze di mercato.

3. Valutazione degli impatti, rischi e opportunità

Infine, è stata condotta la valutazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità secondo i criteri stabiliti dagli ESRS. L'analisi ha riguardato, da un lato, gli impatti attuali e potenziali delle attività del Gruppo sulle dimensioni ambientali, sociali e di governance, considerando l'entità, la portata, la probabilità e la reversibilità degli effetti; dall'altro, i rischi e le opportunità connessi ai fattori di sostenibilità, valutati rispetto agli orizzonti temporali, in termini di impatto atteso sul business e probabilità di accadimento. La ponderazione degli impatti ha integrato anche il feedback degli stakeholder esterni raccolto durante l'evento dedicato e tramite la compilazione del questionario, come illustrato nel paragrafo "*SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi*", assicurando così che la loro prospettiva fosse adeguatamente rappresentata nel processo. L'esito complessivo di questa analisi ha portato alla definizione della lista finale degli IRO materiali per il Gruppo.

Rilevanza di impatto

Tra le figure coinvolte durante questo processo

compaiono numerosi manager delle diverse funzioni aziendali e rappresentanti del top management. Grazie al coinvolgimento degli stakeholder interni, infatti, è stata ottenuta una panoramica completa e dettagliata delle attività di ciascuna business unit, con un'attenzione particolare agli impatti diretti legati alla produzione, ai materiali, agli aspetti ambientali e sociali, alla ricerca e sviluppo e alla conformità, nonché agli impatti indiretti lungo la catena del valore del Gruppo. In particolare, sono state svolte interviste con le seguenti figure:

- Chief Procurement Officer (CPO)
- Innovation Manager
- Chief People, Organization, Social Communication and Happiness (P.Or.SC.H.) Officer
- Chief Marketing and Business Development Officer (MBD)
- Global Quality, Environment, Health and Safety (QEH&S) Manager
- Operations Excellence Management Manager
- Chief Operating Officer (COO)
- Group Compliance Manager
- Chief Legal Officer (CLO)

Queste interviste hanno permesso di raccogliere informazioni cruciali per comprendere eventuali evoluzioni e scostamenti rispetto a quanto identificato dall'analisi dello scorso anno.

Le informazioni raccolte durante le interviste e l'analisi basata su documenti hanno infatti permesso di confermare e integrare gli impatti rilevanti per De Nora.

Nel processo sono state considerate attività specifiche, rapporti commerciali, geografie o altri fattori che comportano una probabilità maggiore di generare impatti negativi:

- **approvvigionamento delle materie prime:** De Nora ha valutato gli impatti associati alla catena di approvvigionamento, in particolare per quanto riguarda l'estrazione di materie prime come i metalli nobili. Le attività estrattive possono comportare rischi ambientali elevati, come l'inquinamento di aria e acqua e l'erosione del suolo. Inoltre, l'uso intensivo di acqua nelle attività estrattive e produttive può esaurire le risorse idriche, particolarmente in aree con stress idrico. Questo può compromettere l'accesso all'acqua potabile per le comunità locali e influenzare negativamente gli ecosistemi acquatici. Data la localizzazione delle miniere, De Nora ha considerato anche potenziali impatti sui diritti umani e del lavoro nella rete dei fornitori, prevalentemente indiretti;
- **attività produttive:** De Nora ha esaminato i

propri impatti sulle dimensioni ambientali, tra cui il consumo energetico, le emissioni di GES e la gestione dei rifiuti, soprattutto per quanto riguarda i principali impianti di produzione. Parallelamente, sono stati valutati gli impatti su tutto il personale, con un focus sulla salute e sicurezza dei dipendenti, sulla tutela dei diritti del lavoro, sull'adeguata garanzia di pari opportunità e sul sostegno alla crescita professionale;

- **utilizzo dei propri prodotti:** dalle analisi delle attività nella catena del valore a valle, De Nora ha valutato l'impatto dei propri prodotti come positivo. I prodotti De Nora, infatti, consentono ai propri clienti di migliorare l'efficiamento energetico, decarbonizzare i propri processi, implementare un modello circolare e trattare l'acqua per la potabilizzazione, l'uso industriale o la purificazione delle acque di scarico. Anche in questo caso, la sicurezza delle persone, ovvero gli utilizzatori dei prodotti, è stata oggetto di analisi nell'ambito della valutazione degli impatti.

La rilevanza di un impatto è determinata da quattro criteri:

- (i) **entità:** Valuta quanto sia grave l'impatto e il contesto esterno in cui si verifica;
- (ii) **portata:** Misura quanto sia diffuso l'impatto in termini geografici e quanto possa essere misurato in termini di impatto sulla catena del valore;
- (iii) **natura irrimediabile dell'impatto:** Considera quanto sia difficile riparare il danno generato dall'impatto, per quanto riguarda gli impatti negativi;
- (iv) **probabilità:** si riferisce alla possibilità che l'impatto si verifichi.

Nel caso di un potenziale impatto negativo sui diritti umani, la gravità dell'impatto prevale sulla sua probabilità.

Ad ogni impatto identificato nei vari ambiti è stato assegnato un punteggio complessivo di gravità e un punteggio di probabilità di accadimento. In particolare, la gravità dell'impatto è determinata valutando tre dimensioni: entità, portata e irrimediabilità, ciascuna delle quali è misurata attraverso uno score compreso tra 1 (valore minimo) e 5 (valore massimo). La gravità complessiva è quindi calcolata come somma dei punteggi attribuiti alle tre dimensioni e può assumere un valore complessivo compreso tra 1 (impatto meno grave o con meno benefici) e 15 (impatto più grave o con più benefici). La probabilità è valutata su una scala compresa tra 0 (impatto meno probabile) e 1 (impatto attuale). Il prodotto tra il punteggio di gravità e quello di probabilità restituisce il livello di significatività. La soglia di rilevanza è fissata a un punteggio di significatività superiore a 6.

Rispetto all'esercizio del 2024, De Nora ha voluto consolidare la fase di stakeholder engagement, coerentemente con le linee guida pubblicate da EFRAG in merito. Nello specifico, è stata organizzata una sessione di lavoro che ha previsto la presenza delle principali categorie di stakeholder esterne (analisti finanziari, azionisti, investitori ESG, partner commerciali, clienti, fornitori strategici e la comunità locale). L'incontro, oltre a essere occasione per il Gruppo di fornire un aggiornamento rispetto al piano di sostenibilità e le attività correlate, ha previsto il coinvolgimento diretto dei partecipanti che hanno fornito la propria percezione rispetto al livello di rilevanza degli impatti generati dal Gruppo (si rimanda al paragrafo *"SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi"* per maggiori informazioni sull'evento). Le risposte sono integrate con i feedback raccolti dagli stakeholder interni, ottenendo così un elenco definitivo degli impatti rilevanti. In particolare, i punteggi ottenuti dagli stakeholder esterni sono stati normalizzati con un fattore correttivo e comparati ai punteggi assegnati dagli esperti interni. In caso di divergenza tra i due valori, è stato adottato il punteggio più elevato per garantire un approccio conservativo. I risultati dello stakeholder engagement effettuato nel 2025 hanno portato ad alcuni affinamenti, ma non a modifiche sostanziali nei risultati dell'analisi di Doppia Rilevanza effettuata precedentemente.

Rilevanza Finanziaria

A partire dall'analisi degli impatti, e considerando le dipendenze da risorse naturali e sociali lungo l'intera catena del valore, sono stati identificati rischi e opportunità, classificati in base alla loro natura (ambientale, sociale, di governance) e all'interconnessione con la catena del valore. Le opportunità individuate sono legate agli impatti positivi dei prodotti De Nora e alle prospettive di crescita dei relativi business, per cui sono, per loro natura, integrate nella gestione strategica del Gruppo.

Il processo di determinazione della rilevanza di tali rischi e opportunità è stato condotto tramite una valutazione che prende in considerazione sia la **probabilità** di accadimento che la **magnitudine** dei rischi e delle opportunità. La metodologia prevede una valutazione dei rischi e delle opportunità su tre distinti orizzonti temporali – breve, medio e lungo periodo – al fine di cogliere l'evoluzione delle implicazioni finanziarie associate alle diverse tematiche di sostenibilità, pur rimanendo consapevoli delle incertezze legate a previsioni a lungo termine.

La metodologia di valutazione è stata oggetto di un significativo affinamento nell'esercizio 2025 con un allineamento completo al framework di Enterprise Risk Management del Gruppo. Tale aggiornamento ha permesso di integrare in modo sistematico l'analisi dei rischi e delle opportunità di sostenibilità all'interno dei processi ERM aziendali

già consolidati. Allo stato attuale non sono previste ulteriori revisioni nel breve termine.

Nel processo di valutazione, ove possibile, è stato adottato un approccio quantitativo per calcolare la probabilità e l'intensità degli eventi e sono stati utilizzati parametri economico-finanziari specifici per stimare la magnitudine dei rischi e delle opportunità. In particolare, per ciascun rischio e opportunità individuato, la probabilità di accadimento è stata stimata sulla base di evidenze quantitative derivanti da serie storiche di dati, sia interni sia provenienti da fonti esterne qualificate, nonché di valutazioni qualitative formulate dagli esperti e dal management di riferimento nell'ambito di specifici momenti di confronto interno. Con riferimento ai rischi climatici, la stima si è basata sull'analisi delle curve di ritorno associate al fenomeno climatico oggetto di valutazione. Le probabilità così determinate sono state quindi ricondotte a una scala qualitativa ordinata su otto gradi, compresi tra "estremamente raro" e "quasi certo", coerente con il sistema di risk assessment adottato.

Con riferimento alla valutazione della magnitudine del rischio o dell'opportunità, per ciascun evento individuato sono stati preliminarmente identificati gli indicatori finanziari potenzialmente interessati dalla sua possibile manifestazione. In particolare, l'analisi si è concentrata sugli indicatori ritenuti maggiormente rappresentativi della performance economico finanziaria, quali l'EBITDA, il fatturato (turnover) e i flussi di cassa (cash flow).

Attraverso un processo di valutazione di tipo stocastico delle conseguenze attese associate al verificarsi dell'evento analizzato, è stata quindi stimata la magnitudine del rischio o dell'opportunità sull'indicatore finanziario di riferimento. Analogamente a quanto effettuato per la probabilità di accadimento, l'entità della magnitudine stimata è stata successivamente ricondotta a una scala qualitativa ordinata articolata su sette gradi, compresi tra "trascurabile" e "potenzialmente catastrofico", in coerenza con le soglie di risk appetite definite.

L'indicatore sintetico di rischio (o opportunità), determinato come prodotto tra il valore associato al grado di probabilità e il valore associato al grado di magnitudine, è stato utilizzato per valutare la materialità dei rischi e delle opportunità individuati. In altre parole, un rischio o un'opportunità è stato qualificato come materiale qualora l'indicatore sintetico risultasse superiore alle soglie di materialità definite, tenendo conto della rilevanza potenziale degli effetti economico finanziari e della loro probabilità di manifestazione, in coerenza con l'approccio previsto dagli ESRS nell'ambito del processo di Doppia Rilevanza.

Il processo di valutazione sopra descritto è stato applicato in modo coerente ai tre orizzonti temporali considerati (breve, medio e lungo termine),

consentendo di determinare, per ciascun rischio e opportunità individuato, il relativo profilo di materialità nei rispettivi orizzonti temporali.

Infine, i risultati delle due analisi – Rilevanza di Impatto e Rilevanza Finanziaria – sono stati aggregati: impatti, rischi e opportunità sono stati ricondotti a questioni di sostenibilità rilevanti.

L'esercizio di Doppia Rilevanza 2025 ha coinvolto, oltre al dipartimento Investor Relations and ESG, la funzione Amministrazione, Finanza e Controllo, la funzione di Internal Audit e Risk Management e tutte le figure precedentemente elencate. La lista di IRO e la loro valutazione è stata svolta con il contributo degli esperti e del top management delle diverse funzioni aziendali. Il processo e i risultati dell'Analisi di Doppia Rilevanza, integrati con le valutazioni degli stakeholder esterni, sono stati sottoposti al Comitato Controllo, Rischi e ESG e approvati dal Consiglio di Amministrazione.

EI IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima

Nell'ambito dell'analisi di Doppia Rilevanza, l'individuazione degli impatti legati al clima ha previsto la valutazione, da un lato, del proprio contributo diretto e indiretto al cambiamento climatico attraverso le emissioni di gas a effetto serra generate dalle operazioni proprie e dalla catena del valore, dall'altro sull'analisi delle attività in grado di contribuire in modo significativo agli effetti sul clima, attraverso i propri prodotti, in termini di capacità di abilitare altri settori industriali alla riduzione della propria impronta di emissioni.

Inoltre, il Gruppo ha individuato opportunità legati al cambiamento climatico attraverso l'analisi del proprio posizionamento industriale e del contesto di mercato e regolatorio. In tale ambito, la valutazione ha considerato sia gli incentivi derivanti dall'evoluzione dei meccanismi di carbon pricing e dall'aumento dei costi energetici, che favoriscono l'adozione di iniziative di efficientamento energetico e di riduzione delle emissioni con potenziali benefici sui costi operativi, sia il ruolo strategico di De Nora quale produttore di elettrodi impiegati nei processi di elettrolisi per la produzione di idrogeno verde, tecnologia abilitante della transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio. Con riferimento a quest'ultima, pur a fronte delle recenti dinamiche di mercato che hanno comportato una revisione delle tempistiche di sviluppo di alcuni progetti nel breve periodo, l'analisi ha confermato la rilevanza dell'opportunità nel medio-lungo termine.

Per quanto concerne i rischi, il Gruppo ha svolto diverse analisi di seguito sintetizzate.

Analisi dei rischi legati agli impatti fisici del cambiamento climatico

Metodologia

L'analisi di resilienza svolta da De Nora ha esaminato la capacità del Gruppo di far fronte a scenari climatici avversi e agli effetti derivanti dalla transizione verso un'economia a basse emissioni di gas serra. Alla luce degli sforzi del Gruppo per ridurre il proprio impatto emissivo, non risultano attività incompatibili con tale transizione. La valutazione ha considerato i potenziali rischi fisici, analizzandone le possibili conseguenze sulla operatività aziendale, sulla supply chain e sulla strategia finanziaria.

Le analisi svolte per i rischi fisici hanno considerato i seguenti orizzonti temporali:

- Breve termine: sino ad 1 anno;
- Medio termine: sino a 5 anni;
- Lungo termine: sino a 10 anni.

Per quanto riguarda gli scenari climatici considerati per le valutazioni si è fatto riferimento agli scenari climatici pubblicati dall'International Panel on Climate Change (IPCC), i cosiddetti Representative Concentration Pathways (RCPs). Di seguito i quattro scenari, ciascuno rappresentativo di diversi effetti del cambiamento climatico al 2100, considerati nelle analisi riportati nei paragrafi successivi:

- **RCP2.6:** Questo scenario assume significativi sforzi di mitigazione allineati con l'Accordo di Parigi, con l'obiettivo di mantenere il riscaldamento globale al di sotto dei 2°C. La frequenza e l'intensità degli eventi climatici estremi sono significativamente ridotte, mentre l'innalzamento del livello del mare è basso ma comunque significativo.
- **RCP4.5:** Questo scenario assume sforzi di mitigazione moderati. Si prevede un aumento della temperatura di 2,5-3°C e ondate di calore, tempeste e precipitazioni saranno più frequenti e intense. L'innalzamento del livello del mare è più accentuato, con impatti significativi sulle aree costiere.
- **RCP6.0:** Questo scenario assume misure di mitigazione meno aggressive. Si prevede un aumento della temperatura di 3-3,5°C e un significativo innalzamento del livello del mare.
- **RCP8.5:** Scenario "business-as-usual", assume che non avvenga alcun cambiamento significativo nelle politiche sulle emissioni. Si prevede un aumento della temperatura di 4-5°C

e gli eventi climatici estremi si verificheranno più frequentemente e con maggiore intensità. L'innalzamento del livello del mare è molto elevato, con frequenti inondazioni e danni alle infrastrutture costiere.

Per ragioni prudenziali le valutazioni condotte hanno considerato il solo scenario "Business as usual" (BAU scenario).

La metodologia applicata parte dalla selezione degli asset ubicati in aree geografiche con rilevante rischio climatico. A tal fine sono state svolte analisi approfondite sulla rischiosità attuale e prospettica delle aree geografiche in cui sono ubicati tutti gli impianti del Gruppo De Nora. Sulla base dei dati storici e previsionali (business-as-usual scenarios), ad ogni area è stato attribuito un rating di rischio intrinseco. Le informazioni, fornite da provider terzi e indipendenti di alta qualità, hanno permesso di individuare gli impianti collocati nelle zone con maggiore esposizione ai rischi climatici, attuali o futuri, sui quali concentrare l'analisi di dettaglio.

Successivamente sono stati stimati l'impatto economico e la probabilità di accadimento. In particolare, per ciascun sito identificato come prioritario, sono stati quantificati sia i potenziali danni materiali (Property Damage) sia le possibili interruzioni operative (Business Interruption) derivanti dal verificarsi degli specifici eventi climatici avversi associati all'area. Per calcolare la probabilità di accadimento nei tre orizzonti temporali – breve, medio e lungo termine – precedentemente definiti, sono state utilizzate alcune curve di ritorno di ogni tipologia di evento.

I risultati ottenuti sono stati rivalutati tenendo conto dell'efficacia delle misure di mitigazione già implementate, quali piani di emergenza, coperture assicurative, capacità di trasferire temporaneamente la produzione ad altri siti del Gruppo De Nora e la robustezza strutturale attuale degli impianti. La valutazione del rischio residuale si è concentrata esclusivamente sulla dimensione economica dell'impatto, senza riconsiderare la probabilità di accadimento, in quanto quest'ultima non risulta influenzabile dal Gruppo.

Esiti Risk Assessment

L'analisi di resilienza condotta da De Nora ha confermato la capacità del Gruppo di adattare la propria strategia e il proprio modello di business agli impatti dei cambiamenti climatici nei diversi orizzonti temporali – breve, medio e lungo termine.

Nel complesso, considerando la probabilità di accadimento, è emerso che gli impianti maggiormente esposti ai rischi climatici – ovvero quelli situati in aree con più elevata probabilità di eventi estremi negli scenari considerati (BAU) – rappresentano al contempo una quota meno rilevante della redditività complessiva del Gruppo. Analizzando invece la perdita economica attesa al veri-

ficarsi dell'evento, l'entità dei danni prospettici risulta generalmente modesta o moderata per tutti i siti produttivi.

Con riferimento alle singole categorie di rischio, i rischi fisici acuti più significativi per la maggior parte degli impianti sono risultati riconducibili alla intensità delle precipitazioni, seguiti dal rischio di ondate di calore e di venti estremi.

Nel dettaglio, gli asset di Cina sono esposti a questi rischi anche nello scenario più ottimistico di allineamento con gli Accordi di Parigi (RCP2.6).

Nell'area di Sugar Land in Texas (USA), si è riscontrata una esposizione importante ai rischi di venti violenti, ondate di calore e precipitazioni intense. I recenti interventi di ristrutturazione del sito, eseguiti nel più rigoroso rispetto nella normativa locale, permettono di concludere che il rischio sia modesto.

In Giappone (sedi di Fujisawa e Okayama) si è riscontrata preoccupazione verso eventi avversi quali alluvioni, cicloni e uragani, tornado, tempeste e ondate di calore.

Il sito produttivo situato in India risulta particolarmente esposto al rischio di siccità e di precipitazioni intense. Tuttavia, anche in questo caso il danno economico atteso è modesto.

Tutti gli impianti produttivi sono dotati di Piani di Emergenza Ambientale che disciplinano le azioni da compiere nel caso l'evento avverso si manifesti, al fine di proteggere la salute dei lavoratori e ridurre al minimo i danni agli asset e agli equipment.

Analisi dei rischi legati alla transizione verso una lower-carbon economy

Metodologia

La valutazione dei rischi di transizione è stata approfondita mediante una survey interna (management self-assessment), sull'adeguatezza dei processi di gestione di tali rischi da parte delle Legal Entities del Gruppo. La survey è stata condotta alla fine del 2024 e, in coerenza con le regole interne definite, verrà riproposta con cadenza biennale; per tale ragione la nuova survey verrà riproposta nel corso del 2026. Tuttavia, si ritiene che le risultanze della survey condotta nel 2024 siano ancora idonee a rappresentare una baseline informativa solida per la comprensione del livello di maturità dei presidi di gestione dei rischi climatici e, in particolare, dei rischi di transizione dato che non si sono registrati eventi di dirompenti di particolare entità nel corso del 2025.

Anche per i rischi da transizione si è fatto riferimento agli scenari climatici pubblicati dall'Inter-

national Panel on Climate Change (IPCC), i cosiddetti Representative Concentration Pathways (RCPs) più sopra menzionati.

Per ragioni prudenziali le valutazioni condotte hanno considerato il solo scenario “Business as usual” (BAU scenario).

Esito della valutazione

Dall'analisi condotta è emerso che la gestione dei rischi di transizione è complessivamente affidata al top management locale, che opera nel rispetto delle linee guida definite dalla casa madre e delle specifiche regolatorie locali. In continuità con gli anni passati, gli investimenti compiuti nei siti manifatturieri hanno integrato le specificità regolatorie in materia di risparmio energetico, consumo di acqua e controllo delle immissioni in atmosfera, con particolare attenzione ai requisiti imposti dalle normative locali.

Dalla survey condotta è emerso che l'eventuale inasprimento delle normative legate alla riduzione delle emissioni viene comunemente percepito come un'opportunità per il business De Nora in considerazione dell'impegno profuso nell'innovazione, che punta alla crescita sostenibile nel settore dell'energia pulita e del trattamento dell'acqua. Le tecnologie di De Nora sono, infatti, riconosciute come soluzioni che facilitano i processi di transizione in molte applicazioni industriali.

Inoltre, dall'analisi di Doppia Rilevanza, il cui processo è descritto nei paragrafi “IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti” e “SBM-3 Impatti materiali, rischi e opportunità e loro interazione con la strategia e il modello di business” del presente capitolo, sono emersi rischi di transizione legati all'evoluzione della normativa in materia di cambiamento climatico e al rallentamento del mercato dell'idrogeno.

I rischi tecnologici, pur presenti, sono generalmente considerati non rilevanti in quanto il processo di transizione in atto nei diversi mercati e settori di riferimento sta orientando i clienti verso soluzioni tecnologiche a minor impatto ambientale. Di conseguenza, i prodotti devono essere costantemente migliorati e adattati ai nuovi contesti politici, giuridici, tecnologici e di mercato, così da rispondere ai requisiti di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici. De Nora, attraverso l'impegno profuso dal proprio dipartimento R&D, affronta in modo proattivo le sfide poste dal progresso tecnologico e dalla transizione verso una *lower-carbon economy*. Le attività R&D sono focalizzate sulla progettazione di nuove componenti elettrodiche e sull'ingegnerizzazione di celle e sistemi destinati a una ampia gamma di applicazioni elettrochimiche industriali, rivolgendosi sia ai mercati già maturi - per offrire prodotti sempre più aggiornati, efficienti, competitivi e sostenibili - sia a nuovi

mercati, in cui la tecnologia De Nora rappresenta un vero e proprio *enabling factor*.

Anche con riferimento alle soluzioni tecnologiche per la produzione di idrogeno, grazie al lavoro sinergico tra De Nora, in grado di sviluppare e produrre elettrodi altamente performanti per la produzione di idrogeno ad elevata qualità e con consumi energetici ridotti, e i principali OEM di tecnologia per la fornitura di soluzioni per la generazione e l'utilizzo dell'idrogeno su larga scala, permette di mitigare le difficoltà tecniche che potrebbero essere causa dei ritardi nella realizzazione degli impianti.

Per le stesse ragioni, i rischi di contenziosi e azioni legali non sono complessivamente percepiti come rilevanti.

Il rischio di mercato è legato alle potenziali perdite finanziarie o a minori rendimenti dovuti a variazioni dei prezzi di mercato o a condizioni determinate dal cambiamento climatico o dalle politiche climatiche. Anche tale rischio è riconosciuto in De Nora, principalmente in relazione all'aumento del prezzo delle materie prime e al cambiamento nelle abitudini dei consumatori. Tuttavia, esso viene complessivamente considerato non rilevante dato il posizionamento strategico del Gruppo e il costante impegno verso il miglioramento dei prodotti.

Il rischio di reputazione legato al clima si riferisce al rischio di danni alla reputazione di un'Organizzazione causato da una percezione esterna negativa del suo contributo alla transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio. Per De Nora il rischio reputazionale è prevalentemente collegato allo scenario di mancata attuazione del Piano di Sostenibilità da parte della Società. Anche in questo caso, vista la portata degli obiettivi definiti dal Piano di Sostenibilità al 2026 e 2030 e considerando l'impegno profuso dalla Società per la loro realizzazione, il rischio è considerato non rilevante.

E2 IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati all'inquinamento

Per identificare gli IRO rilevanti legati all'inquinamento, è stata valutata l'ubicazione di tutti i siti del Gruppo e sono state analizzate le attività aziendali, sia nelle operazioni proprie che lungo la catena del valore. Per comprendere meglio le attività aziendali e per validare i risultati ottenuti, sono state condotte interviste con le funzioni interessate. Stakeholder esterni sono stati coinvolti durante un evento dedicato e tramite un questionario condiviso online e il loro feedback è stato utilizzato per individuare la lista degli impatti materiali per De Nora.

Dall'analisi svolta emerge un impatto negativo legato all'inquinamento dell'aria dovuto alle attività della catena del valore a monte e a valle. Relativamente all'inquinamento dell'acqua, invece, sono stati evidenziati gli impatti positivi che le tecnologie De Nora portano agli utilizzatori.

Infine, è stato rilevato un rischio nella catena del valore a monte di non conformità alle normative in materia di inquinamento atmosferico.

E3 IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alle acque e alle risorse marine

Per identificare impatti, rischi e opportunità rilevanti legati all'acqua e alle risorse marine, è stata valutata l'ubicazione di tutti i siti del Gruppo e sono state analizzate le attività aziendali, sia nelle operazioni proprie che lungo la catena del valore. Al fine di comprendere meglio le attività aziendali e verificare i risultati ottenuti, sono state condotte interviste con le parti interessate interne. Stakeholder esterni sono stati coinvolti durante un evento dedicato e tramite un questionario condiviso online e il loro feedback è stato utilizzato per individuare la lista degli impatti materiali per De Nora.

Dall'analisi svolta emergono impatti negativi lungo tutta la catena del valore per quanto riguarda l'utilizzo di acqua nei processi produttivi, anche in aree ad elevato stress idrico, che risulta particolarmente intenso durante lo svolgimento delle attività di estrazione mineraria.

Inoltre, emergono opportunità strategiche legate alla potenziale evoluzione degli standard qualitativi dell'acqua e al progressivo aumento della scarsità idrica in diverse aree geografiche, in virtù del portafoglio tecnologico del Gruppo, finalizzato a migliorare la qualità, l'efficiamento e l'accessibilità della risorsa idrica.

E4 IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alla biodiversità e agli ecosistemi

Nel 2024, De Nora ha condotto un'attività di mappatura dei propri impianti in relazione ad aree esposte a rischi sulla biodiversità. Dall'assessment effettuato tramite lo strumento "Biodiversity risk filter" del WWF⁵, emerge che le sedi negli Stati Uniti, negli Emirati Arabi e in Cina si trovano in prossimità di aree a rischio elevato o molto elevato. Tuttavia, data la natura delle operazioni condotte, non è stato identificato alcun impatto potenziale rilevante sulla biodiversità, per cui non risultano necessarie azioni di mitigazione.

Infatti, l'impatto risultante dall'esercizio di Doppia Rilevanza si colloca nella catena del valore a monte, legato, in particolare, all'industria mineraria.

La distribuzione delle sedi legali dei fornitori di De Nora evidenzia una concentrazione in sette paesi principali: Giappone, Germania, Stati Uniti, Italia, Cina, Regno Unito, Sud Africa e Brasile. Queste aree rispecchiano in buona parte la localizzazione delle sedi De Nora, ad eccezione del Sud Africa dove si svolgono parte delle attività di estrazione mineraria richiamate nella descrizione dell'impatto legato alla biodiversità e agli ecosistemi. Le attività estrattive di iridio e rutenio presenti nel paese, infatti, possono contribuire in modo significativo all'erosione del suolo e alla conseguente perdita di biodiversità, a causa della rimozione della vegetazione e della modifica del paesaggio naturale associato ai processi minerari.

Ad oggi, il Gruppo non ha condotto consultazioni con le comunità interessate sulle valutazioni di sostenibilità delle risorse biologiche e degli ecosistemi condivisi.

⁵ [WWF Biodiversity Risk Filter](#)

E5 IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati all'economia circolare

De Nora considera nel proprio ambito di divulgazione tutti i processi legati all'economia circolare che possono essere materialmente influenzati o influenzare il Gruppo.

A tal proposito, è stato individuato un rischio sistemico legato alla disponibilità della materia prima, con particolare riferimento ai metalli nobili, e due impatti negativi legati rispettivamente allo sfruttamento delle risorse e alla gestione rifiuti.

Ad oggi, il Gruppo non ha condotto consultazioni con le comunità interessate sulle valutazioni di sostenibilità legate all'economia circolare.

GI IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alla condotta delle imprese

Dall'analisi di Doppia Rilevanza, rispetto le tematiche di condotta delle imprese, è emerso come materiale un rischio attinente alla corruzione attiva e passiva. La sua individuazione ha tenuto conto dell'ubicazione geografica delle operazioni del Gruppo e della catena del valore, includendo aree in cui il rischio di corruzione è strutturalmente più elevato, del settore di appartenenza, che comporta interazioni frequenti con controparti pubbliche e privati, e della struttura delle operazioni, articolata su più società e giurisdizioni, includendo aree in cui il rischio di corruzione è strutturalmente più elevato.

Infine, nel paragrafo *"SBM-1 Strategia, modello del gruppo e catena del valore"*, vengono forniti ulteriori dettagli riguardo alle attività e ai settori in cui De Nora opera, permettendo di contestualizzare gli impatti, i rischi e le opportunità all'interno della specificità del modello operativo del Gruppo. Questo approccio integrato riflette l'impegno di De Nora nel perseguire una strategia sostenibile orientata alla creazione di valore per tutti gli stakeholder.

IRO-2

Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa

Come descritto nei paragrafi precedenti, sono stati individuati e valutati una serie impatti, rischi ed opportunità. Sia per gli impatti che per i rischi e opportunità sono state definite delle soglie di punteggio, al di sopra delle quali gli IRO risultano rilevanti nell'*"Appendice 1 - Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale"* sono disponibili ulteriori dettagli sui singoli IRO.

Sono invece emersi come rilevanti gli Obblighi di Informativa elencati nella seguente tabella.

ESRS	Obbligo di informativa	Pagina
ESRS 2 – Informazioni Generali	BP-1 Criteri generali per la redazione delle dichiarazioni sulla sostenibilità	64-65
	BP-2 Informativa in relazione a circostanze specifiche	65-68
	GOV-1 Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	68-70
	GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate	71-72
	GOV-3 Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	73
	GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza	74
	GOV-5 Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità	74-75
	SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore	76-95
	SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interesse	96-100
	SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	101-105
	IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	106-109
	IRO-2 Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa	113
	MDR-P Politiche adottate per gestire questioni di sostenibilità rilevanti	128-129; 144-145; 147-148; 151-152; 153-154; 163-164; 185-187; 191
	MDR-A Azioni e risorse relative a questioni di sostenibilità rilevanti	129-130; 145-146; 148; 152; 154-155; 166-168; 187-188; 192-194
	MDR-M Metriche relative a questioni di sostenibilità rilevanti	132-143; 149-150; 156-159; 170-183; 196-199
	MDR-T Monitoraggio dell'efficacia delle politiche e delle azioni mediante obiettivi	130-131; 146; 148-149; 152; 155; 168-169; 189; 194-195
	GOV-3 Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione ⁷	73
	E1-1 Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici	128
	SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	119
IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima ⁸	109-111; 119	
E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	128-129	
E1-3 Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici	129-130	
E1-4 Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	130-131	
E1-5 Consumo di energia e mix energetico	132-133	
E1-6 Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES	133-143	
E1-9 Effetti finanziari attesi derivanti dai rischi fisici e di transizione materiali e dalle potenziali opportunità climatiche	De Nora ricorre al <i>phase-in</i> per il seguente obbligo di informativa, come previsto dall'atto delegato 2025/1416, cosiddetto "Quick Fix"	

⁷ Le informative imposte dalla presente sezione sono presentate nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità unitamente a quelle richieste dall'ESRS 2

⁸ Le informative imposte dalla presente sezione sono presentate nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità unitamente a quelle richieste dall'ESRS 2

ESRS	Obbligo di informativa	Pagina
E2 - Inquinamento	IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati all'inquinamento ⁹	111-112; 144
	E2-1 Politiche relative all'inquinamento	144-145
	E2-2 Azioni e risorse connesse all'inquinamento	145-146
	E2-3 Obiettivi connessi all'inquinamento	146
	E2-6 Effetti finanziari attesi derivanti da rischi e opportunità connessi all'inquinamento	De Nora ricorre al <i>phase-in</i> per il seguente obbligo di informativa, come previsto dall'atto delegato 2025/1416, cosiddetto "Quick Fix"
E3 - Acque e risorse marine	IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alle acque e alle risorse marine ⁹	112; 147
	E3-1 Politiche connesse alle acque e alle risorse marine	147-148
	E3-2 Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine	148
	E3-3 Obiettivi connessi alle acque e alle risorse marine	148-149
	E3-4 Consumo idrico	149-150
	E3-5 Effetti finanziari attesi derivanti da rischi e opportunità connessi alle risorse idriche e marine	De Nora ricorre al <i>phase-in</i> per il seguente obbligo di informativa, come previsto dall'atto delegato 2025/1416, cosiddetto "Quick Fix"
E4 - Biodiversità ed ecosistemi	E4-1 Piano di transizione e attenzione alla biodiversità e agli ecosistemi nella strategia e nel modello aziendale	151
	SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	151
	IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi, le dipendenze e le opportunità rilevanti relativi alla biodiversità e agli ecosistemi ¹¹	112; 151
	E4-2 Politiche relative alla biodiversità e agli ecosistemi	151-152
	E4-3 Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi	152
	E4-4 Obiettivi relativi alla biodiversità e agli ecosistemi	152
	E4-6 Effetti finanziari attesi derivanti da rischi e opportunità connessi alla biodiversità e agli ecosistemi	De Nora ricorre al <i>phase-in</i> per il seguente obbligo di informativa, come previsto dall'atto delegato 2025/1416, cosiddetto "Quick Fix"

⁹ Le informative imposte dalla presente sezione sono presentate nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità unitamente a quelle richieste dall'ESRS 2

¹⁰ Le informative imposte dalla presente sezione sono presentate nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità unitamente a quelle richieste dall'ESRS 2

¹¹ Le informative imposte dalla presente sezione sono presentate nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità unitamente a quelle richieste dall'ESRS 2

ESRS	Obbligo di informativa	Pagina
E5 - Uso delle risorse ed economia circolare	IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare ¹²	113; 153
	E5-1 Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	153-154
	E5-2 Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	154-155
	E5-3 Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare	155
	E5-4 Flussi di risorse in entrata	156-158
	E5-5 Flussi di risorse in uscita	158-161
	E5-6 Effetti finanziari attesi derivanti da rischi e opportunità connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare	De Nora ricorre al <i>phase-in</i> per il seguente obbligo di informativa, come previsto dall'atto delegato 2025/1416, cosiddetto "Quick Fix"
S1 - Forza lavoro propria	SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori d'interessi ¹³	100
	SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	162-163
	S1-1 Politiche relative alla forza lavoro propria	163-164
	S1-2 Processi di coinvolgimento della forza lavoro propria e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	165
	S1-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni	165-166
	S1-4 Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	166-168
	S1-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	168-169
	S1-6 Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa	170-171
	S1-7 Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa	172
	S1-8 Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale	172-173
	S1-9 Metriche della diversità	174
	S1-10 Salari adeguati	174-175
	S1-11 Protezione sociale	175
	S1-12 Persone con disabilità	176
	S1-13 Metriche di formazione e sviluppo delle competenze	176-178
	S1-14 Metriche di salute e sicurezza	179-180
	S1-15 Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata	181
S1-16 Metriche di remunerazione	181-182	
S1-17 Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani	183	

¹² Le informative imposte dalla presente sezione sono presentate nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità unitamente a quelle richieste dall'ESRS 2

¹³ Le informative imposte dalla presente sezione sono presentate nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità unitamente a quelle richieste dall'ESRS 2

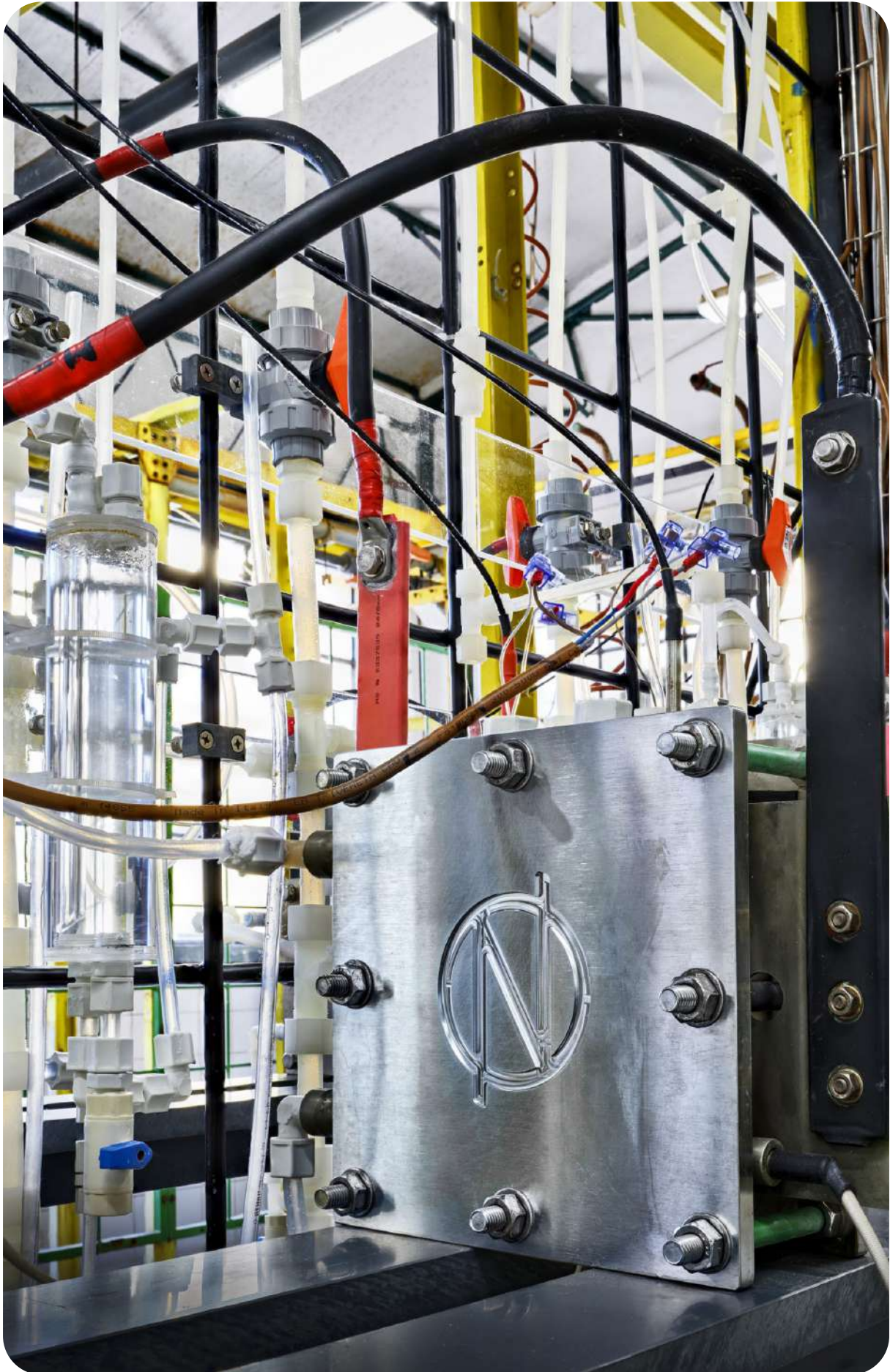
ESRS	Obbligo di informativa	Pagina
S2 - Lavoratori nella catena del valore	SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori d'interessi ¹⁴	101
	SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	184-185
	S2-1 Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore	185-187
	S2-2 Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti	187
	S2-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni	187
	S2-4 Interventi su impatti rilevanti per i lavoratori nella catena del valore e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti per i lavoratori nella catena del valore, nonché efficacia di tali azioni	187-188
	S2-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	189
S4 - Consumatori e utilizzatori finali	SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori d'interessi ¹⁵	101
	SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	190-191
	S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	191
	S4-2 Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	191-192
	S4-3 Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	192
	S4-4 Interventi su impatti rilevanti sui consumatori e gli utilizzatori finali, approcci per gestire rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, e efficacia di tali azioni	192-194
	S4-5 Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	194-195
G1 - Condotta delle imprese	GOV-1 Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo ¹⁶	70-71
	IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti ¹⁷	113; 196
	G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva	196-198
	G1-4 Casi di corruzione attiva o passiva	199

¹⁴ Le informative imposte dalla presente sezione sono presentate nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità unitamente a quelle richieste dall'ESRS 2

¹⁵ Le informative imposte dalla presente sezione sono presentate nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità unitamente a quelle richieste dall'ESRS 2

¹⁶ Le informative imposte dalla presente sezione sono presentate nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità unitamente a quelle richieste dall'ESRS 2

¹⁷ Le informative imposte dalla presente sezione sono presentate nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità unitamente a quelle richieste dall'ESRS 2



Informazioni Ambientali

E1 Cambiamento climatico

SBM-3

Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Il Gruppo ha effettuato un'analisi di resilienza dei rischi legati al cambiamento climatico, i cui dettagli ed esiti sono approfonditi nel paragrafo "Analisi dei rischi legati agli impatti fisici del cambiamento climatico" in "E1 IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima" nel capitolo "ESRS 2 Informazioni Generali". Inoltre, sta attuando le iniziative definite all'interno del Piano di Sostenibilità per il raggiungimento di obiettivi di riduzione delle emissioni validati da *Science Based Target Initiatives*, in linea con l'Accordo di Parigi.

In accordo con le raccomandazioni della *Task Force on Climate-related Financial Disclosure*, i rischi climatici sono stati classificati in due macrocategorie: rischi legati agli impatti fisici del cambiamento climatico e rischi legati alla transizione verso una *lower-carbon economy*.

I rischi fisici da cambiamento climatico si dividono in due categorie:

- Rischi acuti, cioè eventi meteorologici estremi – come uragani, alluvioni e incendi - che possono causare ingenti danni fisici e perdite finanziarie alle imprese e alle comunità;
- Rischi cronici, connessi agli impatti a lungo termine legati al cambiamento climatico, quali l'innalzamento del livello del mare, l'aumento della frequenza e della gravità degli eventi meteorologici estremi e le variazioni nei modelli di precipitazione.

I rischi di transizione sono classificati in: *Current Regulation Risk; Emerging Regulation Risk; Legal Risk; Technology Risk; Market Risk; Reputation Risk*.

Nell'ambito dell'analisi di Doppia Rilevanza sono stati identificati rischi materiali legati ai cambiamenti climatici, che possono essere suddivisi in rischi fisici e rischi di transizione:

- rischi fisici: rischio operativo dovuto a danni fisici causati da eventi meteorologici estremi che possono influenzare i beni di proprietà del Gruppo;
- rischi di transizione: rischio operativo e di conformità derivante dall'evoluzione delle normative sui cambiamenti climatici e un rischio legato al rallentamento del mercato dell'idrogeno.

IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima

Il processo di identificazione e valutazione degli IRO relativi ai cambiamenti climatici è stato condotto da De Nora attraverso l'analisi di Doppia Rilevanza. Questo processo è stato aggiornato nel 2025 ed è descritto all'interno del paragrafo "IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti" nel capitolo "ESRS 2 Informazioni Generali". De Nora ha individuato IRO rilevanti legati ai cambiamenti climatici.

A monte | Operazioni proprie | A valle

ESRS Topic	Sub-topic	IRO		Orizzonte temporale
E1 Cambiamenti climatici	Mitigazione dei cambiamenti climatici Energia		Impatto negativo sul cambiamento climatico dovuto alle emissioni di gas serra	Medio Lungo
	Mitigazione dei cambiamenti climatici Energia		Impatto positivo sui cambiamenti climatici derivante dalla vendita di prodotti e servizi che permettono ad altri settori industriali di ridurre le proprie emissioni e promuovere l'economia circolare	Medio Lungo
	Adattamento ai cambiamenti climatici Mitigazione dei cambiamenti climatici		Rischi operativi derivanti dall'evoluzione della normativa in materia di cambiamento climatico che incidono sui fornitori strategici	Breve Medio
	Adattamento ai cambiamenti climatici		Rischi operativi dovuti a danni fisici causati da eventi meteorologici estremi che possono colpire gli asset di proprietà del Gruppo	Breve Medio Lungo
	Mitigazione dei cambiamenti climatici Energia		Opportunità strategiche derivanti dalla produzione di idrogeno verde, che consentono la transizione energetica a valle	Lungo
	Mitigazione dei cambiamenti climatici Energia		Rischio operativo derivante da un rallentamento nella vendita di prodotti e servizi legati alla produzione di idrogeno verde	Breve Medio
	Mitigazione dei cambiamenti climatici		Opportunità legata alla riduzione dei costi energetici	Breve Medio Lungo



Rischio



Opportunità

Catena del valore



Impatto negativo effettivo



Impatto negativo potenziale



Impatto positivo effettivo

Tassonomia 2025

Nell'ambito del Piano d'azione sulla finanza sostenibile pubblicato nel 2018 e volto a creare un insieme di regole intorno alla finanza sostenibile per reindirizzare i flussi di capitali verso un modello di sviluppo più sostenibile, nel 2020 la Commissione Europea ha definito la Tassonomia Europea, ovvero un sistema di classificazione unico a livello europeo che stabilisce un elenco di attività economiche ecosostenibili. Questo strumento di classificazione ha lo scopo di supportare l'Unione Europea nell'incremento degli investimenti sostenibili, nel raggiungimento degli obiettivi ambientali dell'UE: 1. Mitigazione dei cambiamenti climatici (*Climate change Mitigation - CCM*), 2. Adattamento ai cambiamenti climatici (*Climate Change Adaptation - CCA*), 3. Uso sostenibile e protezione delle acque e delle risorse marine (*Sustainable use and protection of water and marine resources WTR*), 4. Transizione verso un'economia circolare (*Transition to a circular economy CE*), 5. Prevenzione e riduzione dell'inquinamento (*Pollution prevention and control PCC*), 6. Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi (*Protection and restoration of biodiversity and*

ecosystems BIO). Secondo questo sistema di classificazione, un'attività economica può essere considerata ecosostenibile se:

- contribuisce in modo significativo al conseguimento di almeno uno dei sei obiettivi ambientali;
- non arreca un danno significativo a nessuno dei restanti obiettivi ambientali (*Do Not Significant Harm - DNSH*); e
- è svolta nel rispetto delle garanzie minime di salvaguardia (basate su linee guida internazionali volte a proteggere i diritti umani e del lavoro e definire standard minimi per una condotta aziendale responsabile).

Il quadro normativo relativo alla tassonomia è strutturato attraverso il seguente insieme di regole:

- il Regolamento UE 2020/852, che istituisce la tassonomia per le attività ecosostenibili;
- il Regolamento delegato UE 2021/2139, che definisce l'elenco delle attività e i criteri relativi ai primi due obiettivi climatici (o "Climate Delegated Act"). Tale Regolamento delegato è stato emendato nel 2022 (Regolamento Delegato 2022/1214, o "Complementary Delegated Act") e in seguito nel 2023 (Regolamento Delegato 2023/2485);

- il Regolamento delegato UE 2021/2178, che specifica gli obblighi di comunicazione delle informazioni (o "Disclosures Delegated Act");
- il Regolamento delegato UE 2023/2486, che definisce l'elenco delle attività e i criteri relativi ai restanti quattro obiettivi ambientali; e
- il Regolamento delegato UE 2026/73, o "Omnibus Delegated Act" che ha introdotto semplificazioni tecniche e procedurali che mirano a migliorare la chiarezza garantendo al contempo la trasparenza dell'informativa. In particolare, l'Omnibus Delegated Act introduce:
 - nuovi modelli semplificati per le tabelle;
 - semplificazione dei requisiti previsti per l'analisi dei criteri DNSH relativi all'obiettivo PCC; e
 - l'opzione di escludere dall'analisi le attività economiche che siano considerate non materiali.

Quest'ultimo Regolamento delegato prevede la facoltà per gli emittenti di scegliere se adottarne i requisiti sin dal ciclo di reporting relativo al 2025 o, al contrario, posticiparne l'adozione all'esercizio successivo. Il Gruppo ha deciso di applicare l'"Omnibus Delegated Act", tuttavia, ha ritenuto di non applicare l'opzione volontaria della soglia di materialità del 10% per le analisi delle attività, andando in linea con l'approccio dello scorso anno.

Processo di analisi della tassonomia

Le analisi relative alla tassonomia sono state condotte in coerenza e continuità rispetto al processo già implementato negli anni precedenti. Il processo si articola in varie fasi, che stabiliscono le modalità e gli obblighi per la comunicazione delle informazioni relative alla tassonomia. Tale processo ha consentito di verificare l'applicabilità della tassonomia al Gruppo, tenendo conto di tutte le società consolidate e le loro attività e ha portato all'individuazione di 9 attività economiche ammissibili, di cui 4 svolte direttamente dal Gruppo e 5 derivanti dai suoi investimenti volti principalmente all'efficienza energetica dei propri asset. Di queste 9 attività, 5 sono risultate allineate a valle della valutazione del rispetto dei criteri di contributo sostanziale, DNSH e delle garanzie minime di salvaguardia.

Le principali variazioni rispetto allo scorso anno sono dovute a:

- approfondimento delle analisi riguardanti la conformità all'Appendice C che ha consentito un incremento di 6,8 punti percentuali nella quota di allineamento del Turnover dell'attività *5.1 Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione e all'allineamento dell'attività 5.5 CE Prodotto-come-servizio e altri modelli di servizi orientati all'uso circolare e ai risultati, che l'an-*

no precedente era risultata interamente non allineata;

- aumento di 21 punti percentuale nella quota di allineamento dei CapEx grazie all'aumento della quota di allineamento dell'attività *5.1 CE Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione e ai continui investimenti nell'attività 3.2 Fabbricazione di apparecchiature per la produzione e l'uso dell'idrogeno.*

Analisi di ammissibilità

In continuità con il precedente anno di rendicontazione, l'analisi di ammissibilità ha preso in considerazione tutte le attività di De Nora, con specifico riferimento ai tre segmenti: Electrode Technologies Business, Energy Transition Business, Water Technologies Business.

Le attività economiche ammissibili identificate sono:

- 3.2 «Fabbricazione di apparecchiature per la produzione e l'uso dell'idrogeno», con riferimento alla produzione di elettrodi e tecnologie dedicate alla generazione di idrogeno tramite elettrolisi dell'acqua. Dal momento che la descrizione dell'attività 3.2 coincide sia per l'obiettivo di mitigazione che di adattamento al cambiamento climatico, il Gruppo, ha valutato il contributo rispetto ad entrambi gli obiettivi. Tuttavia, l'attività non è abilitante e quindi possono essere considerate ammissibili solo eventuali "spese in conto capitale e le spese operative associate alla messa in opera delle soluzioni di adattamento" (Comunicazione della Commissione numero 385/2022 (n.5) e 305/2023 (n.19). Pertanto, l'attività 3.2 non viene considerata ammissibile all'obiettivo di adattamento, ma solo all'obiettivo mitigazione ("3.2 CCM");
- 3.6 «Fabbricazione di altre tecnologie a basse emissioni di carbonio» ("3.6 CCM") con riferimento alla produzione di componenti forniti alla joint venture thyssenkrupp nucera, che permettono, tramite l'utilizzo della tecnologia HCL (hydrochloric acid), di produrre cloro diminuendo le emissioni di gas a effetto serra (GHG) rispetto alle tecnologie tradizionali, con un conseguente risparmio emissivo. Dal momento che la descrizione dell'attività 3.6 coincide sia per l'obiettivo di mitigazione che di adattamento al cambiamento climatico, il Gruppo, ha valutato il contributo rispetto ad entrambi gli obiettivi. Tuttavia, l'attività non è abilitante e quindi possono essere considerate ammissibili solo eventuali "spese in conto capitale e le spese operative associate alla messa in opera delle soluzioni di adattamento" (Comunicazione della Commissione numero 385/2022 (n.5) e 305/2023 (n.19). Pertanto, l'attività 3.6 non viene

considerata ammissibile all'obiettivo di adattamento, ma solo all'obiettivo mitigazione ("3.6 CCM");

- 5.1 «Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione», rispetto all'obiettivo di economia circolare, con riferimento all'attività di *re-coating* e ricondizionamento di elettrodi per applicazioni cloro-alcali e lamine di rame ("5.1 CE");
- 5.5 «Prodotto-come-servizio e altri modelli di servizi orientati all'uso circolare e ai risultati», rispetto all'obiettivo di economia circolare, con riferimento a all'attività di leasing di elettrodi per applicazioni cloro-alcali e lamine di rame ("5.5 CE");
- 6.5 «Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri», rispetto all'obiettivo mitigazione dei cambiamenti climatici, con riferimento agli investimenti e costi sostenuti per la manutenzione della flotta auto aziendale ("6.5 CCM");
- 7.1 e 3.1 «Costruzione di nuovi edifici», rispetto agli obiettivi mitigazione ai cambiamenti climatici ed economia circolare, con riferimento agli investimenti sostenuti per la costruzione di nuovi edifici (non connessi alle attività sopra riportate) ("7.1 CCM" e "3.1 CE");
- 7.2 e 3.2 «Ristrutturazione di edifici esistenti», rispetto agli obiettivi mitigazione ai cambiamenti climatici e economia circolare, con riferimento agli investimenti sostenuti per la ristrutturazione dei propri asset (non connessi alle attività sopra riportate). ("7.2 CCM" e "3.2 CE");
- 7.5 «Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici», rispetto all'obiettivo mitigazione dei cambiamenti climatici con riferimento agli investimenti sostenuti per l'installazione e la manutenzione di strumenti e dispositivi per la misurazione delle prestazioni energetiche presenti nei plant del Gruppo ("7.5 CCM");
- 7.6 «Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili», rispetto all'obiettivo mitigazione dei cambiamenti climatici con riferimento agli investimenti sostenuti per l'installazione e la manutenzione dei pannelli solari e fotovoltaici presenti sui plant del Gruppo ("7.6 CCM").

Analisi di allineamento - Electrode Technologies Business

3.6 - Allineamento all'obiettivo CCM

Per verificare l'allineamento sono stati considerati i seguenti criteri di contributo sostanziale:

- l'attività economica fabbrica tecnologie volte a ridurre sostanzialmente le emissioni di gas serra nel ciclo di vita, e che dimostrano tale riduzione, rispetto alle tecnologie/alle soluzioni/ai prodotti alternativi migliori disponibili sul mercato;
- la riduzione delle emissioni di gas serra nel ciclo di vita è calcolata utilizzando la raccomandazione 2013/179/UE della Commissione o, in alternativa, la norma ISO 14067:2018 o la norma ISO 14064-1:2018;
- la riduzione quantificata delle emissioni di gas serra nel ciclo di vita è verificata da una terza parte indipendente.

I siti dove viene svolta l'attività sono stati valutati in base ai seguenti criteri DNSH:

1. CCA: è stato condiviso un questionario sul rischio climatico presso tutti gli stabilimenti di De Nora al fine di indagare in merito all'analisi dei rischi fisici legati al clima performata. Inoltre, De Nora ha sviluppato un'analisi tramite una piattaforma che sfrutta la modellazione dei dati, l'apprendimento automatico e lo stato dell'arte della scienza climatica;
2. WTR: sono stati analizzati i documenti relativi all'analisi degli impatti aziendali forniti da tutti gli stabilimenti di De Nora. Successivamente, è stata effettuata un'accurata valutazione dei potenziali impatti ambientali, garantendo il rispetto dei più elevati standard di sostenibilità;
3. CE: è stato verificato l'utilizzo di tecniche che promuovono un modello di produzione circolare, confermando ulteriormente l'impegno per una gestione responsabile delle risorse e il rispetto dell'ambiente;
4. PCC: sono stati condotti colloqui con i referenti preposti per indagare l'eventuale corrispondenza tra le sostanze utilizzate dal Gruppo e quelle presenti nelle liste citate dall'Appendice C;
5. BIO: è stata svolta un'analisi per verificare la prossimità degli stabilimenti di De Nora a luoghi ad alto rischio per la biodiversità locale. Tale analisi ha confermato l'assenza di rischi significativi per gli ecosistemi circostanti ed è stato verificato che l'attività si svolge a distanza di sicurezza dalle aree protette da Natura 2000 e dall'UNESCO.

Dato che la riduzione quantificata delle emissioni di gas serra nel ciclo di vita non è verificata da una terza parte indipendente, l'attività non risulta allineata.

5.1 - Allineamento all'obiettivo CE

Per verificare l'allineamento all'attività 5.1 CE, sono stati considerati i seguenti criteri di contributo sostanziale:

- a) L'attività economica consiste nel prolungare la durata di vita dei prodotti mediante la riparazione, la rimessa a nuovo o la rifabbricazione di prodotti che sono già stati utilizzati per lo scopo previsto da un cliente. A tale fine, è stata effettuata un'analisi sull'attività di *re-coating* e *refurbishment*, che - oltre a perseguire un obiettivo di sostenibilità economica - mira ad allungare la vita utile degli elettrodi secondo obiettivi virtuosi di economia circolare;
- b) Le parti sostituite, i prodotti ricondizionati o i prodotti rigenerati sono stati oggetto di uno studio sulle condizioni contrattuali delle vendite di De Nora. Tale attività viene condotta per verificare l'aderenza con le disposizioni relative alla conformità del prodotto, alla responsabilità del venditore (compresa la possibilità di un termine di responsabilità o di prescrizione più breve per i prodotti di seconda mano), all'onere della prova, ai rimedi per i difetti di conformità, alle modalità, la riparazione, la sostituzione del bene e le garanzie commerciali;
- c) È stato effettuato infine uno studio sulla gestione dei rifiuti che viene perseguita in conformità alle norme locali vigenti in materia e prediligendo, secondo la gerarchia dei rifiuti, opzioni di gestione volte al recupero rispetto allo smaltimento. È stata finalizzata e adottata la Policy QEH&S di Gruppo, che regola la gestione dei rifiuti in tale logica. Queste scelte garantiscono che i materiali insiti nel prodotto, in particolare le materie prime critiche e i componenti che non sono stati riutilizzati nello stesso prodotto, siano riutilizzati altrove.

Inoltre, solo se il riutilizzo e il riciclaggio non sono praticabili, i rifiuti sono smaltiti conformemente alla legislazione dell'Unione Europea e nazionale applicabile.

I siti sono stati valutati in base ai seguenti criteri DNSH:

1. CCM: dato che l'attività comporta la produzione in loco di calore/freddo o di cogenerazione, compresa l'energia elettrica, sono stati condotti calcoli in merito alle emissioni dirette di gas a effetto serra per ogni stabilimento di De Nora, al fine di valutare che siano inferiori a 270 gCO₂e/kWh. Gli stabilimenti in cui viene svolta l'attività in oggetto, ad eccezione di uno, non superano tale soglia.

Il processo di verifica dei rimanenti DNSH (CCA, WTR, PCC) è stato perseguito coerentemente con quanto già sopra descritto e l'attività è quindi stata identificata come allineata per i siti che hanno superato le verifiche dei criteri di vaglio tecnico.

5.5 - Allineamento all'obiettivo CE

Per garantire l'allineamento con l'attività 5.5 CE, è stata effettuata una verifica sull'attività di De Nora,

che consistono nella fornitura di elettrodi al cliente, ricorrendo a contratti di leasing con riscatto finale, assicurando allo stesso tempo che i prodotti in leasing rimangano di proprietà dell'impresa. Inoltre, tale attività comporta l'utilizzo di un modello di business che mira a estendere la vita dei prodotti tramite il riutilizzo degli elettrodi e infine prevede l'utilizzo di packaging in legno riciclato e riutilizzabile. L'ultimo criterio di contributo sostanziale non è risultato applicabile al settore in cui De Nora opera. I siti dove vengono sviluppati i prodotti concessi in leasing sono stati valutati in base ai seguenti criteri DNSH:

1. CCM: dato che l'attività comporta la produzione in loco di calore/freddo o di cogenerazione, compresa l'energia elettrica, sono stati condotti calcoli in merito alle emissioni dirette di gas a effetto serra per ogni stabilimento di De Nora in cui viene svolta l'attività in oggetto, confermando che risultano inferiori a 270 gCO₂e/kWh. In aggiunta, il Gruppo contabilizza tutte le emissioni derivanti dai servizi a monte e a valle e si è fissata degli obiettivi di riduzione entro il 2030.

Il processo di verifica dei rimanenti DNSH (CCA, WTR, PCC) è stato perseguito coerentemente con quanto già sopra descritto. L'attività risulta allineata per alcuni plant.

Analisi di allineamento - Energy Transition Business

3.2 - Allineamento all'obiettivo CCM

Per verificare il rispetto del criterio di contributo sostanziale che impone la "riduzione delle emissioni di gas serra nel ciclo di vita del 73,4% per l'idrogeno e del 70% per i combustibili sintetici a base di idrogeno rispetto a un combustibile fossile di riferimento di 94 g CO₂e/MJ", De Nora ha condotto uno studio interno di life cycle assessment sugli elettrodi realizzati per i principali contratti attualmente in backlog e in corso, riguardante la realizzazione di impianti per l'elettrolisi dell'acqua alcalina alimentati, secondo progetti resi pubblici dai clienti finali, esclusivamente da energia elettrica rinnovabile. Tale studio si è basato su una metodologia conforme a quanto previsto dall'articolo 28, paragrafo 5, della Direttiva (UE) 2018/2001 e ha tenuto conto anche della metodologia per il calcolo della riduzione delle emissioni di gas a effetto serra da combustibili rinnovabili per il trasporto di liquidi e gas di origine non biologica specificata dal Regolamento Delegato 2023/1185. I risultati di questo studio hanno mostrato che le emissioni di gas serra associate a una tonnellata di idrogeno sono molto al di sotto della soglia richiesta di 3 t di CO₂-eq/t di H₂, confermando così che l'attività di produzione di componenti per la produzione di idrogeno nell'ambito dei progetti di cui sopra

è conforme ai requisiti dei primi due punti relativi ai criteri di vaglio tecnico. Lo studio è conforme ai metodi stabiliti nel regolamento delegato. Inoltre, si evidenzia che l'analisi di riduzione delle emissioni, basata sull'LCA delle tecnologie fornite da De Nora, è stata certificata da parte terza come richiesto dalla normativa.

Il processo di verifica dei DNSH (CCA, WTR, CE, BIO, PCC) è stato perseguito coerentemente con quanto già sopra descritto e l'attività è quindi stata identificata come allineata.

Investimenti relativi all'acquisto di servizi derivanti da attività economiche allineate alla tassonomia

Con riferimento alle attività correlate a investimenti relativi ad attività ammissibili, sono state analizzate le seguenti attività.

6.5 - Allineamento all'obiettivo CCM

Per quanto riguarda i costi legati alla gestione e manutenzione dei mezzi della flotta aziendale, i criteri di contributo sostanziale dell'attività richiedono che tali mezzi appartengano a una classe emissiva specifica, che varia in base al tipo di veicolo. Per l'anno corrente di rendicontazione l'attività è conforme ai criteri di contributo sostanziale solo per i veicoli elettrici e ibridi della flotta. Inoltre, per l'attività 6.5 sono previsti specifici criteri di DNSH rispetto agli obiettivi di CCA, CE e PCC. A valle delle analisi condotte, l'attività risulta non conforme a tali criteri.

7.1 e 3.1 - Allineamento all'obiettivo CCM e CE

Con riferimento all'attività legata alla costruzione di nuovi edifici, essendo l'attività ammissibile sia all'obiettivo CCM sia all'obiettivo CE, è stata svolta l'analisi di allineamento rispetto a entrambi gli obiettivi. Tuttavia, l'attività è risultata essere non pienamente conforme alle richieste del contributo sostanziale dell'attività 7.1 e dell'attività 3.1, nonché alle richieste dei rispettivi criteri di DNSH, per via della mancanza di elementi sufficienti tali da permettere una completa valutazione del rispetto dei criteri.

7.2 e 3.2 - Allineamento all'obiettivo CCM e CE

Con riferimento ai costi legati alla ristrutturazione di edifici esistenti, essendo l'attività ammissibile sia all'obiettivo CCM sia all'obiettivo CE, è stata svolta l'analisi di allineamento rispetto a entrambi gli obiettivi. Per quanto riguarda l'attività 7.2 i criteri di contributo sostanziale richiedono che la ristrutturazione degli edifici sia conforme ai requisiti applicabili per le ristrutturazioni importanti. In alternativa, deve comportare una riduzione del fabbisogno di energia primaria di almeno il 30%. I criteri di DNSH invece si concentrano su tutti gli

altri 5 obiettivi (CCA, WTR, CE, BIO, PCC). Con riferimento ai costi sostenuti per lo stabilimento di Cernusco sul Naviglio, dove sorgerà la Gigafactory, questi sono risultati allineati poiché De Nora ha effettuato tutte le analisi per verificare il rispetto dei criteri di contributo sostanziale e i DNSH, coerentemente con quanto già sopra descritto.

Invece, per quanto riguarda l'attività 3.2, gli investimenti effettuati non sono risultati essere pienamente conformi alle richieste del contributo sostanziale di tale attività e alle richieste dei criteri di DNSH, per via della mancanza di elementi sufficienti tali da permettere una completa valutazione.

7.5 - Allineamento all'obiettivo CCM

Per quanto riguarda l'attività di installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione delle prestazioni energetiche, l'unico criterio di contributo sostanziale dell'attività richiede lo svolgimento dell'attività stessa e alcuni stabilimenti del Gruppo hanno realizzato sistemi di monitoraggio dell'energia dei macchinari tramite contatori intelligenti e dashboard di monitoraggio e controllo, in uno stabilimento è stato, inoltre, migliorato il sistema BEMS già installato per un controllo "smart" dell'accensione di luci e impianto di condizionamento degli uffici. L'unico criterio di DNSH previsto è quello rispetto all'obiettivo di CCA, che è stato verificato per quelle sedi in cui sono stati effettuati gli investimenti. L'attività, quindi, è risultata allineata.

7.6 - Allineamento all'obiettivo CCM

Come per l'attività 7.5, anche per la 7.6 l'unico criterio di contributo sostanziale richiede lo svolgimento dell'attività stessa, in particolare, in alcuni siti del Gruppo sono stati installati impianti per la produzione di energia da fonte rinnovabile e, in un caso, colonnine di ricarica di autoveicoli elettriche. L'unico criterio di DNSH previsto è quello rispetto all'obiettivo di CCA, verificato per le sedi in cui vi sono stati tali investimenti. Per questo motivo, i costi legati all'installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili, sono risultati allineati.

Garanzie minime di salvaguardia

De Nora ha inoltre eseguito un'analisi sulla conformità delle sue politiche e procedure ai principi menzionati nell'articolo 18 del Regolamento. Questi includono le Linee guida OCSE per le imprese multinazionali, i Principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e i principi e diritti stabiliti da otto convenzioni fondamentali individuate nella dichiarazione dell'Organizzazione internazionale del lavoro (ILO) e della Carta Internazionale dei diritti dell'uomo.

In tale analisi sono state considerate anche le indicazioni fornite dalla *Platform on Sustainable Finance* che identifica in diritti umani, corruzione, fi-

scaltà e concorrenza i quattro temi chiave trattati dal Regolamento (UE) 2020/852 e la Comunicazione 2023/211 della Commissione Europea di giugno 2023, rispetto ai cosiddetti "indicatori degli effetti negativi sulla sostenibilità". Per maggiori dettagli si rimanda a:

- paragrafo "GOV-1 Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo" del capitolo "ESRS 2 Informazioni Generali" per il tema della diversità di genere nel CdA;
- paragrafo "S1-16 Metriche di remunerazione di vario retributivo e retribuzione totale" del capitolo "S1 caratteristiche della propria forza lavoro" per il tema del gender pay gap;
- paragrafo "S1-17 Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani" del capitolo "S1 caratteristiche della propria forza lavoro" e paragrafo "G1-4 Casi di corruzione attiva e passiva" del capitolo "G1 Condotta delle imprese" per casi di sentenze giudiziarie riguardanti i diritti umani e la corruzione. Il Gruppo conferma inoltre l'assenza di sentenze riguardanti la concorrenza leale e la tassazione.

La copertura dei temi relativi alle garanzie minime di salvaguardia è garantita dal De Nora attraverso l'adozione di specifici strumenti come le politiche aziendali, le linee guida e i meccanismi organizzativi e operativi. Si segnalano in particolare:

- Codice Etico, aggiornato nel 2025, che assicura che le attività siano svolte nel rispetto delle regole della concorrenza promuovendo l'integrità e la concorrenza leale;
- Politica sui Diritti Umani in linea con i principi guida delle linee guida dell'OCSE adottate nel 2023, con la quale il Gruppo si impegna a garantire il rispetto dei diritti umani lungo tutta la sua catena del valore;
- Politica globale anticorruzione che sancisce l'impegno contro la corruzione e le frodi;
- Global Whistleblowing Policy per la segnalazione di eventuali violazioni del Codice e del Modello 231;
- Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti e la relativa relazione pubblicata annualmente;
- Contribuzione alla finanza pubblica e allo sviluppo dei paesi in cui De Nora opera attraverso il tempestivo pagamento degli importi fiscali dovuti, nel rispetto formale e sostanziale di tutte le leggi, i regolamenti e le prassi fiscali nazionali e internazionali, mantenendo sempre un atteggiamento di collaborazione proattiva e trasparenza con le autorità fiscali delle giurisdizioni;
- Politica Diversità, Equità e Inclusione (DEI) che delinea la promozione di una cultura dell'inclusione che valorizza le diverse prospettive e di un

ambiente inclusivo e rispettoso in cui tutti si sentono valorizzati, responsabilizzati e supportati;

- Meccanismi di reclamo accessibili agli stakeholder tramite il sito internet del Gruppo;
- Policy di conformità alle normative in materia di Controlli sul Commercio e Sanzioni Economiche che mostra l'impegno a garantire la conformità alle leggi e alle normative in materia di controlli sul commercio e sanzioni economiche internazionali in tutte le giurisdizioni in cui opera.

Principi contabili e informazioni contestuali

Il Gruppo, come da indicazioni riportate negli Allegati I e II del Regolamento Delegato (UE) 2021/2178, ha svolto il calcolo degli indicatori di Turnover, CapEx e OpEx per tutte le attività ritenute ammissibili, valutandone il peso specifico rispetto ai relativi valori consolidati.

Per il presente esercizio, il Gruppo ha applicato le disposizioni di rendicontazione previste dal Regolamento Delegato (UE) 2026/73. In tale ambito, con specifico riferimento alla determinazione dei KPI, il Gruppo ha valutato le opzioni applicative previste dalla normativa, incluse eventuali soglie di materialità (e.g., la soglia del 10%); tuttavia, tale soglia non è stata applicata, adottando un approccio in continuità con l'esercizio precedente per la definizione del perimetro e delle metodologie di calcolo dei KPI, al fine di preservare la comparabilità delle metriche nel tempo.

I paragrafi successivi riepilogano in dettaglio le metodologie di calcolo, evidenziando per ciascun indicatore la metodologia di rendicontazione del denominatore e del numeratore.

KPI di Turnover

Il KPI di Turnover è stato calcolato in base alle disposizioni del paragrafo 1.1.1 del Regolamento Delegato (UE) 2021/2178, come applicabile per il presente esercizio, quale rapporto tra la quota di ricavi netti derivanti dalla vendita di prodotti o servizi, inclusi quelli immateriali, associati ad attività economiche ammissibili/allineate alla tassonomia (numeratore) e i ricavi netti del Gruppo (denominatore).

Coerentemente con quanto disposto dal riferimento contabile IAS 1.82(a) citato dalla normativa, il denominatore corrisponde alla voce "Ricavi" del Prospetto di Conto Economico Consolidato, pari a euro 874.957 migliaia.

Per quantificare il numeratore del KPI di Turnover è stata effettuata un'analisi dei ricavi delle linee di prodotto associate alle attività economiche ammissibili che alimentano la voce di ricavo utilizzata

per la definizione del denominatore. Il valore rilevato per l'ammissibilità è stato successivamente delimitato per considerare le analisi di allineamento ai requisiti del Regolamento.

La quota di ricavi allineati all'attività 3.2 CCM "Fabbricazione di apparecchiature per la produzione e l'utilizzo di idrogeno", è stata ottenuta mediante una quadratura al di fuori dei sistemi contabili del Gruppo per tener conto di specifiche progettualità. Inoltre, è stato possibile ottenere la quota di ricavi relativa all'attività 5.1 "Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione" grazie alla definizione di specifici driver che tengono conto del processo manifatturiero in uso presso le sedi operative

del Gruppo per la rigenerazione dei prodotti. Infine, per quanto concerne l'attività 5.5 CE "Prodotto-come-servizio e altri modelli di servizi orientati all'uso circolare e ai risultati" sono stati identificati come allineati i ricavi collegati alla linea Electronics e alla linea Electrowinning.

Il valore del Turnover associato alle attività economiche ammissibili è pari a euro 277.018 migliaia, di cui 225.883 migliaia allineate.

La tabella di seguito fornisce una scomposizione dei ricavi da contratti con clienti secondo le categorie riportate in Nota 4 "Ricavi" del documento "Relazione Annuale Integrata".

Vendita di Elettrodi	Servizi post-vendita e altre vendite
100.669	126.144

Scomposizione quantitativa degli importi inclusi al numeratore allineato del KPI di Turnover (importi in migliaia di €).

Si precisa che le modalità di calcolo non sono cambiate rispetto al precedente esercizio.

Si precisa inoltre che ricavi intercompany sono esclusi dal calcolo dei KPI in quanto informazione di carattere volontario, come indicato dalla FAQ 16 (Commission Notice 2022/285).

KPI di CapEx

Il KPI di CapEx è stato calcolato in base alle disposizioni definite al paragrafo 1.1.2.1 del Regolamento Delegato (UE) 2021/2178, come applicabile per il presente esercizio.

Considerando gli incrementi registrati nell'esercizio e riportati nell'informativa di dettaglio relativa allo Stato patrimoniale consolidato, le principali voci di riferimento sono la nota 18 "Attività immateriali e avviamento" e nota 19 "Immobili, impianti

e macchinari", inclusi i "Diritti di utilizzo di immobili, impianti e macchinari", della Nota Integrativa del documento "Relazione Annuale Integrata" nel paragrafo "Prospetto della situazione patrimoniale finanziaria consolidata".

Si specifica che nell'anno non sono stati rilevati importi relativi ad acquisizioni generati da aggregazioni aziendali, e di conseguenza gli investimenti del Gruppo considerati al denominatore ammontano a euro 77.671 migliaia. La quota del denominatore associata ad attività economiche ammissibili (numeratore) è pari a euro 59.466 migliaia. Si precisa che anche per il KPI di Capex la metodologia di calcolo non è cambiata rispetto all'esercizio precedente.

La tabella di seguito fornisce una scomposizione degli investimenti rilevati al numeratore del KPI di CapEx per categoria di asset.

Immobili, impianti e macchinari	Attività immateriali	Diritti di utilizzo di immobili, impianti e macchinari
48.002	4	-

Scomposizione quantitativa degli importi inclusi al numeratore allineato del KPI di CapEx (importi in migliaia di €).

Per la quantificazione del numeratore del KPI di CapEx, il Gruppo ha svolto un'analisi di dettaglio sulle movimentazioni degli asset al fine di identificare le componenti associabili alle attività economiche ammissibili.

Per le attività 3.2 CCM "Fabbricazione di apparecchiature per la produzione e l'utilizzo di idrogeno",

5.1 CE "Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione" e 5.5 CE "Prodotto-come-servizio e altri modelli di servizi orientati all'uso circolare e ai risultati" associate alle attività di business generatrici di Turnover, gli investimenti sono stati considerati ammissibili sulla base della quota di fatturato ammissibile o allineato al totale dei Ricavi della singola società.

Per le attività 7.2 CCM “Ristrutturazione di edifici esistenti”, 7.5 CCM “Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici” e 7.6 CCM “Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili” gli investimenti sono stati considerati allineati nella loro totalità, per la parte identificata come ammissibile.

Una quota delle spese in conto capitale, pari a euro 14.627 migliaia, fa parte di un “piano CapEx” e si riferisce ad una commessa per la costruzione di una Gigafactory, rendicontata sotto l'attività economica ammissibile e allineata 3.2 CCM “Fabbricazione di apparecchiature per la produzione e l'utilizzo di idrogeno”. Tale investimento rientra in un percorso di allineamento progressivo dell'attività economica, previsto realizzarsi entro il periodo temporale stabilito dal paragrafo 1.2.3.2 del Regolamento Delegato, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi di mitigazione dei cambiamenti climatici.

KPI di OpEx

Per il calcolo del KPI di OpEx sono state analizzate

in dettaglio le voci di spesa del conto economico di Gruppo al fine di isolare le componenti di costo definite al paragrafo 1.1.3.1 del Regolamento Delegato (UE) 2021/2178, relative a: i) ricerca e sviluppo non capitalizzati; ii) misure di ristrutturazione di edifici; iii) locazioni a breve termine, manutenzione e riparazioni; e iv) qualsiasi altra spesa diretta connessa alla manutenzione quotidiana di immobili, impianti e macchinari, a opera dell'impresa o di terzi cui sono esternalizzate tali mansioni, necessaria per garantire il funzionamento continuo ed efficace di tali attivi.

Procedendo in tal modo, è stato rilevato un valore per il denominatore del KPI di OpEx pari a euro 28.009 migliaia. La quota del denominatore associate ad attività economiche ammissibili (numeratore) ammonta a euro 12.146 migliaia, la tabella di seguito scompone tali spese per categoria. Si precisa che anche per il KPI di OpEx la metodologia di calcolo non è cambiata rispetto all'esercizio precedente, e non sono state rilevate al denominatore e/o numeratore spese connesse alla manutenzione quotidiana di immobili, impianti e macchinari, così come nel precedente esercizio.

Ricerca e sviluppo	Manutenzione & riparazione	Locazione a breve termine
3.739	3.093	616

Scomposizione quantitativa degli importi inclusi al numeratore allineato del KPI di OpEx (importi in migliaia di €).

Le spese rilevate al numeratore sono state associate alle attività economiche in modo analogo a quanto svolto per la rendicontazione del KPI di CapEx. Fatta eccezione per le spese di R&D la cui destinazione è stata allocata puntualmente alle attività, le spese di manutenzione e riparazione e le locazioni a breve termine non essendo allocabili direttamente a livello di singola attività tassonomica sono state considerate ammissibili o allineate sulla base della quota di fatturato ammissibile o allineato rispetto al totale del fatturato della singola società. Con riferimento alla rendicontazione del KPI di OpEx, al fine di evitare il rischio di doppio conteggio nel numeratore ammissibile/allineato, le spese sono state allocate alle attività economiche tassonomiche secondo criteri coerenti e non sovrapposti. In particolare, laddove le spese non risultassero direttamente allocabili a livello di singola attività economica - come nel caso delle spese di ricerca e sviluppo, delle spese di manutenzione e riparazione e delle locazioni a breve termine - tali importi sono stati considerati ammissibili o allineati sulla base della quota di fatturato ammissibile o allineato rispetto al fatturato totale della singola società.

Si noti che, laddove l'attività tassonomica contribuisce a più obiettivi è stato individuato l'obiettivo prevalente al fine di evitare double counting nel numeratore di Turnover, CapEx e OpEx.

Comparativo con l'esercizio precedente

Come richiesto dal Regolamento Delegato (UE) 2021/2178, le società non finanziarie in perimetro di applicazione devono fornire comparativo rispetto all'anno precedente. Si rimanda pertanto alle tabelle esposte di seguito per avere dettaglio della variazione delle numeriche e delle percentuali degli indicatori richiesti dalla normativa.

Si specifica che la variazione dei KPI rispetto all'esercizio precedente non è da associarsi a una modifica dell'approccio contabile utilizzato in sede di derivazione delle numeriche e rendicontazione dei KPI, ma principalmente all'approfondimento delle analisi riguardanti la conformità all'Appendice C e a continui investimenti, per quanto concerne l'allineamento delle seguenti attività:

- 3.2 CCM "Fabbricazione di apparecchiature per la produzione e l'utilizzo di idrogeno", incrementata di circa 10 milioni per il Turnover e circa 5 milioni per il CapEx;
- 5.1 CE "Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione", incrementata di 36 milioni per il Turnover e 9 milioni per il CapEx);
- 7.2 CCM "Ristrutturazione di edifici esistenti", incrementata di circa 4 milioni per il CapEx.

EI-1

Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici

Il Gruppo non ha redatto un piano di transizione strutturato e specifico per la mitigazione dei cambiamenti climatici, che potrà essere definito nei prossimi anni sulla base delle iniziative in essere e delle evoluzioni in ambito normativo. Tuttavia, all'interno del Piano di Sostenibilità sono presenti diverse iniziative legate ai cambiamenti climatici con obiettivi precisi e misurabili.

I target di riduzione delle emissioni stabiliti dall'azienda, che prevedono una diminuzione delle emissioni di Scope 1 e 2 del 50% entro il 2030, insieme a una riduzione del 52% dell'intensità delle emissioni di Scope 3 entro il 2030 e l'utilizzo di energia proveniente al 100% da fonti rinnovabili entro il 2030, sono allineati con gli obiettivi globali di limitazione del riscaldamento globale a 1,5 °C, come stabilito nell'Accordo di Parigi, e validati da SBTi.

De Nora sta implementando diverse iniziative per raggiungere gli obiettivi stabiliti.

Per quanto concerne la riduzione delle emissioni di Scope 1 e 2, il Gruppo sta implementando piani di decarbonizzazione per i maggiori impianti produttivi, porta avanti le installazioni di pannelli solari nelle proprie sedi e ricorre all'utilizzo di energia proveniente da fonte rinnovabile certificata tramite Garanzia d'Origine ("GO").

A seguito delle evoluzioni geopolitiche e delle prospettive di mercato che si sono susseguite dall'approvazione del Piano di Sostenibilità nel dicembre 2023, nel corso del 2025, il Gruppo ha svolto una nuova analisi delle leve per il raggiungimento degli obiettivi 2030 relativi alle emissioni di Scope 3. Le valutazioni degli esiti di tali analisi sono tutt'ora in corso, ma le leve individuate dal management allo stato attuale risultano essere sostanzialmente due:

1. **Variazione del mix produttivo**, in linea con l'evoluzione delle proiezioni dei piani industriali del Gruppo. Infatti, la fase di utilizzo dei prodotti risulta essere la categoria determinante nel calcolo dello Scope 3 (con un'incidenza del 97% nel 2024) e i prodotti in portafoglio sono caratterizzati da profili emissivi diversi.

2. **Diminuzione dei fattori di emissione medi globali dell'energia elettrica** dovuti alla progressiva decarbonizzazione della rete.

Gli investimenti in pannelli solari e in attività legate di realizzazione di tecnologie abilitanti alla produzione di idrogeno verde (tra cui la costruzione della Gigafactory, un innovativo impianto per la produzione di elettrolizzatori destinati alla generazione di idrogeno verde, componenti per l'elettrolisi dell'acqua e celle a combustibile, e prodotti per servire le altre divisioni del Gruppo) risultano allineati alla Tassonomia Europea secondo il Regolamento delegato (UE) 2021/2178. Non sono presenti emissioni di GES "bloccate".

La strategia ESG è integrata nel Piano Industriale, influenzando scelte strategiche e promuovendo lo sviluppo di tecnologie sostenibili che stimolano la crescita economica. Muovendosi in questa direzione, De Nora allinea gli obiettivi ESG con la propria strategia finanziaria, sostenendo modelli di business circolari e ottimizzando l'uso delle risorse lungo l'intera catena del valore.

Le iniziative incluse nel Piano di Sostenibilità sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione, al quale vengono riportati semestralmente i progressi nell'attuazione e nel raggiungimento degli obiettivi. Il monitoraggio del Piano di Sostenibilità è stato precedentemente approfondito all'interno del paragrafo "GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate" e i risultati raggiunti nel 2025 per ciascuna iniziativa si trovano nel paragrafo "La strategia di sostenibilità" nel capitolo "ESRS 2 Informazioni generali".

EI-2

Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi

De Nora ha adottato due politiche principali per gestire gli IRO rilevanti connessi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi, nonché al tema dell'energia: la Policy QEH&S e la Policy ESG screening for investments.

- La Policy QEH&S (Quality, Environment, Health and Safety) mostra come il Gruppo includa questioni di Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza nelle proprie strategie aziendali, estendendo i principi anche ai propri fornitori tramite un processo di valutazione e richiedendo la loro adesione al Codice Etico per i Fornitori. La funzione Global Operations è responsabile della revisione periodica della Policy e il Quality and EH&S Manager è impegnato ad adottare ogni misura necessaria per assicurarne il rispetto e implementa il monitoraggio.

- La Policy ESG *screening for investments* si applica all'acquisto di nuove attrezzature per impianti esistenti e nuovi, nonché alla sostituzione di attrezzature obsolete, richiedendo che in fase di selezione vengano applicati, tra gli altri, criteri legati all'efficientamento energetico, all'impatto ambientale delle tecnologie adottate e criteri in linea con gli obiettivi del piano ESG.

Inoltre, per ogni spesa in capitale che potrebbe influenzare l'impronta di carbonio dell'azienda e supera una certa soglia, è previsto un rigoroso processo di selezione secondo criteri ESG. Questo impegno si riflette anche nella Policy QEH&S, che sottolinea l'importanza di integrare la protezione ambientale nella cultura aziendale. La sezione ambientale della policy definisce un insieme chiaro di impegni e principi che il Gruppo adotta per garantire un approccio responsabile e sostenibile nella gestione degli impatti climatici, sia in termini di mitigazione che di adattamento, tra cui:

- miglioramento continuo dei Sistemi di Gestione Ambientale;
- applicazione degli standard ISO 14001;
- governance chiara e monitoraggio di KPI quantitativi;
- formazione del personale;
- utilizzo delle Best Available Technologies (BAT), dove perseguibile.

Sia la Policy QEH&S che la Policy ESG *screening for investments* affrontano il tema dell'efficienza energetica, collocandola al centro del percorso di sostenibilità del Gruppo. De Nora si impegna a promuovere investimenti finalizzati a ridurre il consumo energetico, anche se ciò potrebbe comportare costi più elevati. Questo principio è applicato in particolare nella selezione di attrezzature come macchinari, compressori, unità HVAC (Heating, Ventilation and Air Conditioning) e sistemi di illuminazione. De Nora privilegia l'uso di attrezzature elettriche rispetto a quelle alimentate da combustibili fossili e, quando non è disponibile un'opzione elettrica, opta per combustibili a bassa emissione, come il gas naturale. Inoltre, il Gruppo considera l'uso di biocarburanti come un'alternativa ecologica. Per garantire il rispetto di queste linee guida, sono stati implementati meccanismi di screening che assicurano che ogni investimento tenga conto non solo delle esigenze tecniche, ma anche dell'impatto ambientale.

Tra gli investimenti oggetto di screening rientrano i pannelli solari, strumento chiave per l'auto-produzione di energia rinnovabile.

Inoltre, il Gruppo si è dotato di un Codice Etico, trattato nel paragrafo "E2-1 Politiche relative all'inquinamento", che incoraggia investimenti e scelte operative orientate alla mitigazione dei cambia-

menti climatici, e copre gli impatti e i rischi lungo l'intera catena del valore.

Non vengono trattate ulteriori tematiche nell'ambito del cambiamento climatico oltre a quanto descritto in precedenza.

La Policy QEH&S e la Policy ESG *screening for investments* sono applicabili a tutte le società del Gruppo e la prima è rivolta anche ai fornitori. Il massimo livello dirigenziale responsabile dell'attuazione di tutte le politiche riportate nel documento, sia quelle appena descritte che quelle nominate nei capitoli successivi, è il CEO.

Inoltre, il Gruppo si è dotato di un Codice Etico, trattato nel paragrafo "E2-1 Politiche relative all'inquinamento", che incoraggia investimenti e scelte operative orientate alla mitigazione dei cambiamenti climatici, e copre gli impatti e i rischi lungo l'intera catena del valore.

Si ritiene che non sia necessario includere le opportunità individuate all'interno di una specifica politica, poiché questo strumento non è considerato il mezzo più adeguato. Le opportunità rilevanti, infatti, costituiscono parte integrante del business di De Nora.

EI-3

Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici

De Nora si impegna in numerose azioni relative alla mitigazione al cambiamento climatico. Sulla base dei piani di decarbonizzazione avviati nel corso del 2024 e proseguiti nel 2025, nei principali impianti del Gruppo, le maggiori iniziative intraprese sono le seguenti:

- **Installazione di pannelli solari e fotovoltaici:** il Gruppo sta portando avanti l'installazione di pannelli fotovoltaici in diversi stabilimenti ed intende concludere tale attività entro il 2030. Gli stabilimenti che hanno intrapreso questa iniziativa nel 2025 sono: Colmar (USA), Mentor (USA), Okayama (Giappone) e Suzhou (Cina). Questi si aggiungono alle sedi di Fujisawa (Giappone), Cologno (Italia), Milano (Italia), Rodenbach (Germania), Hanau (Germania), Tamworth (Regno Unito) e Sorocaba (Brasile) dove i pannelli fotovoltaici erano già stati installati nel 2024.

La leva di decarbonizzazione riguarda l'utilizzo di energia proveniente da fonte rinnovabile e la conseguente riduzione di emissioni GES. La riduzione di CO₂ prevista e ottenuta con il parco di pannelli fotovoltaici installato e attivo nel 2025 è di circa 1.600 tCO₂eq.

I CapEx relativi all'installazione di pannelli solari sono di circa 1.200.000 € nel 2025¹⁸; e gli in-

¹⁸ Inclusi tra gli incrementi di immobili, impianti e macchinari di cui alla nota 19 delle Note illustrative al Bilancio Consolidato

vestimenti per le attività di decarbonizzazione sono definiti nei Piani Industriali 2026-2028.

Per gli indicatori fondamentali di prestazione di cui al Regolamento Delegato (UE) 2021/2178 della Commissione si rimanda all'Allegato 3, in riferimento all'attività economica "7.6 CCM Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili".

- **Acquisto di energia elettrica rinnovabile certificata:** la totalità dell'energia elettrica acquistata dagli stabilimenti di Rodenbach (Germania), Okayama (Giappone), Sorocaba (Brasile) e di Tamworth (Regno Unito) deriva da fonte rinnovabile certificata da Garanzia d'Origine. Inoltre, una frazione dell'energia elettrica acquistata dagli stabilimenti di Fujisawa (Giappone) e Suzhou (Cina) deriva anch'essa da fonte rinnovabile certificata da garanzia di Origine.

La leva di decarbonizzazione riguarda l'utilizzo di energia proveniente da fonte rinnovabile e la conseguente riduzione di emissioni GES. La riduzione di emissione GES ottenuta nel 2025 è di circa 7600 tCO₂eq, pari a quanto preventivato.

- **Elettrificazione dei muletti:** nel 2025 De Nora ha continuato l'azione iniziata nel 2024 mirata alla sostituzione dei muletti attualmente in uso con dei modelli elettrici, con l'obiettivo di sostituire nel breve termine l'intera flotta.

La leva di decarbonizzazione riguarda l'utilizzo di muletti elettrici in sostituzione di una flotta alimentata da combustibili.

- **Installazione generatore elettrico:** nello stabilimento di Rodenbach, in Germania, è stato sostituito un boiler ad olio combustibile con un generatore elettrico.

La leva di decarbonizzazione riguarda l'utilizzo di un generatore elettrico alimentato da fonti di energia rinnovabile e la riduzione annua in termini di emissioni GES è di circa 300 tCO₂e. L'ammontare di Capex relativi a tale sostituzione è pari a € 150.000¹⁹.

- **Efficientamento energetico:** negli stabilimenti in Cina (Suzhou) e Brasile sono stati installati dei dispositivi di recupero di calore in corrispondenza dei compressori, che sono in grado di generare acqua calda per uso negli spogliatoi e nei bagni degli stabilimenti, senza necessità di consumo di gas.

Nello stabilimento di Rodenbach (Germania) sono state modificate le sorgenti laser utilizzate nelle lavorazioni meccaniche degli elettrodi con tecnologie a minor consumo di energia elettrica.

Per queste attività, le leve di decarbonizzazione riguardano l'azzeramento dell'utilizzo di gas e la riduzione di consumo energetico.

Il Gruppo si impegna nel portare avanti le azioni sopra descritte anche nel futuro. In particolare, sulla base dei piani di decarbonizzazione definiti dagli impianti produttivi nel 2024 e delle ulteriori iniziative proposte nel 2025, per i quali sono stati previsti investimenti nei Piani Industriali 2026-2028, De Nora ha in programma di continuare l'implementazione dei pannelli fotovoltaici nei propri stabilimenti e ulteriori iniziative volte all'efficientamento energetico.

Inoltre, gli impianti produttivi di Sorocaba (Brasile), Mentor (USA), Suzhou (Cina) e Fujisawa (Giappone) hanno intrapreso l'installazione di dispositivi di monitoraggio di consumi ed inefficienze energetici. Tali sistemi digitali, già in uso a Rodenbach (Germania) e Goa (India), permetteranno misure più accurate dell'uso di elettricità e gas negli stabilimenti, al fine di identificare anomalie ed inefficienze, aree di miglioramento energetico, e di tracciare l'impatto di iniziative di efficientamento lanciate dall'azienda.

Al momento, non sono state intraprese azioni di adattamento al cambiamento climatico.

EI-4

Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi










De Nora ha definito diversi obiettivi legati ai cambiamenti climatici, legati sia alla riduzione delle emissioni di GES, sia alla gestione degli IRO rilevanti in ambito mitigazione del cambiamento climatico ed energia. Non sono invece stati definiti obiettivi specifici in tema adattamento al cambiamento climatico. Il Gruppo presenta obiettivi di riduzione delle emissioni di GES per tutti e tre gli Scope, partendo dal 2022 come anno di riferimento²⁰, coerentemente con quanto definito nel Piano di Sostenibilità. Nello specifico, il Gruppo si impegna a:

- ridurre le emissioni di Scope 1 e 2 (market based) del 50% entro il 2030;
- ridurre l'intensità²¹ delle emissioni di Scope 3 del 52% entro il 2030;
- utilizzare energia elettrica proveniente al 100% da fonti rinnovabili entro il 2030;
- aggiungere il 100% dei siti certificati ISO 50001 entro il 2027.

¹⁹ Inclusi tra gli incrementi di immobili, impianti e macchinari di cui alla nota 19 delle Note illustrative al Bilancio Consolidato.

²⁰ I valori dell'anno base 2022 sono riportati nel paragrafo "EI-6 Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES".

²¹ L'intensità delle emissioni dell'obiettivo di Scope 3 è calcolata come rapporto tra il valore assoluto delle emissioni di Scope 3 (tCO₂e) e il gross profit del Gruppo (M€). Si riporta in tabella anche l'intensità come rapporto tra il valore assoluto delle emissioni di Scope 3 (tCO₂e) e i ricavi (M€).

Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Climate action  	Riduzione Carbon footprint	-50% entro 2030	-16%	
	<ul style="list-style-type: none"> Adesione a SBTi (nel 2024) Sviluppo Piani di decarbonizzazione per i siti produttivi Monitoraggio della metodologia delle emissioni di Scope 3 Integrazione dei parametri di emissioni GHG nelle decisioni di investimento 	-25% entro 2027		
	Riduzione emissioni Scope 3	-52% entro 2030 (intensità)*	Intensità su ricavi: +3%	
			Intensità su gross profit: +7%	
	% elettricità da fonti rinnovabili	100% entro 2030 40% entro 2026	35% energia elettrica da fonte rinnovabile	 
Certificazioni: <ul style="list-style-type: none"> Sistemi di gestione dell'energia 	Siti certificati ISO 50001	100% siti entro 2027	3 siti certificati	

* L'intensità delle emissioni dell'obiettivo di Scope 3 validato da SBTi è calcolata come rapporto tra il valore assoluto delle emissioni di Scope 3 (tCO₂e) e il gross profit del Gruppo (M€). Si riporta in tabella anche l'intensità come rapporto tra il valore assoluto delle emissioni di Scope 3 (tCO₂e) e i ricavi (M€).

Tutti gli obiettivi del Piano di Sostenibilità sono stati definiti a seguito di analisi di benchmark, del contesto normativo e best practice e sulla base delle attività e ambizioni del Gruppo. Nella loro definizione sono stati coinvolti stakeholder interni, quali il top management e rappresentanti delle funzioni di riferimento. Gli obiettivi di riduzione, che hanno come baseline il 2022, vengono presentati in modo aggregato per Scope 1 e 2 e separatamente per lo Scope 3. Nei piani di decarbonizzazione elaborati dal Gruppo, non sono state identificate azioni di assorbimento, acquisto di crediti di carbonio ed altre compensazioni. Per lo Scope 2 si considerano le emissioni market-based. Inoltre, sono stati validati da SBTi, compatibilmente con l'obiettivo di limitazione del riscaldamento globale a 1,5 °C. Nella definizione degli obiettivi De Nora ha tenuto conto delle prospettive di crescita dei propri business con gli scenari che si prefigurava nel 2023, in particolare per lo Scope 3. Il target di Scope 1 e 2 è significativamente più stringente del requisito minimo richie-

sto da SBTi; ciò testimonia la volontà del Gruppo di andare oltre la mera compliance e tutela la validità dell'obiettivo anche in caso di aspettative o normative più severe. Le leve di decarbonizzazione principali per il raggiungimento dei target sono state descritte nei paragrafi precedenti e, ove possibile, è stato fornito l'impatto atteso. Il monitoraggio di tutti gli obiettivi del Piano ESG avviene mensilmente come descritto nel paragrafo "GOV-3 Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione" nel capitolo "ESRS 2 Informazioni Generali". Lo stato di avanzamento degli obiettivi legati al cambiamento climatico è riportato nel paragrafo "E1-6 Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES" del presente capitolo.

Il calcolo delle emissioni di Scope 1, 2 e 3 per la definizione degli obiettivi è stato effettuato in conformità al GHG Protocol.

EI-5

Consumo di energia e mix energetico

Il consumo energetico di De Nora è determinato dall'uso di gas naturale per la produzione di calore (utilizzato sia per il riscaldamento, che per i forni di trattamento termico), dal consumo di elettricità e dai combustibili per la movimentazione di auto-carri, carrelli elevatori e auto aziendali.

La Società ha avviato un percorso di progressiva certificazione di tutti i propri stabilimenti secondo lo standard ISO 50001, con l'obiettivo di rafforzare la gestione strutturata dell'energia e promuovere il miglioramento continuo delle performance energetiche. Tale approccio contribuisce a rendere

più efficace il monitoraggio dei consumi e del mix energetico, supportando l'individuazione di opportunità di efficientamento e la riduzione degli impatti energetici connessi alle attività produttive.

Al 31 dicembre 2025, risultano certificati 3 siti del Gruppo (Goa in India, Rodenbach in Germania, Suzhou in Cina), con completamento previsto entro il 31 dicembre 2027.

Nel 2025 la quota di energia da fonti rinnovabili è salita al 35% (contro un 30% nel 2024) rispetto all'elettricità utilizzata nell'anno e al 13% (10% nel 2024) rispetto al consumo energetico totale. Tale incremento è riconducibile alla progressiva installazione e attivazione di pannelli fotovoltaici e all'acquisto di energia elettrica rinnovabile con Garanzie d'Origine.

Consumo energetico e mix	UdM	2025	2024 ²²
Consumo di combustibile da carbone e prodotti del carbone	MWh	0	0
Consumo di combustibile da petrolio grezzo e prodotti petroliferi	MWh	2.616	2.708
Consumo di combustibile da gas naturale	MWh	69.915	67.542
Consumo di combustibili da altre fonti non rinnovabili	MWh	419	396
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti fossili, acquistati o acquisiti	MWh	22.425	24.073
a) Consumo totale di energia da fonti fossili	MWh	95.375	94.719
Quota di fonti fossili sul consumo totale di energia	%	84%	87%
b) Consumo da fonti nucleari	MWh	3.457	3.666
Quota di fonti nucleari sul consumo totale di energia	%	3%	3%
Consumo di combustibili per le fonti rinnovabili, compresa la biomassa (include anche i rifiuti industriali e urbani di origine biologica, il biogas, l'idrogeno rinnovabile, ecc.)	MWh	0	0
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti rinnovabili, acquistati o acquisiti	MWh	11.944	9.932
Consumo di energia rinnovabile autoprodotta senza ricorrere a combustibili	MWh	2.234	1.331
c) Consumo totale di energia da fonti rinnovabili	MWh	14.178	11.263
Quota di fonti rinnovabili sul consumo totale di energia	%	13%	10%
Consumo totale di energia	MWh	113.010	109.647

L'energia autoprodotta in De Nora viene prevalentemente dagli impianti fotovoltaici installati, con la sola eccezione dello stabilimento indiano, in cui si

utilizza un generatore a diesel per il riscaldamento dell'impianto.

Autoproduzione di energia	UdM	2025	2024
Autoproduzione di energia da fonti non rinnovabili	MWh	27	15
Autoproduzione di energia da fonti rinnovabili	MWh	3.878	2.776
Autoproduzione totale di energia da fonti non rinnovabili e rinnovabili	MWh	3.905	2.791

²² Si segnala un restatement dei valori dell'anno 2024 rispetto a quanto riportato nella precedente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità a causa di un errore di allocazione dei dati di consumo all'interno del format previsto dagli standard ESRS

I dati relativi ai consumi energetici da fonti fossili e da fonti rinnovabili vengono raccolti in ciascuna sede del Gruppo sulla base delle bollette e fatture dei propri provider. Si tratta, perciò, di un rilevamento diretto per cui non è necessario ricorrere a ipotesi e/o stime. La quota di consumi da fonti nucleari, invece, viene calcolata applicando ai consumi elettrici di ciascuna sede De Nora la percentuale di elettricità di origine nucleare presente nel mix della rete nazionale della relativa location²¹. Tali metriche non sono validate da un ente terzo diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità alla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

La Società non fa parte dei settori ad alto impatto climatico.

EI-6

Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES

Il Gruppo presenta un'analisi dettagliata delle proprie emissioni di GES, come mostrato nella tabella seguente, nella quale sono, inoltre, mostrati i progressi di De Nora rispetto alla baseline del 2022 e l'avanzamento verso gli obiettivi stabiliti.

Oltre a quanto richiesto dall'informativa, nel paragrafo "L'impegno verso i Sustainable Development Goals" nel capitolo "ESRS 2 Informazioni generali" viene riportata una metrica legata alle emissioni evitate tramite l'utilizzo di prodotti del segmento di business Energy Transition.

Emissioni lorde di GES di Scope 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES									
		Retrospettiva						Traguardi e anno obiettivo	
	Udm	2022	2022 rideterminato	2024	2024 rideterminato	2025	Trend ²³	2030	Obiettivo 2030 % 2025 vs 2022 ²⁴
Emissioni di GES di Scope 1									
Emissioni lorde di GES di Scope 1	tCO ₂ e	15.314	-	14.617	-	14.935	2%	-	-
Percentuale di emissioni di GES di Scope 1 coperta da sistemi regolamentati di scambio di quote di emissioni	%	0	-	0	-	0	0	-	-
Emissioni di GES di Scope 2									
Emissioni lorde di GES di Scope 2 location-based	tCO ₂ e	16.968	-	17.750	-	17.445	-2%	-	-
Emissioni lorde di GES di Scope 2 market-based	tCO ₂ e	18.601	-	14.689	-	13.553	-8%	-	-
Emissioni GES di Scope 1 e 2									
Emissioni GES di Scope 1 e 2 (location-based)	tCO ₂ e	32.282	-	32.367	-	32.380	0%	-	-
Emissioni GES di Scope 1 e 2 (market-based)	tCO ₂ e	33.915	-	29.306	-	28.488	-3%	-50%	-16%
Emissioni significative di GES di Scope 3									
Emissioni indirette totali di GES (Scope 3)	tCO ₂ e	56.757.759	52.121.397	70.941.094	66.041.917	55.123.813	-17%	-	-

²³ Variazione % tra le colonne 2025 e 2024 rideterminato. Laddove non ci sia stata una rideterminazione del 2024, la variazione fa riferimento alla colonna 2024.

²⁴ Variazione % tra le colonne 2025 e 2022 rideterminato. Laddove non ci sia stata una rideterminazione dell'anno base 2022, la variazione fa riferimento alla colonna 2022.

Emissioni lorde di GES di Scope 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES									
	Udm	Retrospettiva						Traguardi e anno obiettivo	
		2022	2022 ride-terminato	2024	2024 ride-terminato	2025	Trend ²³	2030	Obiettivo 2030 % 2025 vs 2022 ²⁴
1. Beni e servizi acquistati ²⁵	tCO ₂ e	388.735	513.766	388.744	531.633	531.955	0%	-	-
2. Beni strumentali	tCO ₂ e	9.731	9.731	6.253	6.253	6.227	0%	-	-
3. Attività legate ai combustibili e all'energia (non incluse nell'Scope 1 o 2)	tCO ₂ e	9.007	9.007	9.192	9.192	9.175	0%	-	-
4. Trasporto e distribuzione a monte ²⁶	tCO ₂ e	3.676	15.284	2.846	16.500	16.367	-1%	-	-
5. Rifiuti generati nel corso delle operazioni	tCO ₂ e	3.055	3.055	2.402	2.402	2.270	-5%	-	-
6. Viaggi d'affari	tCO ₂ e	1.042	1.042	6.112	6.112	3.504	-43%	-	-
7. Pendolarismo dei dipendenti	tCO ₂ e	2.762	2.762	2.668 ²⁷	2.668	2.911	9%	-	-
8. Attività in leasing a monte	tCO ₂ e	n.a.	n.a.	0,4	0,4	0,3	-18%	-	-
9. Trasporto a valle ²⁸	tCO ₂ e	2.336	10.144	1.373	10.557	10.394	-2%	-	-
10. Trasformazione dei prodotti venduti	tCO ₂ e	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	-	-	-
11. Uso dei prodotti venduti ²⁹	tCO ₂ e	54.069.894	49.280.042	68.998.599	63.923.058	53.164.936	-17%	-	-
12. Trattamento di fine vita dei prodotti venduti ³⁰	tCO ₂ e	987	10.030	439 ³¹	11.076	10.971	-1%	-	-
13. Attività in leasing a valle	tCO ₂ e	2.266.380	2.266.380	1.522.300	1.522.300	1.364.950	-10%	-	-
14. Franchising	tCO ₂ e	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	-	-	-
15. Investimenti	tCO ₂ e	154	154	166	166	153	-8%	-	-
Emissioni totali di GES									
Emissioni totali di GES (location-based)	tCO ₂ e	56.790.041	52.153.679	70.973.461	66.074.284	55.156.193	-17%	-	-
Emissioni totali di GES (market-based)	tCO ₂ e	56.791.674	52.155.312	70.970.400	66.071.223	55.152.301	-17%	-	-

²⁵ La seguente categoria è oggetto di rideterminazione sia nella baseline che nel 2024. La differenza tra il 2024 calcolato con la nuova metodologia e quello riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 2024 è di 142.889 tCO₂e.

²⁶ La seguente categoria è oggetto di rideterminazione sia nella baseline che nel 2024. La differenza tra il 2024 calcolato con la nuova metodologia e quello riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 2024 è di 13.654 tCO₂e.

²⁷ Il dato relativo al 2024 differisce da quanto riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità pubblicata dell'esercizio precedente a causa di un refuso intervenuto durante la fase di impaginazione grafica.

²⁸ Il dato relativo al 2024 differisce da quanto riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità pubblicata dell'esercizio precedente a causa di un refuso intervenuto durante la fase di impaginazione grafica.

²⁹ La seguente categoria è oggetto di rideterminazione sia nella baseline che nel 2024. La differenza tra il 2024 calcolato con la nuova metodologia e quello riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 2024 è di 9.184 tCO₂e.

³⁰ La seguente categoria è oggetto di rideterminazione sia nella baseline che nel 2024. La differenza tra il 2024 calcolato con la nuova metodologia e quello riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 2024 è di -5.075.541 tCO₂e.

³¹ Il dato relativo al 2024 differisce da quanto riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità pubblicata dell'esercizio precedente a causa di un refuso intervenuto durante la fase di impaginazione grafica.

Emissioni lorde di GES di Scope 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES									
		Retrospeztiva						Traguardi e anno obiettivo	
	Udm	2022	2022 ride-terminato	2024	2024 rideterminato	2025	Trend ²³	2030	Obiettivo 2030 % 2025 vs 2022 ²⁴
Intensità emissioni di GES									
Ricavi netti totali (nei bilanci) ³²	k€	852.826	852.826	862.613	862.613	874.957	-	-	-
Ricavi netti utilizzati per calcolare l'intensità di GES	M€	852	852	863	863	875	-	-	-
Intensità emissioni Scopo 1	tCO ₂ e/M€	18,0	18,0	16,9	16,9	17,1	1%	-	-
Intensità emissioni Scopo 2 (location based)	tCO ₂ e/M€	19,9	19,9	20,6	20,6	19,9	-3%	-	-
Intensità emissioni Scopo 2 (market based)	tCO ₂ e/M€	21,8	21,8	17,0	17,0	15,5	-9%	-	-
Intensità emissioni GES di Scopo 1 e 2 (location-based)	tCO ₂ e/M€	37,9	37,9	37,5	37,5	37,0	-1%	-	-
Intensità emissioni GES di Scopo 1 e 2 (market-based)	tCO ₂ e/M€	39,8	39,8	34,0	34,0	32,6	-4%	-	-
Intensità emissioni Scopo 3	tCO ₂ e/M€	66.617 ³³	61.175	82.203	76.526	62.999	-18%	-	-
Intensità emissioni totali GES (location based)	tCO ₂ e/M€	66.655	61.213	82.240	76.563	63.036	-18%	-	-
Intensità emissioni totali GES (market based)	tCO ₂ e/M€	66.657	61.215	82.237 ³⁴	76.560	63.031	-18%	-	-
Intensità su gross profit									
Gross profit	M€	308	308	281	281	304	-	-	-
Intensità emissioni Scopo 3	tCO ₂ e/M€	184.045	169.011	252.445	235.011	181.533	-23%	-52%	7%

³² Voce Ricavi del Prospetto di Conto Economico Consolidato in "Andamento della Gestione"

³³ Il dato relativo al 2024 differisce da quanto riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità pubblicata dell'esercizio precedente a causa di un refuso intervenuto durante la fase di impaginazione grafica.

³⁴ Il dato relativo al 2024 differisce da quanto riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità pubblicata dell'esercizio precedente a causa di un refuso intervenuto durante la fase di impaginazione grafica.

Scope 1 e 2

Le emissioni aggregate di Scope 1 e Scope 2 market based sono diminuite del 16% rispetto alla baseline, principalmente grazie all'aumento della percentuale di energia rinnovabile utilizzata che è incrementata dal 3%, nel 2022, al 35%, nell'esercizio oggetto di rendicontazione.

Non ci sono emissioni biogeniche di CO₂ dalla combustione o biodegradazione della biomassa.

Per il calcolo delle emissioni di Scope 1, per ciascuna fonte, sono stati utilizzati i rispettivi fattori di emissione pubblicati dal DEFRA³⁵ relativi all'anno oggetto di rendicontazione. Le emissioni di CO₂ equivalente comprendono i seguenti gas ad effetto serra: CO₂ (biossido di carbonio), CH₄ (metano) e N₂O (protossido d'azoto).

Le emissioni di CO₂ derivanti dall'utilizzo di energia elettrica, calcolate secondo la metodologia location-based, sono state ricavate, per gli stabilimenti operanti negli Stati Uniti (o "USA"), da "EPA eGrid"³⁶ relativa all'anno di riferimento, mentre per gli altri stabilimenti da "Terna Confronti internazionali"³⁷ 2019. In particolare, è stato selezionato il coefficiente dello stato in cui lo stabilimento è situato. Le emissioni di CO₂ derivanti dall'utilizzo di energia elettrica, calcolate secondo la metodologia market-based, invece sono state ricavate, per gli stabilimenti europei, a partire da "European Residual Mixes", (AIB³⁸) relativi all'anno oggetto di rendicontazione, per gli stabilimenti operanti negli Stati Uniti, da "EPA Residual Mix" relativi all'anno oggetto di rendicontazione, per i paesi non EU e non USA, da "TERNA Confronti internazionali" 2019. In particolare, è stato selezionato il "Residual Mix" dello stato in cui lo stabilimento è situato, che rappresenta il mix delle quote di generazione di elettricità rimanenti, dopo che è stato tenuto conto dell'uso di sistemi specifici di tracciamento delle fonti energetiche utilizzate, come ad esempio i certificati di Garanzia d'Origine.

I dati di Scope 1 e 2 esposti in tabella non sono stati sottoposti a revisione da ente esterno in misura diversa rispetto a quanto previsto dalla normativa per la stesura della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Scope 3

Nel corso del 2025, la metodologia di calcolo dello

Scope 3 è stata ulteriormente affinata. Per quanto riguarda la categoria 3.11 "Uso dei prodotti venduti", è stato introdotto un approccio material-based per tutte le famiglie di prodotti Water Technologies (WTs) che sono state mappate attraverso specifici studi LCA. Alle restanti famiglie WTs è stato applicato un approccio spend-based in cui si sono utilizzati i valori medi di kg CO₂-eq/€ derivati dalle famiglie di prodotti Water Technologies già mappate, diversamente dal calcolo precedente che si basava sulle famiglie di prodotti Electrode Technologies. Inoltre, rispetto al precedente metodo, nella categoria 3.11 sono state escluse le famiglie di prodotto Water Technologies "passive" (vale a dire che non consumano elettricità durante il funzionamento) e i ricavi Water Technologies associati al business aftermarket, in quanto relativo ai pezzi di ricambio.

Tale miglioramento metodologico ha avuto effetti su altre categorie: la categoria 3.1 "Beni e servizi acquistati", la categoria 3.4 "Trasporto e distribuzione a monte", la categoria 3.9 "Trasporto a valle" e la categoria 3.12 "Trattamento di fine vita dei prodotti venduti", le quali, tuttavia, hanno un'incidenza non rilevante sul totale delle emissioni di Scope 3.

Infatti:

- La categoria 3.1 è stata ampliata includendo ulteriori categorie di materiali del business Water Technologies, garantendo così una rendicontazione più completa (si rimanda al capitolo "E5 - Uso delle risorse e economia circolare"). I materiali Water Technologies sono passati da 8.700 tonnellate di materiali nel 2024 a 43.418 tonnellate nel 2025, ossia un incremento di cinque volte. Tuttavia, l'aumento delle emissioni della Categoria 1 è pari solo al 37%, poiché l'intensità emissiva dei materiali impiegati nei prodotti Water Technologies è generalmente inferiore rispetto a quella dei prodotti Electrode Technologies ed Energy Transition (che sono fortemente influenzati dai metalli nobili);
- le categorie 3.4 "Trasporto e distribuzione a monte" e 3.9 "Trasporto a valle" sono impattate in quanto tutti i materiali Water Technologies consumati e ora tracciati vengono anche trasportati in entrata e in uscita dai confini di De Nora. Come precedentemente descritto, il quantitativo totale di materiali consumati è aumentato da 8.700 tonnellate nel 2024 a 43.418 tonnellate nel 2025 per la logistica in entrata e

³⁵ Il DEFRA è il Department for Environment, Food and Rural Affairs, dipartimento ministeriale del governo del Regno Unito. Greenhouse gas reporting: conversion factors 2025 - GOV.UK.

³⁶ L'EPA eGRID (Emissions & Generation Resource Integrated Database) è una banca dati completa gestita dall'Agenzia per la Protezione Ambientale degli Stati Uniti (EPA). Emissions & Generation Resource Integrated Database (eGRID) | US EPA.

³⁷ Pubblicazioni Statistiche - Terna spa.

³⁸ L'Association of Issuing Bodies (AIB) è un'organizzazione che standardizza e facilita la certificazione dell'energia in Europa. European Residual Mix | AIB.

per i trasporti da/per i subappaltatori. L'aumento della categoria logistica in uscita (cinque volte superiore rispetto al FY 2024) è dovuto alla contabilizzazione di circa 38.853 tonnellate di materiali (contro circa 4.822 tonnellate nel 2024, cioè un incremento di otto volte) e all'inclusione di tutte le legal entity Water Technologies e delle relative distanze verso i Paesi di vendita, che non erano stati contabilizzati nei precedenti periodi di rendicontazione per mancanza di disponibilità del dato;

- la categoria 3.12 "Trattamento di fine vita dei prodotti venduti" che adesso considera i materiali dei sistemi Water Technologies, subisce l'effetto dell'End-of-Life della plastica, la quale ha una carbon footprint più elevata rispetto ai metalli, pari a circa 0,6 kg CO₂-eq/kg contro 0,06 kg CO₂-eq/kg per i metalli, a causa del suo incenerimento. Infatti, si stima che i sistemi Water Technologies ne utilizzino 14.885 tonnellate, mentre i prodotti Electrode Technologies ed Energy Transition meno di 100 tonnellate.

Poiché la nuova metodologia non può essere applicata retroattivamente per indisponibilità dei dati, è stato necessario procedere con una stima per garantire la comparabilità del 2025 rispetto alla baseline e all'anno precedente. I dati del 2022 e 2024 sono stati, perciò, ricalcolati utilizzando fattori di intensità emissiva risultanti dalla nuova metodologia. Per la categoria 3.11 "Uso dei prodotti venduti", l'intensità emissiva delle famiglie di prodotto Water Technologies del 2025 - calcolata come rapporto tra le emissioni legate ai prodotti WTs e i ricavi della business unit - è stata applicata ai ricavi degli anni precedenti, ottenendo le emissioni mostrate in tabella. Con una logica analoga, sono state calcolate e applicate le intensità emissive (tCO₂e/€) delle altre categorie.

Guardando ai dati calcolati o riproporzionati con la nuova metodologia, il totale delle emissioni di Scope 3 è aumentato del 6% rispetto alla baseline (2022 rideterminato), ma diminuito del 17% rispetto all'esercizio precedente (2024 rideterminato). In entrambi i casi il principale driver della variazione è il mix di prodotti venduti.

Le variazioni intercorse nella categoria 3.11 "Uso dei prodotti venduti" sono dovute principalmente a una diminuzione dei m² recoatizzati per i prodotti della linea cloro-soda (da 88.939 m² nel 2024 a 50.869 m² nel 2025, pari a una riduzione del 43%) e per i prodotti clorati (da 27.521 m² nel 2024 a 16.225 m² nel 2025, pari a una riduzione del 41%). Queste famiglie di prodotto, afferenti alla business unit Electrode Technologies, mostrano il più elevato consumo energetico per metro quadrato.

La variazione della categoria 3.6 "Viaggi d'affari", non coinvolta nella rideterminazione con nuovo metodo, è principalmente dovuta a una riduzione

dei viaggi di lavoro, in coerenza con la Policy interna "Business Travels", che definisce linee guida volte a privilegiare, ove possibile, incontri di lavoro da remoto, fatta eccezione per specifiche categorie professionali le cui mansioni richiedono più frequentemente spostamenti e presenza in loco.

I KPI di intensità di Scope 3 seguono l'andamento delle emissioni. In particolare, l'intensità calcolata sul gross profit, come da obiettivo validato da SBTi, è aumentata del 7% rispetto alla baseline (2022 rideterminato), nonostante il miglioramento della performance rispetto all'anno precedente. I tassi di cambio, meno favorevoli rispetto al 2022, hanno inciso sul KPI di intensità. Infatti, calcolandolo utilizzando il gross profit a tassi di cambio 2022, il valore scenderebbe a 169.533, che comporterebbe quindi una riduzione del 0,2% rispetto alla baseline.

In ogni caso, il Gruppo De Nora continuerà a monitorare attentamente l'evoluzione delle emissioni di Scope 3, al fine di valutare i miglioramenti dei KPI correlati e di esaminare le opportunità e la fattibilità del raggiungimento degli obiettivi nei prossimi anni.

Il calcolo si basa su dati primari e secondari raccolti internamente. Non vengono utilizzati dati primari forniti direttamente da fornitori o altri partner commerciali. Con l'attuale metodologia, la percentuale spend-based dello Scope 3 nel 2025 è 9% (91% conseguentemente è material based). La percentuale di spend-based relativamente alla sola Categoria 3.11 "Uso dei prodotti venduti" nel 2025 è pari al 7% (93% conseguentemente è material-based). Non sono state escluse categorie dal calcolo riportato in tabella e non ci sono state variazioni significative nella definizione della catena del valore rispetto agli anni precedenti. La categoria 3.10 "Trasformazione dei prodotti venduti" e la categoria 3.14 "Franchising" non sono applicabili in quanto non sussiste la fattispecie in De Nora. Infatti, i prodotti venduti non sono sottoposti ad ulteriori lavorazioni connesse ad attività emissive e il Gruppo non ha sedi in franchising. Le emissioni GES della collegata, thyssenkrupp nucera, rientrano nella categoria 3.15 "Investimenti" dello Scope 3.

Le emissioni biogeniche di CO₂ e altre GES nella catena di valore a monte e a valle di De Nora sono state incluse congiuntamente alle emissioni non biogeniche nel calcolo dello Scope 3. Una disclosure separata delle sole emissioni biogeniche non è stata riportata in quanto tali emissioni non rappresentano una parte costitutiva del business di De Nora.

I dati esposti in tabella non sono stati sottoposti a revisione da ente esterno in misura diversa rispetto a quanto previsto dalla normativa per la stesura della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Per effettuare il calcolo delle emissioni di Scope 3 sono state effettuate alcune assunzioni di seguito esposte:

Categoria 1 – Beni e Servizi acquistati:

- I fattori di emissione per la produzione di Iridio e Rutenio riciclato non sono disponibili nello studio di settore considerato (IPA 2022 - International Platinum Group Metals Association); pertanto, è stata impiegata la media basata sui dati disponibili per la produzione secondaria di Palladio, Rodio e Platino;
- Le emissioni associate al precursore chimico basato sui metalli nobili sono state modellate considerando un 1% in più rispetto ai fattori di emissione relativi ai singoli metalli nobili dello studio di settore considerato (IPA 2022 - International Platinum Group Metals Association). Tale 1% deriva da interazioni specifiche di De Nora con i fornitori di metalli nobili;
- Le emissioni associate al consumo delle soluzioni di coating per gli elettrodi sono state modellate considerando un incremento dell'1% delle emissioni totali associate ai metalli nobili;
- Le emissioni delle categorie di materiali indicate come generico "Other" sono state calcolate considerando come fattore di emissione il fattore di emissione più conservativo all'interno della stessa categoria di materiali;
- Le emissioni associate ai materiali del segmento di business Water Technologies sono calcolate a partire da studi LCA su specifici sistemi di alcune linee di prodotto. Le emissioni dei sistemi non coperti da uno specifico studio, ma afferenti alla stessa linea di prodotto per cui lo studio è presente, sono calcolate tramite fattori di scala basati sulla capacità dei sistemi venduti. Le emissioni dei sistemi non coperti da uno specifico studio, e afferenti a linee di prodotto diverse da quelle studiate, sono calcolate tramite fattori di scala basati sull'order intake.

Categoria 4 - Trasporto e distribuzione a monte:

- Per la logistica in ingresso, 10.000 km via aereo sono stati ipotizzati per il trasporto dei metalli nobili;
- Per modellare i trasporti con i subcontractor, sono stati considerati 2 viaggi (A/R) via camion per 100 km, considerando che molto spesso

tali subcontractor si trovano nei pressi dell'impianto produttivo, per motivi logistici;

- Per la logistica in uscita pagata da De Nora, le distanze sono state calcolate in base agli stabilimenti di produzione e al paese dei clienti. È stato considerato il trasporto stradale e marittimo come il mezzo principale. La massa dei componenti trasportati è stata assegnata per paese in base alla quota di entrate di quel paese;
- I materiali considerati nella logistica in uscita non includono i consumabili di processo in quanto non appartenenti al prodotto finito;
- I materiali associati ai prodotti del segmento di business Water Technologies sono stati ripartiti tra le entità legali WT sulla base della percentuale di vendite relativa a ciascuna di esse;
- I materiali associati ai prodotti delle entità legali DNIT e DNHT sono stati ripartiti tra le due entità legali sulla base della percentuale di vendite relativa a ciascuna di esse.

Categoria 5 - Rifiuti generati nel corso delle operazioni:

- Per il trasporto dei rifiuti generati sono stati ipotizzati 50 km di distanza percorsi via camion tra l'impianto e il sito di trattamento.

Categoria 6 – Viaggi d'affari:

- Per i viaggi business via automobile è stata assunta una distanza di 70 km per giorno di noleggione.

Categoria 7 - Pendolarismo dei dipendenti:

- Considerando il tempo e l'uso dei trasporti pubblici per area geografica, i dati sono stati presi da DALIA Research³⁹ che, nel 2017, ha elaborato e pubblicato un ampio sondaggio sui trasporti in tutto il mondo, coprendo 52 paesi. Questo database è stato scelto perché era coerente e disponibile per entrambi i set di dati richiesti, e molto recente. I dati sulla velocità media dei modi di trasporto sono stati presi da un documento pubblicato da DALIA Research, che ha preso dati dal database Mobility in Cities. I dati utilizzati in questo documento affermano che la rete stradale privata indica principalmente veicoli, mentre la rete stradale pubblica è tipicamente autobus.

³⁹ Top Research Marketplace - PureSpectrum. DALIA Research è una società specializzata nella raccolta, analisi e presentazione di dati attitudinali attraverso la tecnologia mobile

Categoria 9 - Trasporto a valle:

- Le distanze sono state calcolate in base agli stabilimenti di produzione e alla sede legale dei clienti. È stato considerato il trasporto stradale e marittimo come mezzo principale. La massa dei componenti trasportati è stata assegnata per paese in base alla quota di entrate di quel paese.

Categoria 11 – Uso dei prodotti venduti:

- Per il segmento di business Electrode Technologies è stato considerato il consumo energetico per linea di prodotto sulla base di valori storici derivanti da test di laboratorio. De Nora non è in grado di conoscere i consumi effettivi dei propri clienti in quanto si trova a monte della catena del valore, fornendo componenti e non sistemi;
- Per i prodotti del segmento di business Energy Transition è stato applicato un fattore di emissione pari a zero (presupponendo che i prodotti funzionino con energia rinnovabile, in quanto abilitanti la produzione di idrogeno verde);
- Per i nuovi prodotti del segmento di business Water Technologies è stato adoperato un approccio material-based basato sulle portate trattate dei sistemi venduti (che sono state convertite in capacità o numero di unità) per le linee di prodotto mappate da specifico studio LCA. Invece, per i nuovi prodotti non mappati da specifico studio LCA, le emissioni sono state calcolate considerando i kg CO₂-eq/€ (revenues) risultanti dalle famiglie di prodotto mappate secondo un approccio material-based;
- Nell'adottare l'approccio material-based, i prodotti mappati da specifico studio LCA sono stati presi come prodotto di riferimento secondo il raggruppamento delle linee di prodotto utilizzato per le revenue;

- Nel modello utilizzato per l'attribuzione delle emissioni è stato considerato uno scenario in cui il mix energetico negli anni subirà progressivamente una decarbonizzazione. Tali valori considerano fattori di emissioni globali (che non tengono quindi conto delle specificità delle varie geografie) e provengono da IEA⁴⁰ World Energy Outlook, Stated Policies Scenario (uno scenario conservativo basato sulle politiche e regolamentazioni correnti).

Categoria 12 - Trattamento di fine vita dei prodotti venduti:

- È stata assunta una distanza di 50 km per il trasporto dei rifiuti, lo scenario per il tipo di trattamento di questi ultimi è stato valutato sulla base della geografia dell'end-user finale (scenari OECD⁴¹);
- È stato considerato che l'1% dei materiali costituenti i prodotti appartenenti ai segmenti di business Electrode Technologies ed Energy Transition sia di plastica.

Categoria 13 - Attività in leasing a valle:

- In questa categoria non essendo disponibile il dato associato ai m² degli elettrodi attualmente concessi in leasing, un approccio spend-based è stato adottato, considerando per ciascuna linea di prodotto l'intensità di gas serra (ton CO₂-eq/EUR) della corrispettiva linea di prodotto afferente al segmento di business Electrode Technologies (nuovi elettrodi).

⁴⁰ IEA – International Energy Agency. L'Agenzia Internazionale dell'Energia è un'organizzazione che fornisce raccomandazioni, analisi e dati sul settore energetico globale.

⁴¹ The Organisation for Economic Co-operation and Development | OECD. L'OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) è un'organizzazione che si dedica a promuovere politiche che migliorino il benessere economico e sociale delle persone in tutto il mondo.

Si espongono di seguito i fattori di emissione:

Categoria	Descrizione Protocollo GHG	Dati di input	UdM	Utilizzo e metodo	Database	Perimetro di rendicontazione
1	Beni e servizi acquistati	Fattori di emissione per i metalli nobili vergini	Kg CO ₂ eq/kg	Fattori di emissione utilizzati per calcolare le emissioni dei metalli nobili vergini consumati secondo un approccio material-based	Studio IPA 2022 (International Platinum Group Metals Association) – link qui	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per i metalli nobili riciclati	Kg CO ₂ eq/kg	Fattori di emissione utilizzati per calcolare le emissioni associate ai metalli nobili riciclati acquistati, secondo un approccio material-based; per Iridio e Rutenio i dati di produzione secondaria non sono disponibili nello studio; pertanto, è stato utilizzato il valore medio risultante dalla produzione secondaria di Platino, Palladio e Rodio	Studio IPA 2022 (International Platinum Group Metals Association) – link qui	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per i materiali, eccetto i metalli nobili e i materiali costituenti i sistemi della business unit Water Technologies	Kg CO ₂ eq/kg	Fattori di emissione utilizzati per calcolare le emissioni dei materiali secondo un approccio material-based	Ecoinvent 3.11 – versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per i sistemi della business unit Water Technologies	kg CO ₂ -eq/unità o capacità	Fattori di emissione utilizzati per calcolare le emissioni associate ai materiali costituenti i sistemi della business unit Water Technologies	Fattori di emissione derivati dai risultati LCA dei prodotti analizzati nel contesto dell'iniziativa ESG 'Product Sustainability Scorecard'	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per i servizi (diritti di brevetto, marchi, R&D, licenze, costruzione nuovi edifici)	kg CO ₂ -eq/k€	Fattori di emissione utilizzati per calcolare le emissioni dei servizi secondo un approccio spend-based. I valori del database sono relativi al 2013, pertanto il dato è stato rielaborato per aggiornare il valore del denaro all'anno finanziario corrente, considerando anche la decarbonizzazione della rete nel corso degli anni	Modello USEEIO v1.1 (link qui) risultati del ciclo di vita per \$1 (2013 USD) di domanda per tutti i beni e servizi nel modello nel prezzo del produttore. La metodologia alla base di USEEIO è descritta in Yang, Ingwersen et al., 2017 (link qui)	Cradle-to-gate
2	Beni strumentali	Fattori di emissione per i beni capitali	kg CO ₂ -eq/k€	Fattori di emissione utilizzati per calcolare le emissioni dei beni capitali secondo un approccio spend-based. I valori del database sono relativi al 2013, pertanto il dato è stato rielaborato per aggiornare il valore del denaro all'anno finanziario corrente, considerando anche la decarbonizzazione della rete nel corso degli anni	Modello USEEIO v1.1 (link qui) risultati del ciclo di vita per \$1 (2013 USD) di domanda per tutti i beni e servizi nel modello nel prezzo del produttore. La metodologia alla base di USEEIO è descritta in Yang, Ingwersen et al., 2017 (link qui)	Cradle-to-gate

Categoria	Descrizione Protocollo GHG	Dati di input	UdM	Utilizzo e metodo	Database	Perimetro di rendicontazione
3	Attività legate ai combustibili e all'energia	Fattori di emissione per i combustibili – fase upstream	kg CO ₂ -eq/kWh	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate alla fase upstream dei combustibili	EcoInvent 3.11 versione rilasciata nel 2024/International Energy Agency (IEA Life Cycle Upstream Emission Factors 2023 (Pilot Edition)) - link qui	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per l'elettricità – fase upstream	kg CO ₂ -eq/kWh	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate alla fase upstream dell'approvvigionamento di elettricità	EcoInvent 3.11 versione rilasciata nel 2024/International Energy Agency (IEA Life Cycle Upstream Emission Factors 2023 (Pilot Edition)) - link qui	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per le perdite e la distribuzione di elettricità	kg CO ₂ -eq/kWh	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate alle perdite e distribuzione di elettricità	EcoInvent 3.11 versione rilasciata nel 2024/International Energy Agency (IEA Life Cycle Upstream Emission Factors 2023 (Pilot Edition)) - link qui	Cradle-to-gate
4	Trasporto e distribuzione a monte	Fattori di emissione per la logistica in ingresso dei beni acquisiti	kg CO ₂ -eq/tkm	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate al trasporto dei beni acquisiti - Ecoinvent fornisce dei dataset di fornitura che includono sia produzione che il trasporto, a partire da tali dataset (denominati 'market for..') è stato estratto il contributo associato al solo trasporto	EcoInvent 3.11 - versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per la logistica in ingresso e uscite con subcontractors	kg CO ₂ -eq/tkm	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate al trasporto dei beni acquisiti/ ricevuti da subcontractors - considerando trasporto via camion	EcoInvent 3.11 - versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per la logistica in uscita dei beni (pagata da De Nora)	kg CO ₂ -eq/tkm	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate al trasporto dei beni in uscita via nave e via camion (per trasporti intercontinentali e continentali tra entità legale/ cliente, rispettivamente)	EcoInvent 3.11 - versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate
5	Rifiuti generati nel corso delle operazioni	Fattori di emissione per ciascun tipo di rifiuto	kg CO ₂ -eq/kg	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate al trattamento di ciascun tipo di rifiuto	EcoInvent 3.11 - versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per il trasporto dei rifiuti	kg CO ₂ -eq/tkm	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate al trasporto di ciascun tipo di rifiuto - considerando trasporto via camion	EcoInvent 3.11 - versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate
6	Viaggi d'affari	Fattore di emissione per il trasporto via auto	kg CO ₂ -eq/km o kg CO ₂ -eq/pkm	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate ai viaggi di lavoro mediante utilizzo di automobile e treno	EcoInvent 3.11 - versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate

Categoria	Descrizione Protocollo GHG	Dati di input	UdM	Utilizzo e metodo	Database	Perimetro di rendicontazione
7	Pendolarismo dei dipendenti	Fattori di emissione per il trasporto casa-lavoro	kg CO ₂ -eq/pkm	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate allo spostamento casa-lavoro di diversi mezzi di trasporto	Ecoinvent 3.11 - versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate
8	Attività in leasing a monte	Fattori di emissione per i beni posseduti in leasing	kg CO ₂ -eq/k€	Fattori di emissione utilizzati per calcolare le emissioni dei beni in leasing secondo un approccio spend-based. I valori del database sono relativi al 2013, pertanto il dato è stato rielaborato per aggiornare il valore del denaro all'anno finanziario corrente, considerando anche la decarbonizzazione della rete nel corso degli anni	Modello USEEIO v1.1 (link qui) risultati del ciclo di vita per \$1 (2013 USD) di domanda per tutti i beni e servizi nel modello nel prezzo del produttore. La metodologia alla base di USEEIO è descritta in Yang, Ingwersen et al., 2017 (link qui)	Cradle-to-gate
9	Trasporto a valle	Fattori di emissione per la logistica in uscita dei beni (non pagata da De Nora)	kg CO ₂ -eq/tkm	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate al trasporto dei beni in uscita via nave e via camion (per trasporti intercontinentali e continentali tra entità legale/cliente, rispettivamente)	Ecoinvent 3.11 - versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate
11	Uso dei prodotti venduti	Fattori di emissione per il consumo elettrico - approccio material-based	kg CO ₂ -eq/kWh @ anno di riferimento nello scenario considerato	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate al consumo elettrico della maggior parte delle linee di prodotto (>95% del fatturato) del segmento di business Electrode Technologies (sia per nuovi elettrodi/aftermarket), considerando anche la decarbonizzazione della rete elettrica negli anni a venire secondo lo scenario IEA	Ecoinvent 3.11 versione rilasciata nel 2024/IEA (2021) Emission Factors database	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per il consumo elettrico di alcune famiglie di elettrodi - approccio spend-based	kg CO ₂ -eq/EUR @ 2025	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate al consumo elettrico di alcune linee di prodotto (<5% fatturato) del segmento di business Electrode Technologies (sia nuovi elettrodi che <i>re-coating</i>),	Media di kg CO ₂ -eq/EUR risultante dalle linee di prodotto del segmento di business Electrode Technologies per cui un approccio material-based è stato usato	Cradle-to-gate
		Fattore di emissione per il consumo elettrico dei sistemi Water Technologies mappati da specifico studio LCA	kg CO ₂ -eq/kWh @ anno di riferimento nello scenario considerato	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate al consumo elettrico dei sistemi Water Technologies mappati da specifico studio LCA, considerando anche la decarbonizzazione della rete elettrica negli anni a venire secondo lo scenario IEA	Ecoinvent 3.11 versione rilasciata nel 2024/IEA (2021) Emission Factors database	Cradle-to-gate
		Fattore di emissione per il consumo elettrico dei sistemi Water Technologies non mappati da specifico studio LCA	kg CO ₂ -eq/€ @2025	Fattori di emissione per valutare le emissioni associate al consumo elettrico dei sistemi del segmento di business Water Technologies non mappati da specifico studio LCA	kg CO ₂ -eq/EUR medio risultante dal segmento di business Water Technologies per i quali è stato adottato un approccio material-based	Cradle-to-gate

Categoria	Descrizione Protocollo GHG	Dati di input	UdM	Utilizzo e metodo	Database	Perimetro di rendicontazione
12	Trattamento a fine vita dei prodotti venduti	Fattori di emissione per il trasporto dei rifiuti	kg CO ₂ -eq/tkm	Fattori di emissione per stimare il trasporto dei rifiuti fino al sito di smaltimento (assumendo 50 km via camion per tutti gli impianti e i tipi di rifiuti)	Ecoinvent 3.11 - versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per il trattamento a fine vita dei rifiuti diversi dal packaging	kg CO ₂ -eq/kg	Fattori di emissione per il trattamento a fine vita di ciascun rifiuto diverso dal packaging	Ecoinvent 3.11 - versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate
		Fattori di emissione per il trattamento a fine vita dei metalli	kg CO ₂ -eq/kg	Fattori di emissione per il trattamento a fine vita di ciascun metallo	Ecoinvent 3.11 - versione rilasciata nel 2024	Cradle-to-gate
13	Attività in leasing a valle	Fattori di emissione per il calcolo dei consumi associati agli elettrodi concessi in leasing	kg CO ₂ -eq/EUR @ 2025	Fattore di emissione utilizzato per calcolare i consumi elettrici di ciascuna linea di prodotto degli elettrodi concessi in leasing	kg CO ₂ -eq/EUR per linea di prodotto risultanti dal segmento di Electrode Technologies (elettrodi nuovi) per i quali è stato adottato un approccio material-based	Cradle-to-gate
15	Investimenti	Fattori di emissione associati agli investimenti di de Nora	Kg CO ₂ -eq/persona	Fattore di emissione relativo alla somma di Scope 1 e 2 della collegata Thyssenkrupp Nucera per impiegato	Fattore di emissione relativo alla somma di Scope 1 e 2 della collegata Thyssenkrupp Nucera per impiegato relativo al sito di Dortmund, usato anche per inferire il calcolo agli altri siti della collegata	Cradle-to-gate

⁴² [Greenhouse gas reporting: conversion factors 2024 - GOV.UK](#). Il DEFRA è il Department for Environment, Food and Rural Affairs, dipartimento ministeriale del governo del Regno Unito

⁴³ [Emissions & Generation Resource Integrated Database \(eGRID\) | US EPA](#). L'EPA eGRID (Emissions & Generation Resource Integrated Database) è una banca dati completa gestita dall'Agenzia per la Protezione Ambientale degli Stati Uniti (EPA)

⁴⁴ [Pubblicazioni Statistiche - Terna spa](#)

⁴⁵ [European Residual Mix | AIB](#). L'Association of Issuing Bodies (AIB) è un'organizzazione che standardizza e facilita la certificazione dell'energia in Europa

⁴⁶ [Home - PureSpectrum](#). DALIA Research è una società specializzata nella raccolta, analisi e presentazione di dati attitudinali attraverso la tecnologia mobile

⁴⁷ [IEA - International Energy Agency](#). L'Agenzia Internazionale dell'Energia è un'organizzazione che fornisce raccomandazioni, analisi e dati sul settore energetico globale.

⁴⁸ [The Organisation for Economic Co-operation and Development | OECD](#). L'OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) è un'organizzazione che si dedica a promuovere politiche che migliorino il benessere economico e sociale delle persone in tutto il mondo.

E2 Inquinamento

IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati all'inquinamento

Il processo di identificazione e valutazione degli IRO relativi all'inquinamento è stato condotto da De Nora attraverso un'analisi di Doppia Rilevanza. Questo processo è stato aggiornato nel 2025 ed è descritto all'interno del paragrafo "IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti" nel capitolo "ESRS 2 Informazioni Generali".

Gli impatti rischi e opportunità identificati sono i seguenti:

ESRS Topic	Sub-topic	IRO	A monte	Operazioni proprie	A valle	Orizzonte temporale
E2 Inquinamento	Inquinamento dell'aria					Medio Lungo
	Inquinamento dell'acqua					Medio Lungo
	Inquinamento dell'acqua					Medio Lungo
	Inquinamento dell'acqua					Medio Lungo
	Inquinamento dell'aria					Breve Medio

Rischio
 Opportunità
 Catena del valore

Impatto negativo effettivo
 Impatto negativo potenziale
 Impatto positivo effettivo

E2-1

Politiche relative all'inquinamento

De Nora riconosce l'importanza di operare in un contesto che promuove la progressiva riduzione degli impatti ambientali lungo l'intera catena del valore. Per questo motivo, De Nora ha adottato una serie di Politiche e Codici, che si applicano a tutto il Gruppo, finalizzate a orientare il proprio modello di business verso una gestione sempre più responsabile sotto il profilo ambientale.

Le Politiche sotto riportate coprono gli IRO individuati nella catena del valore a monte. Il Codice Etico si estende anche in relazione agli IRO rilevanti per la catena del valore a valle.

- Il Codice Etico dei Fornitori richiede ai fornitori di prevenire e ridurre l'inquinamento assicurando piena conformità a leggi, autorizzazioni e requisiti ambientali. Prevede inoltre il controllo delle sostanze regolamentate e una gestione corretta di acque reflue ed emissioni in atmo-

sfera, garantendone trattamento e smaltimento nel rispetto della normativa e dell'ambiente. In caso di inadempienze, sono previste adeguate sanzioni contrattuali. La funzione Global Procurement è responsabile del monitoraggio e dell'aggiornamento del Codice;

- il Codice Etico orienta stakeholder, fornitori e clienti verso comportamenti che riducano l'inquinamento, promuovendo tecnologie e processi volti a contenere la produzione di rifiuti ed emissioni, inclusi inquinanti atmosferici e contaminazione delle acque. Inoltre, prevede la verifica dell'adeguatezza e affidabilità dei sistemi di gestione ambientale, assicurandone la conformità alle normative applicabili e agli standard internazionali. Il Codice Etico è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione e il massimo livello dirigenziale responsabile dell'attuazione è il Chairman. Il Comitato Etico, composto dal chairman e dai Chief P.Or.SC.H. e Legal Officer, svolge funzioni di supervisione e monitoraggio per garantire la corretta applicazione delle procedure;

- la **ESG Supply Chain Policy** mira a monitorare la conformità ai requisiti ESG lungo l'intero processo di approvvigionamento, in coerenza con i principi del Codice Etico dei Fornitori e attraverso la valutazione ESG dei fornitori svolta da una terza parte indipendente. In caso di inadempienze, sono previste adeguate sanzioni contrattuali. La funzione Global Procurement è responsabile del monitoraggio e dell'aggiornamento del Codice;
- la **Policy QEH&S**, descritta nel capitolo "El Cambiamento Climatico" e comprensiva di aspetti relativi alla prevenzione dell'inquinamento, alla promozione delle più avanzate tecnologie disponibili e al rispetto delle leggi e delle regolamentazioni ambientali vigenti, estende i propri principi ai fornitori.

E2-2

Azioni e risorse connesse all'inquinamento

Le azioni adottate dal Gruppo in materia di inquinamento, con riferimento alla catena di fornitura, si articolano su tre principali linee di intervento:

- adesione al Codice Etico dei Fornitori;
- audit on-site;
- valutazione dei fornitori secondo criteri ESG.

Come anticipato nel paragrafo "*E2-1 Politiche relative all'inquinamento*", a tutti i fornitori è richiesto di aderire al Codice Etico dei Fornitori, così da operare nel rispetto dell'ambiente e adottare pratiche e tecnologie volte a ridurre gli impatti inquinanti generati dalle proprie attività.

Nel 2025 sono stati inoltre condotti audit on-site presso due fornitori con l'obiettivo di verificare, tra i diversi aspetti analizzati: (i) il possesso di certificazioni ambientali valide, quali la ISO 14001, (ii) lo stato di avanzamento e l'efficacia del sistema di monitoraggio delle emissioni in atmosfera, con riferimento alla conformità normativa in materia di scarico degli inquinanti (iii) e la definizione e programmazione di obiettivi di riduzione su tematiche ambientali.

Inoltre, come previsto dalla ESG Supply Chain Policy, De Nora ha implementato un processo strutturato di valutazione dei propri fornitori tramite una piattaforma terza, indipendente e certificata, con l'obiettivo di monitorare le performance ESG lungo la catena di fornitura. Tale processo contribuisce a porre le basi per un modello di qualifica e selezione dei fornitori in grado di integrare esigenze di business con considerazioni ambientali e sociali (si rimanda al capitolo "*S2 Lavoratori nella catena del valore*" per maggiori informazioni).

Tra le attività monitorabili rientrano, ad esempio: analisi periodiche dei volumi dei principali inquinanti atmosferici e monitoraggio della qualità dell'aria; azioni per prevenire le emissioni di inquinanti atmosferici e altri impatti ambientali, quali il rumore; valutazione della qualità delle acque reflue; processi operativi o tecnologie implementate per mitigare le emissioni di polveri e/o di materiale particolato; ulteriori azioni per migliorare l'efficienza idrica o gestire lo scarico delle acque reflue, nonché l'ottenimento della certificazione ISO14001 per almeno un sito operativo.

Per mantenere un impegno costante nei confronti dei principi ESG, i fornitori devono sottoporsi a rivalutazioni annuali o rinnovare le loro certificazioni ESG attraverso la terza parte designata da De Nora o altro certificatore riconosciuto. Ciò garantisce che i fornitori continuino a rispettare pratiche ESG in linea con le aspettative dell'azienda e a rispondere in modo proattivo all'evoluzione degli standard.

Oltre alle azioni di mitigazione descritte, rivolte alla catena del valore a monte, De Nora ha un ruolo attivo nella prevenzione dell'inquinamento idrico dei propri clienti.

Come descritto nel paragrafo "*SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore*" del capitolo "*ESRS 2 Informazioni Generali*", De Nora offre tecnologie di disinfezione e filtrazione progettate per garantire sicurezza e qualità dell'acqua, promuovendone un utilizzo sostenibile e circolare, volte a generare un impatto positivo per comunità ed imprese.

Il Gruppo De Nora opera sia nel mercato municipale, attraverso la progettazione e fornitura di sistemi e tecnologie per la potabilizzazione e per il trattamento terziario delle acque reflue, sia nel mercato industriale, con soluzioni per il trattamento e la disinfezione delle acque di scarico e di processo. In particolare, i sistemi di filtrazione e disinfezione consentono il riutilizzo continuo delle acque di processo all'interno degli impianti industriali, contribuendo alla riduzione del carico inquinante grazie alla rimozione di contaminanti quali metalli pesanti, composti organici, nutrienti e solidi sospesi. Inoltre, le soluzioni dedicate al raffreddamento sono finalizzate a prevenire depositi, incrostazioni e corrosione.

Le tecnologie di De Nora supportano la fornitura di acqua potabile in numerose aree metropolitane e regioni caratterizzate da elevata scarsità idrica, come Los Angeles e diverse aree del Golfo (Medio Oriente). In tali contesti, il Gruppo fornisce sistemi di filtrazione e disinfezione, sia per trattamenti primari e secondari, a supporto di progetti di dissalazione dell'acqua di mare di grande rilevanza. In questi impianti, la dissalazione non consiste solo

nella rimozione dei sali disciolti e dei minerali ma include anche fasi di pre-filtrazione per ridurre i solidi sospesi e limitare fenomeni di depositi sulle membrane, nonché sistemi di disinfezione per il controllo dei microrganismi e per assicurare la disinfezione finale dell'acqua destinata alla distribuzione.

Inoltre, De Nora propone tecnologie per la rimozione di contaminanti emergenti, tra cui nutrienti, arsenico e PFAS, contribuendo a garantire il rispetto dei limiti previsti dalle normative vigenti nelle diverse aree geografiche. Nel complesso, queste iniziative rappresentano una componente integrante del Gruppo per la sostenibilità e la tutela delle risorse idriche, favorendone un utilizzo responsabile e circolare.

E2-3

Obiettivi connessi all'inquinamento

Al fine di contribuire alla progressiva riduzione degli impatti inquinanti lungo la propria catena del valore, De Nora intende proseguire nell'attuazione degli obiettivi definiti nel Piano di Sostenibilità, rafforzando la valutazione e il monitoraggio delle pratiche adottate dai propri fornitori.

Infatti, i target sotto riportati fanno riferimento alla gestione dei fornitori, nello specifico al loro coinvolgimento e alla loro valutazione secondo criteri ESG, tra cui l'inquinamento idrico e atmosferico (si rimanda al paragrafo "E2-2 Azioni e risorse connesse all'inquinamento", per maggiori informazioni sulle attività monitorabili). Di seguito:

	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Responsible Supply Chain 	Valutazione della sostenibilità dei fornitori • Upgrade piattaforma per l'analisi dei fornitori • Sviluppo della percentuale di fornitori valutati secondo criteri ESG	% fornitori valutati (selezionati sulla base della spesa)	>50% di fornitori entro 2030 >25% di fornitori* entro 2026	46% fornitori valutati	
	Inclusione dei requisiti ESG nei processi di procurement, premianti per i fornitori sostenibili	In definizione	2026	ongoing	
	Engagement dei fornitori • Engagement dei fornitori a più alto rischio	% di fornitori ad alto rischio ingaggiati	100% entro 2026	Mapping dei fornitori high risk completato	
	• Formazione per fornitori selezionati (Es. PMI) • Organizzazione di audit per fornitori ad alto rischio	n. fornitori sottoposti ad audit	2 in 2025 (pilot)	2 audit completati	

* Considerando come base per la percentuale un insieme di fornitori che rappresentano circa l'80% della spesa totale.

La definizione dei target sopra citati rappresenta un'iniziativa volontaria, non legata ad obblighi legislativi, ma bensì all'impegno e alla visione del gruppo in materia di contrasto all'inquinamento. Non sono stati definiti target in riferimento alla ca-

tena del valore a valle, dato il controllo diretto limitato sulle pratiche operative dei clienti.

Nel definire tali obiettivi, non sono stati coinvolti stakeholder esterni al Gruppo.

E3 Acqua e risorse marine

IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alle acque e alle risorse marine

Il processo di identificazione e valutazione di impatti, rischi e opportunità relativi alle acque e alle risorse marine è stato condotto da De Nora attraverso l'analisi di Doppia Rilevanza. Questo processo è stato aggiornato nel 2025 ed è descritto all'interno del paragrafo "IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti" nel capitolo "ESRS 2-Informazioni generali".

Di seguito gli IRO identificati:

ESRS Topic	Sub-topic	IRO	A monte Operazioni proprie A valle		Orizzonte temporale
	Acqua		Impatti negativi derivanti dalla diminuzione della disponibilità di acqua, in particolare nelle aree soggette a stress idrico, a causa dell'uso intensivo di acqua nelle fasi di estrazione mineraria e utilizzo dei prodotti		Medio Lungo
	Acqua		Impatti negativi derivanti dalla diminuzione della disponibilità di acqua, in particolare nelle aree soggette a stress idrico, a causa dell'uso intensivo di acqua nelle attività operative		Medio Lungo
	Prelievi idrici Consumo idrico		Rischi operativi dovuti alla possibile interruzione delle attività dei fornitori a seguito di modifiche alla normativa in materia di risorse idriche o all'aumento dei prezzi delle materie prime causato dalla scarsità d'acqua		Breve Medio Lungo
	Consumo idrico		Opportunità strategiche derivanti dalla crescente scarsità di risorse idriche in diverse aree geografiche		Breve Medio Lungo
	Scarichi di acque		Opportunità strategiche derivanti dall'evoluzione verso normative più stringenti in materia di qualità delle acque		Breve Medio Lungo

E3 Acque e risorse marine

Rischio
 Opportunità
 Catena del valore

Impatto negativo effettivo
 Impatto negativo potenziale
 Impatto positivo effettivo

E3-1

Politiche connesse alle acque e alle risorse marine

Per la gestione di impatti e opportunità rilevanti legati alla risorsa idrica, non è attualmente presente una politica dedicata esclusivamente alla gestione delle risorse idriche del Gruppo o della catena del valore a valle. Si ritiene, inoltre, che non sia necessario includere le opportunità individuate all'interno di una specifica politica, poiché questo strumento non è considerato il mezzo più adeguato. Le opportunità sopra riportate, infatti, costituiscono parte integrante del business di De Nora. Non è, altresì, stata predisposta una politica dedicata ai siti nelle aree a stress idrico poiché soltanto uno stabilimento produttivo si trova in tali zone e l'utilizzo di acqua da parte del Gruppo è ampiamente ottimizzato, come emerso dall'assessment riportato nel paragrafo "E3-2 Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine" del presente capitolo.

Tuttavia, all'interno di politiche come la QEH&S Policy e il Codice Etico, viene trattata la gestione in ambito ambientale, toccando indirettamente anche il tema acqua. Tali documenti costituiscono il quadro di riferimento attraverso cui De Nora definisce principi, aspettative e requisiti applicabili non solo alle proprie attività, ma anche alle terze parti con cui opera, in particolare lungo la catena di fornitura e, più in generale, lungo la catena del valore.

Il Gruppo mira a promuovere una gestione più efficiente e consapevole delle risorse. In questo senso, l'obiettivo delle politiche è incentivare e indirizzare le operazioni interne e, a tendere, i comportamenti dei fornitori, verso approcci che contribuiscano a ottimizzare l'utilizzo delle risorse, riducendo nel tempo gli impatti ambientali associati e rafforzando la sostenibilità complessiva dei processi.

In particolare:

- la QEH&S Policy, già descritta nel paragrafo "E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici" del capitolo "E1 Cam-

biamento Climatico”, promuove l'uso efficiente delle risorse al fine di garantire la sostenibilità lungo l'intera catena del valore, sostenere il miglioramento continuo del sistema di gestione ambientale e favorire la progressiva riduzione dell'impatto relativo al consumo idrico, attraverso l'adozione, ove possibile, dei più avanzati standard tecnici, nonché delle migliori conoscenze e tecniche disponibili;

- il **Codice Etico**, precedentemente nominato nel paragrafo *“E2-1 Politiche relative all'inquinamento”* del capitolo *“E2 Inquinamento”*, incoraggia investimenti e scelte operative orientate alla mitigazione dei cambiamenti climatici, sostenendo il miglioramento continuo delle attività attraverso tecnologie e processi innovativi volti a ridurre il consumo di materie prime, inclusa la risorsa idrica, nonché a ridurre la contaminazione dell'acqua.

Per quanto concerne gli IRO rilevanti attinenti alla catena del valore a monte, il Gruppo fa riferimento alla **ESG Supply Chain Policy**.

- La **ESG Supply Chain Policy**, precedentemente citata nel paragrafo *“E2-1 Politiche relative all'inquinamento”* del capitolo *“E2 Inquinamento”*, introduce un processo strutturato di valutazione dei fornitori basato su parametri ESG, tramite una piattaforma terza, indipendente e certificata, che tiene in considerazione, tra gli aspetti ambientali analizzati, anche la gestione delle risorse idriche e gli impatti e rischi che ne derivano nella catena del valore a monte.

E3-2

Azioni e risorse connesse alle acque e alle risorse marine

Come già precedentemente specificato nel capitolo *“E-2 Inquinamento” al paragrafo “E2-2 Azioni e risorse connesse all'inquinamento”*, il 100% degli stabilimenti del Gruppo è certificato ISO 14001, standard che testimonia l'attenzione costante di De Nora verso pratiche sempre più sostenibili e rispettose dell'ambiente. La ISO 14001 richiede alle organizzazioni di identificare e gestire gli aspetti ambientali legati all'uso e al consumo dell'acqua, promuovendo pratiche sostenibili per ridurre l'impatto ambientale e migliorare l'efficienza nell'uso delle risorse idriche. Inoltre, le organizzazioni devono monitorare e misurare le loro performance relative all'acqua per garantire il rispetto degli obiettivi ambientali stabiliti. Questa certificazione permette alle società del Gruppo di avere un controllo sul consumo dell'acqua.

L'uso industriale dell'acqua in De Nora è legato a una serie di processi impiantistici cruciali, tra cui il lavaggio dell'aria, il trattamento chimico delle su-

perfici, la galvanizzazione, il rivestimento, la produzione di acqua deionizzata per usi specifici, come analisi chimiche, impianti di irrigazione, stazioni di lavaggio degli occhi e docce di sicurezza. Questi processi richiedono un approccio responsabile e innovativo nella gestione dell'acqua.

Nel corso del 2025 è stata eseguita un'analisi dettagliata dell'utilizzo dell'acqua, prelievo e scarico idrico, nei maggiori impianti produttivi di De Nora, responsabili di oltre il 90% del totale di acqua utilizzata dall'organizzazione. Da tale analisi non sono emerse inefficienze significative nella gestione delle risorse idriche all'interno degli stabilimenti; non sono inoltre emerse alternative tecnologiche all'utilizzo dell'acqua che possano minimizzare il fabbisogno idrico degli impianti e al contempo garantire sia un ridotto impatto ambientale che la qualità dei prodotti. Pertanto, non è emersa la necessità da parte di De Nora di intraprendere azioni mirate alla riduzione dell'utilizzo di acqua nei propri stabilimenti, compreso Suzhou (situato in un'area a stress idrico), se non quella di mantenere attivo il monitoraggio dei propri consumi, degli scarichi e degli avanzamenti tecnologici che potrebbero rendere miglioramenti possibili.

Come evidenziato nel paragrafo *“E3-1 Politiche connesse alle acque e risorse marine”*, il Gruppo ha avviato un processo strutturato di valutazione dei fornitori, basato su questionari dedicati e su certificazioni rilasciate tramite una piattaforma terza, indipendente e certificata, con l'obiettivo di valutare e monitorare le pratiche adottate dai partner anche in materia di consumo idrico. Le informazioni raccolte costituiranno la base per future iniziative volte a valorizzare e promuovere le realtà più virtuose.

Infine, per quanto riguarda la catena del valore a valle, il grande contributo di De Nora per clienti e utilizzatori è quello di fornire tecnologie per il trattamento, la potabilizzazione, la desalinizzazione, il riutilizzo e, in generale, l'ottimizzazione nell'utilizzo della risorsa idrica.

E3-3





Obiettivi connessi alle acque e alle risorse marine

Gli obiettivi del Piano di Sostenibilità legati all'acqua sono riconducibili alla misurazione degli impatti positivi derivanti dall'utilizzo dei prodotti del business Water Technologies. De Nora, infatti, a partire dal 2024, ha iniziato a comunicare ai propri stakeholder la percentuale di ricavi che contribuiscono positivamente agli SDGs. Per raggiungere e mantenere l'obiettivo del 50% di ricavi che contribuiscono positivamente, è stato intrapreso un percorso per migliorare costantemente la quantifica-

zione dei litri di acqua trattata e la popolazione con accesso ad acqua potabile resa disponibile grazie alle tecnologie De Nora. Con particolare riferimento all'esercizio 2025, il KPI di contribuzione è riportato di seguito e il metodo di rendicontazione

nel paragrafo "L'impegno per i Sustainable Development Goals" del capitolo "ESRS 2 Informazioni Generali".

Trattandosi di un target volontario non sono stati coinvolti stakeholder esterni al Gruppo.

Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Green innovation   	Disclosure e sviluppo di ricavi con impatti positivi	% dei ricavi con impatti positivi sugli SDGs	>50% by 2026 50%	

Anche la tematica del consumo idrico, legata agli IRO trattati nel seguente paragrafo, è inclusa tra i parametri ambientali nella valutazione e nelle attività di engagement dei fornitori. Gli obiettivi del Piano Strategico di Sostenibilità legati alla catena di fornitura sono riportati nel paragrafo "E2-3 Obiettivi connessi all'inquinamento" nel capitolo "E2 Inquinamento".

Le due fonti sono riportate in tabella, rispettivamente, con le voci "Acqua di terze parti" e "Acqua freatica" (acqua sotterranea).

L'acqua domestica e municipale viene scaricata direttamente nel sistema fognario locale, mentre le acque reflue industriali vengono trattate tramite un impianto di depurazione in loco o spedendo i serbatoi dell'acqua a terzi per il trattamento. Tutta l'acqua industriale viene trattata secondo la legislazione locale e scaricata dopo aver testato e soddisfatto i parametri di qualità. Solo un impianto di dimensioni significative, localizzato in Cina, è situato in un'area a stress idrico. In questo caso il prelievo e lo scarico dell'acqua sono fortemente regolamentati dal governo locale e l'azienda segue rigorosamente le relative linee guida.

La tabella seguente riporta il consumo di acqua per fonte nell'anno 2025, misurato in metri cubi (m³).

E3-4

Consumo idrico

De Nora utilizza l'acqua sia per usi civili che industriali. Nella maggior parte degli stabilimenti produttivi, l'acqua viene raccolta attraverso la rete locale. Esistono alcune eccezioni, come nel caso di De Nora Japan (sede a Fujisawa) dove l'acqua sotterranea viene raccolta direttamente dall'azienda.

Consumo idrico			
	UdM	2025	2024
Prelievi idrici per fonte	m ³	203.013	204.867
di cui acque superficiali	m ³	0	0
di cui acque sotterranee	m ³	65.993	68.439
di cui acqua marina	m ³	0	0
di cui acqua da terze parti	m ³	137.020	136.428
Scarichi idrici	m ³	148.818	153.700
Consumo idrico totale	m ³	54.195	51.167
Consumo idrico totale in zone a rischio idrico	m ³	3.534	3.644
Volume totale di acqua riciclata e riutilizzata	m ³	424	315 ⁴⁹
Intensità consumo idrico	m ³ /M€ di ricavi netti	61,9	59,3

⁴⁹ Il dato sul volume totale di acqua riciclata e riutilizzata è stato riportato a partire dal presente anno di rendicontazione, pertanto il dato 2024, seppur disponibile, non era presente nella rendicontazione di sostenibilità 2024.

Negli impianti produttivi afferenti al business Electrode Technologies (ET), la maggior parte dell'acqua è utilizzata per processi di lavaggio industriale o per il funzionamento di scrubber umidi (in cui l'acqua viene utilizzata per evitare l'immissione di sostanze inquinanti in atmosfera). Negli impianti produttivi afferenti al business Water Technologies (WT), invece, l'acqua destinata a fini industriali è utilizzata principalmente per attività di prova dei macchinari prodotti prima di essere inviati ai clienti.

Gli impianti produttivi afferenti al segmento di business ET sono responsabili della quasi totalità del consumo idrico del Gruppo.

Per questi motivi, nella maggior parte delle sedi del Gruppo si assume che gli scarichi idrici coincidano con la quantità di acqua prelevata.

Per quantificare la quantità di acqua prelevata si ricorre alla lettura diretta del dato dalle fatture dei provider o dai contatori, per cui, ad esclusione delle eccezioni riportate nel paragrafo "*Fonti di stima e incertezza dei risultati*" nel capitolo "*ESRS 2 Informazioni Generali*" non si fa ricorso a ipotesi e/o stime. Tali metriche non sono revisionate da un ente esterno diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità alla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

E4 Biodiversità ed ecosistemi

SBM-3

Impatti materiali, rischi e opportunità legati alla biodiversità e agli ecosistemi e la loro interazione con la strategia e il modello di business

Come riportato nel paragrafo “E4 IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alla biodiversità ed ecosistemi” del capitolo “ESRS 2 Informazioni Generali”, nel 2024 De Nora ha condotto un’attività di mappatura tramite lo strumento “Biodiversity risk filter” del WWF da cui emerge che le sedi negli Stati Uniti, negli Emirati Arabi e in Cina si trovano in prossimità di aree ad elevato rischio. Tuttavia, data la natura delle operazioni svolte in tutti i siti De Nora eventuali impatti, rischi e opportunità in materia di biodiversità ed ecosistemi non sono risultati rilevanti per le operazioni proprie.

IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati alla biodiversità e agli ecosistemi

Il processo di identificazione e valutazione di impatti, rischi e opportunità relativi alla biodiversità e agli ecosistemi è stato condotto da De Nora attraverso l’analisi di Doppia Rilevanza. Questo processo è stato svolto nel 2025 ed è descritto all’interno del paragrafo “IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti” nel capitolo “ESRS 2 Informazioni Generali”.

In tale processo, il Gruppo ha identificato il seguente impatto a monte, ma non sono stati individuati rischi fisici, di transizione e sistemici né dipendenze nella biodiversità e negli ecosistemi nella catena del valore:

A monte | Operazioni proprie | A valle

ESRS Topic	Sub-topic	IRO	Orizzonte temporale
E4 Biodiversità ed ecosistemi	Fattori di impatto diretti sulla perdita di biodiversità Impatti sull'estensione e sulla condizione degli ecosistemi	Potenziali impatti negativi sulla biodiversità e sugli ecosistemi derivanti dalle attività minerarie	Medio Lungo



Rischio



Opportunità

Catena del valore



Impatto negativo effettivo



Impatto negativo potenziale



Impatto positivo effettivo

E4-1

Piano di transizione e attenzione alla biodiversità e agli ecosistemi nella strategia e nel modello aziendale

De Nora riconosce che le attività a monte della sua catena del valore, come l'estrazione e la raffinazione dei metalli, possono comportare impatti ambientali significativi dovuti allo sfruttamento del suolo e di risorse limitate. Il Gruppo non ha individuato impatti significativi legati alle proprie attività. Per il seguente motivo De Nora reputa che lo strumento più adatto per la mitigazione dei rischi e degli impatti individuati sia un monitoraggio attivo della propria catena di fornitura.

Nel corso del 2024 è stato svolto un assessment, descritto nel paragrafo “IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi

e le opportunità rilevanti” del capitolo “ESRS 2 Informazioni Generali” e richiamato nei paragrafi precedenti, che ha portato alle valutazioni inserite all’interno dell’analisi di Doppia Rilevanza. Data la mancanza di significatività a livello di operazioni proprie per quanto sopra riportato, non sono previsti ulteriori approfondimenti su potenziali impatti del Gruppo in materia di biodiversità, né è stata svolta un’analisi di resilienza in riferimento al tema.

E4-2

Politiche relative alla biodiversità e agli ecosistemi

De Nora non ha adottato politiche specifiche per gestire i propri impatti rilevanti in termini di biodiversità ed ecosistemi. Tuttavia, in politiche quali la Policy QEH&S, il Codice Etico e il Codice Etico per i fornitori (Per informazioni più approfondite

si rimanda al paragrafo "E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi" nel capitolo "ESRS E1 Cambiamento climatico" viene affrontata la questione degli impegni generali volti a ridurre l'impatto delle attività e della catena di fornitura sull'ambiente. In particolare, la Policy QEH&S e il Codice Etico specificano l'impegno verso la protezione dell'ambiente in cui operano il Gruppo e i suoi fornitori, che include la protezione della biodiversità e degli ecosistemi.

E4-3

Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi

Il Gruppo promuove azioni relative alla biodiversità e agli ecosistemi soprattutto in merito alle operazioni a monte della propria catena del valore.







De Nora ha implementato un sistema di Suppliers Relationship Management (SRM), con l'obiettivo di migliorare l'interazione e la conoscenza dei fornitori. Con lo stesso obiettivo, nel 2025 è stato introdotto l'utilizzo di una piattaforma di terze parti

specializzata in ambito ESG, come strumento per la valutazione e il monitoraggio dei propri fornitori (si rimanda al capitolo "S2 Lavoratori nella catena del valore" per maggiori informazioni sul processo di valutazione ESG dei fornitori). Tra i parametri analizzati, la piattaforma considera anche aspetti legati alla biodiversità, quali le politiche e le azioni intraprese dai fornitori. Nel corso dell'anno è stato redatto il primo report sulla biodiversità, un documento interno per l'analisi e il monitoraggio dei parametri appena citati, volto a tracciare le attività condotte dai fornitori in ambito di biodiversità. Il documento costituirà la base per il proseguimento del monitoraggio e il suo progressivo aggiornamento, anche alla luce della crescente sensibilità su questo tema.

Inoltre, prosegue la collaborazione con Treedom lanciata nel 2024 in occasione del Sustainability Day. Ad oggi, la foresta De Nora conta 200 alberi e permette l'assorbimento di 46,78 tCO₂ all'anno.

E4-4

Obiettivi relativi alla biodiversità e agli ecosistemi

	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Responsible Supply Chain 	Valutazione della sostenibilità dei fornitori • Upgrade piattaforma per l'analisi dei fornitori • Sviluppo della percentuale di fornitori valutati secondo criteri ESG	% fornitori valutati (selezionati sulla base della spesa)	>50% di fornitori entro 2030 >25% di fornitori* entro 2026	46% fornitori valutati	 
	Inclusione dei requisiti ESG nei processi di procurement, premianti per i fornitori sostenibili	In definizione	2026	ongoing	
	Engagement dei fornitori • Engagement dei fornitori a più alto rischio • Formazione per fornitori selezionati (Es. PMI)	% di fornitori ad alto rischio ingaggiati	100% entro 2026	Mapping dei fornitori high risk completato	
	• Organizzazione di audit per fornitori ad alto rischio	n. fornitori sottoposti ad audit	2 in 2025 (pilot)	2 audit completati	

* Considerando come base per la percentuale un insieme di fornitori che rappresentano circa l'80% della spesa totale.

All'interno del Piano di Sostenibilità, De Nora si impegna a monitorare e valutare gli impatti e le certificazioni ambientali dei propri fornitori, ingaggiando quelli considerati ad alto rischio. In particolare, poiché il tema della biodiversità risulta rilevante solo nella catena del valore a monte, De Nora intende sfruttare le informazioni raccolte tramite i questionari di valutazione ESG dei fornitori e la piattaforma descritta in precedenza, per indagare in modo proattivo quelli potenzialmente

impattanti e verificare che rispettino determinati standard sulla biodiversità. (E4-3-29)

Non sono presenti target, riferiti ad alcun aspetto della gerarchia di mitigazione, allineati con il Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework né con la Strategia dell'UE per la biodiversità per il 2030 e/o altre politiche e legislazioni nazionali relative alla biodiversità e agli ecosistemi. Inoltre, si precisa che non sono utilizzati strumenti di offset.

E5 Uso delle risorse ed economia circolare

IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati all'economia circolare

Il processo di identificazione e valutazione degli IRO relativi all'economia circolare è stato condotto da De Nora attraverso un'analisi di Doppia Rilevanza. Questo processo è stato aggiornato nel 2025 ed è descritto all'interno del paragrafo "IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti" nel capitolo "ESRS 2 Informazioni generali".

Si riportano di seguito impatti e rischi rilevanti in relazione all'economia circolare:

		A monte	Operazioni proprie	A valle	
ESRS Topic	Sub-topic	IRO		Orizzonte temporale	
E5 Economia circolare	Afflussi di risorse, compreso l'uso delle risorse		Esaurimento delle risorse naturali e riduzione della disponibilità di materie prime		Medio Lungo
	Deflussi di risorse relativi ai prodotti e ai servizi Rifiuti		Potenziali impatti negativi derivanti dall'inquinamento del suolo, dell'acqua e dell'aria a causa di pratiche di smaltimento dei rifiuti non corrette		Breve
	Afflussi di risorse, compreso l'uso delle risorse		Rischi operativi dovuti all'indisponibilità di materie prime causata dal loro eccessivo sfruttamento (in particolare dei metalli nobili)		Breve Medio Lungo

Rischio
 Opportunità
 Catena del valore

Impatto negativo effettivo
 Impatto negativo potenziale
 Impatto positivo effettivo

E5-1

Politiche relative all'economia circolare

De Nora adotta una serie di pratiche orientate alla gestione responsabile dei rifiuti, sia pericolosi che non pericolosi, promuovendo una cultura aziendale che incentiva una corretta e consapevole gestione di questi materiali. Tale impegno si manifesta sia attraverso una gestione responsabile dei rifiuti, cercando per quanto possibile di prevenirne la produzione e incoraggiando pratiche come il riutilizzo, il riciclo e altre operazioni di recupero, sia attraverso servizi che permettono di allungare o dare una seconda vita ai propri prodotti.

La Policy QEH&S, descritta nel paragrafo "E2-1 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi" del capitolo "E1 Cambiamento Climatico", prevede un riferimento specifico relativamente all'utilizzo responsabile delle risorse e alla riduzione dell'impatto ambientale negli ambiti di competenza del Gruppo e dei propri fornitori, che comprende anche la gestione responsabile dei rifiuti. Si noti che tale politica si riferisce agli impatti e rischi sopra indicati attinenti agli afflussi di risorse e i rifiuti.

Inoltre, nel corso del 2024, De Nora ha definito le Circular Design Guidelines che concernono principalmente aspetti legati all'economia circolare e al cambiamento climatico (come già descritte nel

paragrafo "La strategia di sostenibilità" nel capitolo "ESRS 2 Informazioni Generali"). Tale framework stabilisce linee guida in termini di ecodesign da considerare nello sviluppo dei prodotti destinati alla vendita e quindi applicabile non solo alle operazioni proprie, ma anche, indirettamente alla catena del valore a valle, riferendosi all'impatto sopra riportato relativo ai deflussi di risorse.

A seguito dell'adozione delle suddette linee guida, De Nora ha aggiornato il processo di creazione e valutazione dei propri prodotti di ricerca, integrando una valutazione di sostenibilità ambientale fin dalle prime fasi di sviluppo. Questo nuovo approccio prevede che ogni progetto venga valutato in base all'aderenza alle nuove Circular Design Guidelines.

All'inizio di ciascun progetto, durante la fase di ideazione concettuale, viene eseguito un assessment qualitativo che valuta i risultati attesi rispetto a un benchmark di riferimento, inteso come prodotto che verrà sostituito dal nuovo (qualora esista un benchmark interno) oppure uno stato dell'arte/prodotto esterno. Questo primo step consente di identificare potenziali criticità e opportunità di miglioramento in relazione agli obiettivi di sostenibilità. Successivamente, durante la fase di sviluppo più avanzata e matura del prodotto, viene effettuato un assessment quantitativo basato su specifici indicatori di sostenibilità. Tali indicatori valutano: gli effetti relativi alle emissioni di carbonio durante la produzione e l'uso del prodotto; la tossicità delle sostanze utilizzate in conformità alle normative attuali; la du-

rata del prodotto e la sua idoneità per la manifattura; e la possibilità di smantellamento e riciclo dei materiali utilizzati al termine della vita utile.

Sulla base dei risultati ottenuti dalle suddette valutazioni, le performance dei progetti vengono analizzate rispetto al benchmark dichiarato, in termini di miglioramenti e/o peggioramenti. Tale valutazione costituisce un elemento fondamentale nella fase decisionale riguardante l'avanzamento del progetto.

Come anticipato nel paragrafo *"La strategia di sostenibilità"* nel capitolo *"ESRS 2 Informazioni Generali"*, le Circular Design Guidelines definiscono cinque pilastri da considerare nello sviluppo di un nuovo prodotto:

- **longevità:** i prodotti sono progettati per mantenere il loro valore il più a lungo possibile, con la possibilità di incrementarlo ulteriormente attraverso aggiornamenti;
- **valore del fine vita:** quando un prodotto, o una parte di esso, raggiunge il termine del proprio ciclo di vita, il suo valore è massimizzato consentendo il riutilizzo o il riciclo dei suoi componenti;
- **riduzione dei CRM (Critical Raw Materials):** il consumo di CRM è limitato sia nei componenti del prodotto sia nei suoi processi di produzione;
- **detossificazione:** il consumo di composti altamente pericolosi è ridotto lungo l'intero ciclo di vita del prodotto;
- **efficienza energetica e riduzione dell'impronta ambientale:** tutte le misure sopra indicate sono adottate minimizzando il consumo di energia e l'impronta ambientale lungo l'intero ciclo di vita del prodotto.

Tra questi, la riduzione dei CRM, con particolare riferimento ai metalli nobili, e la detossificazione sono i due pilastri che maggiormente guidano l'utilizzo dei materiali nei prodotti e nei processi produttivi e, di conseguenza, i flussi di materiale in entrata. Il primo punto, in particolare, contribuisce alla mitigazione del potenziale impatto sull'esaurimento delle risorse e del rischio operativo legato all'indisponibilità delle materie prime dovuta ad un eccessivo sfruttamento. A complemento delle politiche appena descritte, il Piano ESG comprende diverse iniziative riguardo all'utilizzo di materiali riciclati e riutilizzati per le quali si rimanda al paragrafo *"E5-3 Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare"* del seguente capitolo.

E5-2

Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare

La circolarità è parte integrante del modello di business di De Nora, ed è insita nel DNA sia delle attività

di fornitura degli elettrodi che delle soluzioni per la filtrazione e disinfezione delle acque. Le iniziative di economia circolare partono dalle operazioni proprie di De Nora, ma coinvolgono per loro natura gli altri attori della catena del valore. Tra le operazioni volte a un'economia circolare legate alla fornitura di elettrodi, De Nora effettua attività di *re-meshing*, *re-coating* e *top-coating*, laddove tecnicamente possibile. L'operazione di *re-meshing* prevede la sostituzione di un intero elettrodo con uno nuovo, mantenendo intatto l'assemblato e permettendone il riutilizzo. Le operazioni di *re-coating* e *top-coating*, invece, prevedono la riapplicazione del coating sullo stesso substrato metallico, prolungando in questo modo anche la vita del substrato, in aggiunta a quella del sistema in cui è inserito l'elettrodo. La circolarità nell'uso di elettrodi progettati per una seconda vita è un elemento chiave del modello di business di De Nora, che offre servizi di rivestimento e riparazione, favorendo il riutilizzo degli elettrodi e il recupero di metalli come titanio, nichel e metalli nobili. De Nora cede anche alcuni asset tramite il servizio di leasing, contribuendo alla ritenzione del valore di tali prodotti all'interno dell'azienda.

Nel quadro delle iniziative del Piano di Sostenibilità, De Nora sta implementando diverse azioni per promuovere un'economia circolare e ridurre l'utilizzo di materiali vergini. Per quanto riguarda l'obiettivo al 2026 di incremento di packaging riutilizzato, diverse società stanno stringendo accordi con i propri clienti per il recupero dell'imballaggio una volta effettuata la consegna e, presso lo stabilimento di Cologno, è stato avviato l'acquisto di equipaggiamento per il recupero on-site dei materiali da imballaggio. De Nora inoltre è impegnata in attività di riutilizzo dei metalli nobili che si generano nei processi produttivi e, in alcuni stabilimenti, di recupero delle quantità residue di tali materiali presenti negli elettrodi usati. Con l'obiettivo di aumentare la quantità di metallo nobile riciclato, quindi, si sta definendo una procedura interna che permetta di tracciare con maggiore accuratezza il materiale recuperato da scarti di produzione (pre-consumer) e quello recuperato da elettrodi a fine vita (post-consumer) che può essere considerato a tutti gli effetti metallo nobile riciclato. Infine, per quanto riguarda la gestione dei rifiuti, ai fini di raggiungere l'obiettivo al 2030 di una percentuale del 55% di rifiuti non destinati allo smaltimento, nel 2025 sono state lanciate le due seguenti iniziative significative:

- lo stabilimento di Sorocaba (Brasile) ha selezionato un fornitore esterno capace di riciclare gli acidi esausti generati durante il processo produttivo. Tali effluenti erano, fino al 2024, destinati a smaltimento a seguito della loro neutralizzazione e, oggi, sono destinati al 100% ad operazioni di recupero;
- lo stabilimento di Suzhou (Cina) ha installato un equipaggiamento dedicato al trattamento delle acque reflue acide derivanti dai processi produttivi quali etching (processo chimico utilizzato per trattare la superficie dei substrati

metallici prima della deposizione dei rivestimenti catalitici) e trattamento dei fumi; tale equipaggiamento permette di diminuire in modo significativo la quantità di rifiuti generati nell'impianto, contribuendo al raggiungimento dei target di Gruppo.

E5-3

Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare

Nell'ambito del proprio impegno verso la sostenibilità, De Nora si propone di stabilire obiettivi chiari, misurabili e volontari riguardanti l'uso efficiente delle risorse e la promozione dell'economia circolare.

De Nora si impegna a ottimizzare la gestione dei

rifiuti e a promuovere pratiche sostenibili di economia circolare attraverso una serie di obiettivi specifici definiti nell'ambito del Piano di Sostenibilità legati a:

- ottimizzazione della gestione dei rifiuti;
- aumento della quota di imballaggi in legno riutilizzati;
- imballaggi in legno "senza deforestazione";
- aumento del contenuto riciclato nei metalli nobili e riduzione del loro contenuto all'interno dei prodotti;
- quantificazione e disclosure della percentuale di ricavi e spese R&D che contribuiscono positivamente agli SDGs.

Tali obiettivi e l'attuale stato di avanzamento sono riportati di seguito.

	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Circular economy 	Gestione dei rifiuti del Gruppo	% rifiuti riciclati, riutilizzati o sottoposti ad altre attività di recupero	55% al 2030	61%	
	<ul style="list-style-type: none"> • Ottimizzazione della gestione dei rifiuti • Aumento della percentuale di packaging in legno riutilizzato 	% di packaging in legno riutilizzato	40% entro 2026	46%	
	Packaging in legno "deforestation-free"	% packaging in legno "Deforestation-free"	>80% entro 2030	Ongoing	
	Aumentare / Dichiarare la quantità di metalli nobili riciclati	% percentuale di metalli nobili riciclati (sul peso)	5% entro 2030	1,9% metalli nobili riciclati acquistati	
	Rafforzare e dare visibilità ai servizi circolari (re-coating)	% di prodotti (in termini di m ²) progettati per una seconda vita	Disclosure al 2026	Ongoing	
Green innovation 	Disclosure e sviluppo di Spese R&D con impatti positivi	%costi R&D con impatto positivo sugli SDGs	>80% by 2026	100%	
	Ricavi con impatti positivi	% dei ricavi con impatti positivi sugli SDGs	>50% by 2026	50%	
	Ottimizzazione dei metalli nobili all'interno dei prodotti	t metalli nobili / m ² di elettrodo ⁵⁰	-4% entro 2026	-7,69%	

Le iniziative in corso e gli obiettivi sopra elencati coprono vari aspetti "waste hierarchy", in particolare: la prevenzione, tramite l'uso efficiente delle risorse e l'ecodesign, il riutilizzo, sia di materiali strategici che secondari, e il riciclo, sia per l'acquisto di materie prime non vergini che per la destinazione dei propri rifiuti.

Gli obiettivi del Piano di Sostenibilità sono stati definiti a seguito di analisi di benchmark, del contesto normativo e best practice e sulla base delle attività e ambizioni del Gruppo senza il coinvolgimento diretto di stakeholder esterni.

⁵⁰ KPI costruito su 3 principali linee di prodotto: Membrane, Pools and Electrochlorination, Alkaline Water Electrolysis.

E5-4
Flussi di risorse in entrata

I flussi di risorse in entrata per De Nora comprendono principalmente metalli, metalli nobili, materiali per imballaggi, composti chimici e altri materiali di consumo di processo. La quantità dei materiali utilizzati è strettamente legata al mix produttivo dell'esercizio.

Per quanto riguarda l'utilizzo di materiale biologico, limitato agli imballaggi, De Nora utilizza in parte

packaging certificato Forest Stewardship Council (FSC).

Nel corso dell'anno, De Nora ha affinato e standardizzato tra i diversi stabilimenti la metodologia di calcolo della quantità di legno riutilizzato. A seguito di tale aggiornamento, nel 2025 la quota di legno per packaging riutilizzato/riciclato è pari al 46%. La nuova metodologia non è applicabile retroattivamente in tutti gli stabilimenti, per cui non è stato possibile ricalcolare il dato dell'esercizio precedente.

Flussi di risorse in entrata - Metalli nobili			
Gruppi di materiali	UdM	2025	2024
Metalli nobili			
Iridio	kg	1.135	1.226
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	165	0
Platino	kg	87	153
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	17	0
Rodio	kg	49	34
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	0	0
Rutenio	kg	6.831	7.809
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	751	0
Palladio	kg	13	13
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	0	0
Totale metalli nobili	kg	8.114	9.235

Flussi di risorse in entrata - Metalli, materiali di consumo di processo e imballaggi			
Gruppi di materiali	UdM	2025	2024
Metalli			
Nickel	kg	74.159	112.096
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	0	0
Titanio	kg	1.066.112	1.512.813
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	105.960	89.980
AKOT (per HCl)	kg	2.436	1.009
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	0	0
Ti-Pd (per HCl) - indicare la % di Pd	kg	34.225	42.744
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	0	0
Acciaio	kg	212.934	278.935
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	29.502	32.000
Altri metalli per substrati e applicazioni meccaniche	kg	2.621	7.972
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	0	0
Totale metalli	kg	1.392.486	1.955.568

Flussi di risorse in entrata - Metalli, materiali di consumo di processo e imballaggi			
Gruppi di materiali	UdM	2025	2024
Materiali di consumo per processi			
Abrasivo per sabbiatura (corindone)	kg	342.388	313.669
HCl (per incisione)	kg	1.998.581	1.824.822
NaOH (trattamenti alcalini, neutralizzazioni...)	kg	1.346.160	828.520
HNO3	kg	48.859	28.432
H2SO4	kg	30.712	184.497
Elio	kg	3.423	7.533
Argon	kg	447.781	567.259
Altro	kg	263.944	106.360
Totale metalli	kg	4.481.849	3.870.509
Imballaggio			
Legno	kg	2.278.331	1.440.795
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	1.061.912	225.393
Cartone	kg	106.918	166.324
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	27	470
Cartone ondulato	kg	212.228	156.711
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	6.804	4.267
Carta Ranpak	kg	27.612	21.056
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	0	0
Film in PE	kg	12.132	14.971
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	722	1.021
Bubble film	kg	4.928	3.698
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	0	17
Pallet in plastica	kg	2.926	1.712
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	0	0
Polistirolo espanso	kg	13.112	32.673
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	121	135
Altri materiali per l'imballaggio	kg	3.042	101.372
<i>di cui riutilizzato/riciclato</i>	kg	0	0
Totale materiali di consumo	kg	2.669.222	1.939.313
Altro			
Cloruro di sodio	kg	964.580	682.198
Teflon	kg	51.809	59.183
Zirconia	kg	260.775	176.788
Altro	kg	800	1.228
Totale altri materiali	kg	1.277.964	919.936
Totale materiali usati	kg	9.821.521	8.694.021

Flussi di risorse in entrata - Water Technologies			
Gruppi di materiali	UdM	2025	2024
Water Technologies			
Vetro	kg	104.825	-
Metalli	kg	16.572.353	-
Plastiche	kg	14.885.329	-
Componenti Elettriche ed Elettroniche	kg	1.959.008	-
Totale	kg	33.521.515	-

Le variazioni sui materiali da un anno all'altro sono principalmente associate alla variazione del mix produttivo che comporta un utilizzo di metalli, consumabili e packaging di prodotto diversi a seconda dell'applicazione d'uso. Inoltre, per i consumabili di processo, la variazione è dovuta anche a cambi delle condizioni operative di processo o ad update tecnologici, che si riflettono in fluttuazioni del quantitativo di materiali utilizzati.

A titolo esemplificativo, si riportano alcune casistiche registrate nel corso dell'esercizio 2025 rispetto all'anno precedente.

In riferimento all'incidenza del mix produttivo sull'utilizzo dei metalli, si riporta che l'incremento del 58% della quantità di AKOT consumata nel 2025 rispetto al 2024 è in linea con l'aumento dei m2 venduti associati alla famiglia di prodotto in cui viene principalmente utilizzato (HCl), che nel 2025 sono aumentati del 40% rispetto allo scorso anno.

Tra i consumabili di processo, invece, si riportano di seguito due casi. Nel 2025 il consumo in Cina dell'H₂SO₄ è diminuito rispetto al 2024 in quanto si è convertito il suo utilizzo con HCl, che infatti, registra nel 2025 dei consumi globali maggiori rispetto all'esercizio precedente. Un altro esempio riguarda l'aumento del consumo di NaOH; in questo caso l'impianto in Germania ha registrato un incremento delle acque di scarico e un conseguente necessario aumento di NaOH necessario al trattamento dei suddetti reflui.

Le informazioni sui materiali utilizzati, con l'eccezione dei materiali Water Technologies, sono riportate all'interno del sistema gestionale del Gruppo e, da lì, vengono estratte ed elaborate per ottenere i dati esposti in tabella, per cui non si è fatto ricorso a particolari ipotesi e/o stime. Tali metriche non sono revisionate da un ente esterno diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità sulla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Le definizioni di materiale riutilizzato e riciclato sono quelle fornite dagli standard ESRS. Per quanto riguarda i metalli nobili, la tabella riporta il quantitativo acquistato da fornitori che ne certificano l'origine riciclata. Invece, all'interno della voce dedicata al packaging in legno riutilizzato, oggetto di un obiettivo del Piano ESG, vengono considerati sia il materiale acquistato come riciclato sia gli imballaggi utilizzati più volte. I diversi stabilimenti del Gruppo portano avanti iniziative di recupero degli imballaggi a seguito delle spedizioni dei prodotti verso clienti e fornitori. Il packaging recuperato viene, successivamente, riutilizzato per ulteriori spedizioni, evitando l'acquisto di nuovi materiali da imballaggio che si renderebbero necessari per un nuovo invio. In questi casi, il packaging viene conteggiato come materiale vergine al primo uti-

lizzo e come materiale riutilizzato le volte successive. Ogni volta che un contenitore viene recuperato dall'esterno, questo rappresenta materiale in ingresso per De Nora che non proviene da acquisto di materiale, bensì da operazioni di recupero. Questo meccanismo di registrazione consente di tracciare interamente la quantità di legno utilizzata e la quota di legno riutilizzato. Il motivo per cui si registra un aumento di questi valori rispetto al 2024, quando il tracciamento del riutilizzo era ancora parziale, è dovuto al miglioramento della metodologia appena descritto.

Nell'ambito dell'iniziativa del piano ESG delle Sustainability Scorecard, i dati sulla composizione materiale dei sistemi del segmento di business Water Technologies sono stati raccolti per lo sviluppo di singoli studi LCA relativi ad alcuni prodotti e ricondotti in forma aggregata a quattro tipologie di materiali più rilevanti: metalli, plastiche, vetro e componenti elettriche e/o elettroniche. Tale attività è stata intrapresa nel 2025 e pertanto, non sono disponibili dati comparativi rispetto al 2024.

All'interno di una stessa linea di prodotto, per estendere l'analisi anche ai materiali dei sistemi non attualmente mappati con uno studio LCA, è stato applicato un fattore di scala basato sulla capacità dei sistemi.

Per includere anche i materiali dei sistemi delle linee di prodotto non attualmente mappate con una scorecard (venduti come nuovi), i materiali sono stati stimati tramite un approccio spend-based, considerando come fattore di scala l'order in take totale (associato ai nuovi sistemi) rispetto all'order in take associato alle linee di prodotto per cui uno studio è già stato eseguito.

Per i sistemi venduti in forma di aftermarket, re-vamping e/o retrofitting i materiali sono stati stimati tramite un approccio spend-based, considerando come fattore di scala l'order in take totale rispetto all'order in take associato ai sistemi venduti come nuovi.

Anche in questo caso, il calcolo non può essere applicato retroattivamente, per cui non è stato possibile inserire il dato comparativo rispetto all'esercizio precedente.

E5-5

Flussi di risorse in uscita

Le caratteristiche di circolarità rappresentano un elemento distintivo e intrinseco delle tecnologie De Nora, integrate sin dalle fasi di ricerca e sviluppo attraverso la valutazione della loro durabilità, riparabilità e gestione del fine vita. L'offerta tecno-

logica è ulteriormente rafforzata da un portafoglio di servizi, quali il *re-coating* e le attività di manutenzione, progettati per valorizzare tali caratteristiche e garantire ai clienti il massimo valore all'interno di un modello circolare. Nel paragrafo "*SBM-7 Strategia, modello aziendale e catena del valore*" del capitolo "*ESRS 2 Informazioni Generali*" è riportata una descrizione delle principali famiglie di prodotto per ciascun business, con dettagli sulla durata, riparabilità e possibilità di riutilizzo.

I metalli nobili e i metalli rappresentano i principali componenti dei prodotti delle business unit Electrode Technologies ed Energy Transition. Il business Water Technologies, invece, presenta una maggiore eterogeneità dei materiali impiegati, includendo acciaio, titanio, plastica, vetro e componenti elettronici. I materiali utilizzati nei prodotti e nel relativo packaging, illustrato in dettaglio nel paragrafo precedente, sono potenzialmente riciclabili per loro stessa natura. Il legno e il cartone, infatti, sono i materiali maggiormente usati per il trasporto dei prodotti. Vengono utilizzati, in misura minore, anche materiali plastici. Nonostante i materiali plastici siano anch'essi potenzialmente riciclabili, gli stabilimenti sono proattivamente impegnati nella ricerca di materiali alternativi per migliorare continuamente l'impatto ambientale del packaging, anche al di fuori delle iniziative del Piano di Sostenibilità che si concentra sull'utilizzo e la provenienza del legno, in quanto materiale preponderante.

I rifiuti generati dagli stabilimenti di De Nora sono prevalentemente di tipo industriale e derivano dai materiali utilizzati nei processi produttivi (principalmente metalli, metalli nobili e composti chimici). Il volume di rifiuti prodotto nell'esercizio di rendicontazione equivale a circa 6 tonnellate. I rifiuti pericolosi, che rappresentano il 62% del totale, sono composti prevalentemente da sostanze chimiche che vengono adeguatamente trattate e neutralizzate. Inoltre, in linea con quanto previsto dal Piano di Sostenibilità, il Gruppo ha avviato un processo di ottimizzazione della gestione dei rifiuti, raggiungendo una quota del 61% di rifiuti avviati a riciclo, riutilizzo o altre attività di recupero. Questa crescita rispetto alla percentuale del 2024 (pari al 41%) è principalmente dovuta all'attività di riciclo degli acidi esausti partita in Brasile nel 2025 che ha portato ad un sensibile aumento dei rifiuti pericolosi sottratti allo smaltimento.

De Nora non produce rifiuti radioattivi.

Flussi di risorse in uscita				
	Rifiuti	UdM	2025	2024
Rifiuti non pericolosi	a) non smaltiti grazie alla preparazione per il riutilizzo	ton	0	0
	<i>di cui in loco</i>	ton	0	0
	b) non smaltiti grazie al riciclaggio	ton	609	660
	<i>di cui in loco</i>	ton	0	1
	c) non smaltiti grazie ad altre operazioni di recupero	ton	369	256
	<i>di cui in loco</i>	ton	0	0
	Rifiuti non pericolosi sottratti allo smaltimento	ton	978	916
	d) destinati allo smaltimento mediante incenerimento con recupero di energia	ton	53	53
	e) destinati allo smaltimento mediante incenerimento senza recupero di energia	ton	83	54
	f) destinati allo smaltimento in discarica	ton	764	855
	g) destinati allo smaltimento mediante recupero energetico	ton	81	74
	h) destinato allo smaltimento mediante neutralizzazione	ton	0	0
	i) destinati allo smaltimento mediante altre operazioni di smaltimento	ton	202	300
	Rifiuti non pericolosi destinati allo smaltimento	ton	1.183	1.336
	Rifiuti temporaneamente stoccati presso l'impianto	ton	2	2
	Quantità totale di rifiuti non pericolosi prodotti	ton	2.161	2.252
Rifiuti pericolosi	a) non smaltiti grazie alla preparazione per il riutilizzo	ton	0	0
	<i>di cui in loco</i>	ton	0	0
	b) non smaltiti grazie al riciclaggio	ton	1.634	1.557
	<i>di cui in loco</i>	ton	0	0
	c) non smaltiti grazie ad altre operazioni di recupero	ton	900	29
	<i>di cui in loco</i>	ton	0	0
	Rifiuti pericolosi sottratti allo smaltimento	ton	2.534	1.586
	d) destinati allo smaltimento mediante incenerimento	ton	3	9
	e) destinati allo smaltimento in discarica	ton	18	25
	f) destinati allo smaltimento mediante recupero energetico	ton	2	0
	g) destinato allo smaltimento mediante neutralizzazione	ton	679	2.160
	h) destinati allo smaltimento mediante altre operazioni di smaltimento	ton	345	162
	Rifiuti pericolosi destinati allo smaltimento	ton	1.048	2.357
	Rifiuti temporaneamente stoccati presso l'impianto	ton	3	1
Quantità totale di rifiuti pericolosi prodotti	ton	3.582	3.943	
Rifiuti non riciclabili	Quantità di rifiuti non riciclati	ton	3.500	3.978
	Percentuale di rifiuti non riciclati	%	61%	64%
Rifiuti totali	Totale dei rifiuti non destinati allo smaltimento	ton	3.512	2.502
	% rifiuti non destinati allo smaltimento	%	61%	41%
	Totale rifiuti destinati allo smaltimento	ton	2.231	3.693
	Totale di rifiuti prodotti	ton	5.743	6.194

Le società del Gruppo De Nora si affidano ad agenzie ambientali locali o nazionali per garantire il corretto smaltimento e trattamento dei rifiuti presso strutture designate. Le terze parti incaricate del ritiro dei rifiuti rilasciano gli opportuni documenti previsti dalla normativa applicabile, che registrano il volume del materiale rimosso e le modalità di trattamento. I dati sui rifiuti sono contabilizzati all'interno di un database, ed è presente un processo di approvazione dei rifiuti e di campionamento. L'archiviazione elettronica dei dati di approvazione

dei rifiuti viene utilizzata per monitorare, verificare e generare i risultati e le elaborazioni dei dati sugli stessi. Per gli uffici in locazione di piccole dimensioni, come a Singapore e negli Emirati Arabi, i dati sono stati stimati sulla base dei valori nazionali di produzione pro-capite di rifiuti forniti dagli enti governativi. Si specifica che la misura della metrica non è convalidata da un ente esterno diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità sulla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Informazioni Sociali

S1 Caratteristiche della propria forza lavoro

SBM-3

Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

De Nora considera nel proprio ambito di divulgazione tutti i membri della forza lavoro che possono essere materialmente influenzati dall'azienda, includendo tutti i lavoratori del Gruppo.

Il processo di identificazione e valutazione degli IRO relativi alla propria forza lavoro è stato condotto da De Nora attraverso un'analisi di Doppia Rilevanza. Questo processo è stato aggiornato nel 2025 ed è descritto all'interno del paragrafo "IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti" nel capitolo "ESRS 2 Informazioni generali".

La valutazione della Doppia Rilevanza ha portato all'identificazione di impatti, rischi e opportunità relativi alle seguenti tematiche:

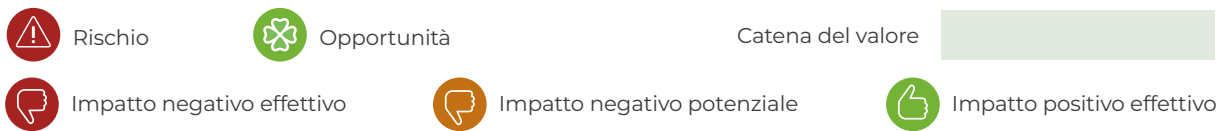
- **Salute e sicurezza dei lavoratori:** la presenza di carenze nella supervisione dei principi di sicurezza può esporre i lavoratori a rischi significativi. Le attività meccaniche, l'uso di attrezzature, il rischio di cadute e l'esposizione a sostanze chimiche possono causare infortuni o malattie professionali, con conseguenze che vanno da danni temporanei a permanenti. Incidenti sul lavoro derivanti da misure preventive inadeguate possono inoltre determinare perdite di produttività, costi legati alla formazione di nuovo personale, richieste di risarcimento aziendale. In tema di salute e sicurezza, De Nora agisce con l'obiettivo di azzerare gli infortuni sul lavoro;
- **Inclusione e pari opportunità:** la mancata applicazione di politiche inclusive e la scarsa supervisione possono favorire discriminazioni basate su genere, etnia, religione, disabilità o orientamento sessuale. L'assenza di un'adeguata strategia di inclusione può influenzare negativamente la retention e il turnover dei dipendenti, con impatti sulla continuità operativa e sulla reputazione dell'azienda. Inoltre,

le discriminazioni possono comportare conseguenze economiche rilevanti, tra cui perdita di clienti, calo del valore delle azioni e costi legali. Considerato il settore in cui la Società opera e la natura di alcune specifiche mansioni, sussiste la possibilità che sorgano squilibri di genere. Alla luce di queste considerazioni, De Nora è impegnata nell'aumentare la quota di occupazione femminile, e contemporaneamente la percentuale di donne che occupano posizioni manageriali, in aggiunta alle ulteriori azioni sotto descritte;

- **Dipendenza dal capitale umano:** il Gruppo De Nora opera in settori estremamente specializzati, che richiedono la disponibilità e la formazione di personale altamente qualificato. L'assenza o la progressiva riduzione di tali caratteristiche rappresenta un rischio operativo fondamentale per il proseguo delle attività del Gruppo, che può riflettersi in un rallentamento delle operazioni e un aumento dei costi legati alla selezione e formazione di nuovi dipendenti. Questo rischio è amplificato dal calo demografico e dalla competizione sulle risorse qualificate nei suoi principali mercati di riferimento. Per questa ragione, De Nora è costantemente impegnata alla crescita e all'attrattività di tali mansioni nei territori in cui svolge le proprie operazioni, a monitorare e migliorare la propria reputazione come "employer of choice", a motivare e sviluppare continuamente le proprie persone, rafforzare la pianificazione delle successioni, favorire il "knowledge transfer" all'interno del gruppo e migliorare l'efficacia dei processi di recruiting;
- De Nora offre una **formazione continua e variegata** non solo attraverso la propria piattaforma, ma anche grazie all'accesso libero a piattaforme di terzi in tutte le aree geografiche e per l'intera forza lavoro. Le diverse tipologie di corsi offerte foraggiano la crescita delle competenze soft, digitali e forniscono strategie per la gestione delle emozioni e per il proprio benessere. Queste non solo sostengono lo sviluppo individuale, ma creano un impatto positivo e di grande valore per l'intera comunità aziendale. Ci sono, inoltre, ulteriori offerte specifiche legate allo sviluppo professionale nella propria area come, ad esempio, affiancamento e training on the job nei laboratori di ricerca e sviluppo, giornate di formazione dedicate ai blue collar e campagne di formazione ad hoc per i white collar.

Di seguito la lista degli IRO individuati:

		A monte	Operazioni proprie	A valle	
ESRS Topic	Sub-topic	IRO		Orizzonte temporale	
S1 Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro		Potenziali danni alla salute e alla sicurezza dei lavoratori dovuti alla mancata applicazione dei principi di sicurezza		Breve
	Condizioni di lavoro Altri diritti connessi al lavoro		Potenziali impatti negativi sui diritti umani e lavorativi dei dipendenti dovuti alla mancanza di protezione dei diritti di contrattazione collettiva e di associazione dei lavoratori		Breve
	Parità di trattamento e di opportunità per tutti		Crescita professionale e tecnica dei dipendenti grazie ad attività di formazione e sviluppo delle competenze		Breve
	Parità di trattamento e di opportunità per tutti		Potenziali danni ai dipendenti dovuti a pratiche non inclusive e alla mancata garanzia di pari opportunità		Breve
	Parità di trattamento e di opportunità per tutti		Rischio operativo legato alla perdita di personale altamente qualificato		Breve Medio Lungo
	Parità di trattamento e di opportunità per tutti		Rischi operativi e reputazionali derivanti dalla mancata conformità alle tutele in materia di pari opportunità e diversità		Breve
	Condizioni di lavoro		Rischi operativi e di non conformità associati al mancato rispetto della tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori		Breve Medio Lungo



Tra gli impatti sistemici si annoverano quelli legati a potenziali pratiche non inclusive e ad eventuali misure non sufficientemente adeguate nella protezione dei diritti umani e dei lavoratori. L'impatto sulla salute e sicurezza dei dipendenti è legato a singoli incidenti.

Per affrontare queste sfide, De Nora ha adottato una serie di misure strategiche volte a coprire gli impatti negativi rilevanti sistemici individuati, tra cui l'introduzione di una Politica sui Diritti Umani ed una Politica sulla Diversità, Equità e Inclusione, volte a garantire il rispetto dei diritti umani, pari opportunità e a prevenire discriminazioni. Questi interventi sono parte integrante del Piano ESG dell'azienda, mirato a rafforzare la sostenibilità e la resilienza operativa nel lungo termine.

La valutazione di Doppia Rilevanza effettuata dal Gruppo ha considerato l'intera forza lavoro e gli impatti connessi sia alle operazioni proprie che alla catena del valore. Per personale dipendente si intende quello direttamente assunto dal Gruppo, sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, mentre per personale non dipendente si intende quello non direttamente assunto dal gruppo e cioè interinali, stagisti e partite iva/a contratto. Sono esclusi dal personale non dipendente i vendor (e.g. mensa, pulizie, etc.). De Nora non ha identificato alcun gruppo tra i propri dipendenti e non-dipendenti che sia più soggetto a rischi rispetto ad altri o esposto a vulnerabilità specifiche.

Per quanto riguarda le metodologie, le assunzioni e gli strumenti utilizzati per identificare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti lungo la sua catena del valore, si prega di fare riferimento alla sezione "IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti" nel capitolo "ESRS 2 Informazioni generali". Non si identificano specifiche tematiche di operazioni a grave rischio di lavoro forzato e lavoro minorile a livello di forza lavoro propria.

S1-1 Politiche relative alla forza lavoro propria

Il Gruppo adotta un sistema strutturato di politiche, processi e procedure finalizzato alla gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità legati alla propria forza lavoro e redatto secondo best practice e linee guide internazionali, tra cui quelle di UN Guiding Principles on Business and Human Rights, ILO (International Labour Organization) Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work o OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) Guidelines for Multinational Enterprises. Le politiche implementate non solo mirano a prevenire e mitigare potenziali impatti negativi su dipendenti e collaboratori, ma anche a individuare e valorizzare opportunità di miglioramento continuo, promuovendo un am-

biente di lavoro sano, positivo e inclusivo. Le principali politiche adottate si rivolgono a tutta la forza lavoro e includono:

- **Codice Etico:** stabilisce le linee guida per il comportamento all'interno dell'organizzazione, attraverso sia i principi etici di gruppo ("*Science as a life-catalyst*", "*Transparency and coherence*", "*Integrity and fairness*", "*Mutual respect and value of diversity*") sia definendo i valori aziendali di "Sostenibilità", "Agilità", "Collaborazione" e "Fare la differenza" ai quali ogni dipendente De Nora è tenuto ad aderire. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo "*E2-1 Politiche relative all'inquinamento*" del capitolo "*E1 Inquinamento*";
- **Politica di Whistleblowing:** tutela la trasparenza e l'etica aziendale, garantendo la possibilità di raccogliere e gestire con la massima riservatezza tutte le segnalazioni di potenziali illeciti o irregolarità. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo "*G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva*" del capitolo "*G1 Condotta delle imprese*";
- **Politica sui Diritti Umani:** definisce l'impegno del Gruppo di operare nel rispetto dei diritti umani ripudiando pratiche come la tratta degli esseri umani (Regolamento Delegato (UE) 2022/1288), il lavoro forzato e il lavoro minorile. Tutto il personale di De Nora è responsabile del monitoraggio della corretta applicazione dei comportamenti identificati ed è tenuto a comportarsi in modo imparziale e rispettoso in conformità con le leggi, le procedure e i regolamenti aziendali e a svolgere tutte le attività per conto del Gruppo con la massima onestà, cooperazione, integrità morale e rigore professionale. Ciascuna funzione coinvolta è responsabile del monitoraggio di un set di KPIs dedicati, tra cui: percentuale di dipendenti in accordi collettivi; numero di incidenti sul lavoro, promozione della salute del personale, ore di formazione fornite; rapporto salariale donne/uomini; reclami comprovati riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti, ecc.;
- **Politica sulla Diversità, Equità e Inclusione:** affronta e contrasta qualsiasi forma di molestie e discriminazione, comprese origine razziale ed etnica, genere, orientamento sessuale, disabilità, età, religione, opinione politica, estrazione nazionale e origine sociale ecc., promuovendo pari opportunità. L'implementazione e l'applicazione di quanto definito in questa Politica sono responsabilità di ciascun dipendente e sono promosse da De Nora attraverso iniziative di formazione. La funzione P.Or.SC.H. è responsabile della revisione periodica della policy e ne implementa il monitoraggio;
- **Politica QEH&S (Qualità, Ambiente, Salute e**

Sicurezza): testimonia l'attenzione del Gruppo alla prevenzione di incidenti e protezione della salute e della sicurezza e alla prevenzione di incidenti sia dei dipendenti che dei lavoratori esterni, oltre al mantenimento di elevati standard qualitativi e ambientali. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo "*E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi*" del capitolo "*E1 Inquinamento*";

- **Politica sui Parental Leaves:** mira a sostenere la genitorialità, al fine di bilanciarla col perseguimento degli obiettivi professionali, prevedendo, ove possibile, condizioni migliorative rispetto alle normative locali su maternità/paternità. La funzione P.Or.SC.H. è responsabile della revisione periodica della policy e ne implementa il monitoraggio;
- **Politica su International Mobility and Expatriate Management:** definisce l'approccio di De Nora alla mobilità internazionale, ne stabilisce i criteri, valorizzando le competenze e lo scambio interculturale, e introduce misure di supporto dedicate agli expat e alle loro famiglie per compensare ed integrare potenziali difficoltà legate al trasferimento. La funzione P.Or.SC.H. è responsabile della revisione periodica della policy e ne implementa il monitoraggio.
- **Politica sulla Valutazione delle Prestazioni e revisione Salariale:** definisce i criteri con cui tutto il personale di De Nora è sottoposto annualmente a una valutazione delle performance, integrata in una matrice di merito che considera anche il posizionamento retributivo individuale. Tale posizionamento viene valutato utilizzando benchmark di mercato forniti da una primaria società di consulenza internazionale, con l'obiettivo di garantire a ciascun dipendente un livello retributivo quanto più possibile allineato alla mediana di mercato. La funzione P.Or.SC.H. è responsabile della revisione periodica della policy e ne implementa il monitoraggio.

Gli impatti e i rischi connessi al sub-topic "Condizioni di Lavoro" sono trattati nelle seguenti politiche: Codice Etico, Politica di Whistleblowing, Politica sui Diritti Umani, Politica QEH&S e Politica su International Mobility and Expatriate Management.

Gli impatti e i rischi relativi al sub-topic "Parità di trattamento e di opportunità per tutti" sono coperti dalle seguenti politiche: Codice Etico, Politica di Whistleblowing, Politica sulla Diversità, Equità e Inclusione, Politica sui Diritti Umani e Politica sui Parental Leaves.

L'impatto connesso al sub-topic "Altri diritti connessi al Lavoro" è trattato da: Codice Etico, Politica di Whistleblowing e Politica sui Diritti Umani.

SI-2

Processi di coinvolgimento della forza lavoro propria e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti

La gestione degli impatti, sia positivi che negativi, è al centro delle priorità di De Nora. L'azienda si dedica a identificare e affrontare le opportunità che possono favorire la crescita, pur mantenendo una costante attenzione alla gestione dei rischi. Il Gruppo tutela i rappresentanti sindacali, garantendo loro le risorse necessarie per svolgere il proprio ruolo e condannando fermamente ogni forma di discriminazione. Inoltre, De Nora promuove il lavoro di squadra, la collaborazione e adotta diversi strumenti di comunicazione interna (e.g. Portale interno) per tenere i dipendenti sempre informati su politiche aziendali e novità.

Strumenti di coinvolgimento e sviluppo

Per monitorare il clima aziendale e individuare aree di miglioramento, il Gruppo utilizza diversi tipi di sondaggi per raccogliere il feedback dei dipendenti. Lo strumento principale è il sondaggio "We DN", una Survey globale totalmente digitalizzata che si svolge con cadenza annuale ed è gestita dalla funzione People Organization Social Communication and Happiness (P.Or.SC.H.). Nel 2025 il sondaggio ha visto 1895 rispondenti, il 91,7% di coloro che l'hanno ricevuta. La survey si compone di 84 domande su diversi ambiti (soddisfazione per il proprio lavoro, manager, colleghi, e società). I risultati mostrano un elevato grado di soddisfazione: il voto medio della soddisfazione è stato 4,59/6, mentre l'orgoglio di lavorare in De Nora 4,92/6. Le informazioni raccolte vengono quindi considerate per orientare le iniziative della People Strategy volta alla gestione degli impatti, sia attuali che potenziali, sulla forza lavoro al fine di garantire un ambiente lavorativo equo e stimolante. Infine, per i dipendenti italiani è presente da due anni anche la Survey di Great Place To Work, esteso a tutto il mondo a partire dal 2025, che fornisce informazioni sul clima aziendale.

Un ambiente di lavoro equo e inclusivo

De Nora si impegna attivamente a garantire un ambiente di lavoro inclusivo, rispettando la diversità e le esigenze di tutti i dipendenti. A tal fine:

- monitora l'efficacia delle proprie politiche attraverso KPIs, We DN Survey e valutazioni delle performance e competenze;
- rafforza la comunicazione interna, attraverso News globali e locali pubblicate sul Portale aziendale, e la redazione di una Newsletter che racconta le principali novità ed iniziative aziendali ogni trimestre;
- si impegna a monitorare ed eventualmente ridurre il divario salariale di genere;
- offre in diverse countries supporto psicologico, con sportelli accessibili ai dipendenti, e politiche a sostegno della genitorialità;
- favorisce la flessibilità di orario e la possibilità di lavorare da remoto per quelle posizioni per le quali ciò sia fruibile.

Questo approccio riflette l'impegno di De Nora verso una cultura aziendale basata su fiducia, trasparenza, e benessere dei dipendenti.

Tra le iniziative di punta della SuPERIOR People Strategy c'è In.C.L.U.De (*Inclusive and Cohesive Leaders Unlock De Nora*), un programma di formazione globale sulla leadership inclusiva, con l'obiettivo cruciale di promuovere la cultura dell'ascolto attivo, dell'integrazione, del feedback continuo e della cura per le persone a tutti i livelli dell'organizzazione.

SI-3

Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni

I membri della forza lavoro propria che subiscono discriminazione o molestie sono incoraggiati a cercare supporto, e chiunque ha il dovere di segnalare qualsiasi caso di cui venga a conoscenza. Le segnalazioni possono essere inviate direttamente alla funzione P.Or.SC.H. o tramite il sistema globale di whistleblowing, che garantisce riservatezza e protezione. Le segnalazioni ricevute tramite whistleblowing vengono analizzate caso per caso e, se confermate, vengono definite le azioni di rimedio più opportune. Le segnalazioni vengono periodicamente condivise con il Comitato Controllo, Rischi ed ESG, garantendo un monitoraggio costante e trasparente dell'efficacia di questo strumento. Per maggiori dettagli, si rimanda alla Politica di Whistleblowing e al paragrafo "G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva" del seguente documento.

Il Gruppo promuove una cultura della comunicazione aperta, incoraggiando i dipendenti a esprimere le proprie opinioni ed esigenze attraverso incontri con i supervisor e a partecipare a Survey periodiche (e.g. We DN Survey; Great Place To Work) per monitorare il clima aziendale.

Inoltre, De Nora investe nella formazione e comunicazione sulle politiche aziendali, per garantire l'accessibilità delle informazioni a tutti i dipendenti, offrendo corsi su temi fondamentali come il Codice Etico e l'Anticorruzione che sono obbliga-

toriamente inclusi nel processo di onboarding. Le informazioni sono diffuse attraverso diversi canali, tra cui:

- Portale aziendale;
- Newsletter;
- Avvisi e comunicazioni affissi in bacheca;
- Contenuti formativi sulla De Nora Academy, piattaforma di learning di Gruppo.

Questo sistema di comunicazione interno, flessibile e inclusivo, riflette l'impegno di De Nora verso trasparenza e responsabilità.

SI-4

Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni

Fra gli interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti, sono presenti iniziative del Piano Strategico di Sostenibilità, ed attività curate dalle funzioni competenti. Il monitoraggio e la valutazione delle prime sono descritti nel paragrafo *"GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate"* del capitolo *"ESRS 2 Informazioni generali"*. Le seconde sono valutate e monitorate dalle funzioni responsabili, quali Global Operations per la salute e sicurezza dei dipendenti e P.Or.SC.H. per le restanti tematiche.

Le azioni di seguito riportate sono state identificate sulla base dell'analisi del contesto normativo, benchmarking e confronto con le best practice, una volta stabilita l'ambizione e il posizionamento desiderato.

In relazioni ai principali IRO legati alla propria forza lavoro, il Gruppo si focalizza sulle seguenti aree.

Salute e sicurezza

La protezione dei dipendenti è una priorità assoluta per De Nora. Con il motto *"Safety starts with you"*, il Gruppo promuove la consapevolezza sui rischi e incoraggia un comportamento responsabile attraverso formazione specifica e pratiche che non solo rispettano, ma superano i requisiti normativi, con l'obiettivo di minimizzare impatti e rischi per la salute e la sicurezza di tutti.

Formazione e certificazioni: per garantire un ambiente di lavoro sicuro, il Gruppo implementa piani di formazione volti a migliorare la conoscenza dei

rischi, e ha sviluppato sistemi di gestione della salute e sicurezza nei propri siti operativi, ottenendo la certificazione ISO 45001 per tutti gli impianti produttivi. Vengono inoltre organizzati programmi di formazione specifici per migliorare la consapevolezza e le competenze in materia di salute e sicurezza.

Coinvolgimento attivo dei dipendenti: le attività di analisi e valutazione dei rischi coinvolgono attivamente lavoratori e supervisor, promuovendo un approccio collaborativo che rafforza la cultura della sicurezza. Inoltre, De Nora incoraggia la segnalazione di pericoli attraverso vari canali, come incontri quotidiani e audit periodici, adottando politiche per la qualità che utilizzano il metodo *"Hoshin Kan-ri"* per la pianificazione strategica, con l'ambizioso obiettivo di raggiungere zero infortuni. Inoltre, vengono organizzati eventi di sensibilizzazione, come i Safety Days, giornate totalmente dedicate alla promozione di Salute e Sicurezza, svolti nel 2025 in tutti gli impianti del Gruppo.

Wellbeing

Il Gruppo promuove una cultura del benessere, garantendo e promuovendo:

- rispetto degli orari di lavoro, dei periodi di riposo e del diritto alle ferie retribuite, oltre a favorire modalità di lavoro a distanza. Nel corso del 2024 è stata rilasciata la prima politica globale denominata *"Flessibilità sul posto di lavoro"*, la quale definisce le linee guida di gruppo. Nel 2025 ogni entità legale locale si è dotata di una propria politica, integrata con le relative normative locali;
- supporto ai dipendenti nella **genitorialità**, implementando la Parental Leave Policy, che prevede congedi parentali estesi e flessibilità lavorativa;
- iniziative per il **miglioramento del benessere**, come assicurazioni sanitarie private, supporto psicologico e vaccinazioni antinfluenzali gratuite;
- **monitoraggio regolare** dei livelli di stress, benessere e coinvolgimento del personale attraverso la We DN Survey (per tutto il mondo) e il questionario Great Place To Work, utilizzando i risultati per definire piani di miglioramento. Questi piani vengono condivisi con la dirigenza e i management locali che contribuiscono alla loro co-creazione e vengono monitorati nell'implementazione, anche col supporto dell'analisi delle survey successive;
- garanzia di **salari equi** che permettano ai lavoratori di mantenere un tenore di vita adeguato.

Le iniziative relative al wellbeing sono implementate e monitorate dalla funzione P.Or.SC.H. a livello locale, sempre nel rispetto e ottemperanza delle policy di Gruppo.

Equità ed inclusione

De Nora si impegna a creare un ambiente di lavoro equo e inclusivo, garantendo rispetto e pari opportunità a tutti, senza distinzioni di età, genere, nazionalità, disabilità, etnia, orientamento sessuale, religione, opinioni politiche o contesto socio-economico. Per mitigare impatti e rischi legati alla mancata garanzia di pari opportunità, De Nora porta avanti le seguenti iniziative.

In linea con questa visione, De Nora continua a promuovere con convinzione la Diversità, Equità e Inclusione (DEI), anche attraverso il comitato "Each For Equal", e il presidio dell'efficace implementazione della policy pubblicata nel 2024.

Nel corso del 2025 le aziende del Gruppo nel perimetro italiano hanno confermato la Certificazione per la Parità di Genere (UNI/PdR 125:2022) ottenuta per la prima volta nel 2024.

Infine, per rafforzare ulteriormente l'inclusione, De Nora ha definito obiettivi concreti per aumentare la quota di donne tra le nuove assunzioni (white collar) e prosegue con l'implementazione di programmi di upskilling, networking e mentorship, mirati a favorire la crescita e lo sviluppo professionale femminile.

Programma In.C.L.U.De

Il Gruppo continua a investire in una leadership autenticamente inclusiva attraverso In.C.L.U.De, il programma che mette al centro rispetto, cura, empowerment e valorizzazione delle diversità come leve strategiche per il successo di De Nora.

Nel 2025, In.C.L.U.De ha raccolto una serie coordinata di iniziative di leadership ed empowerment, con l'obiettivo di rafforzare le competenze manageriali e diffondere comportamenti più inclusivi in tutta l'Organizzazione.

In Italia è stata realizzata la seconda edizione del programma, con una giornata di formazione in presenza, in cui hanno partecipato oltre 90 manager e director.

L'iniziativa EmpowHer, spinoff del programma In.C.L.U.De, ha inoltre coinvolto 30 manager e talenti femminili in due sessioni dedicate a empowerment, consapevolezza e leadership inclusiva.

Quattro paesi hanno finalizzato la prima edizione di In.C.L.U.De, grazie a tre giornate di training, nello specifico:

- 12 manager e director nel Regno Unito e negli Emirati Arabi Uniti;
- 50 manager e director in Giappone;
- il leadership team del Managing Director (10 persone) in Germania.

Infine, in Cina, si è conclusa la fase preliminare di ascolto con 13 interviste individuali e un focus group con 15 middle manager, per raccogliere prospettive

diversificate e orientare le prossime iniziative di sviluppo.

Formazione e sviluppo

Il Gruppo valorizza la crescita e la motivazione della propria forza lavoro, offrendo opportunità di formazione e sviluppo professionale su misura. Grazie a programmi personalizzati, disponibili sia in presenza che online, supportando il continuo miglioramento delle competenze.

Percorsi di job rotation, mentoring e coaching permettono ai dipendenti di costruire carriere su misura, mentre la De Nora Academy (DNA) fornisce formazione su processi aziendali, competenze tecniche e soft skills. Inoltre, il People Development Framework identifica le esigenze formative tipiche in base al ruolo e alla fase di carriera.

Per favorire la crescita interna, il Gruppo offre opportunità di sviluppo sia in ambito manageriale che tecnico, attraverso percorsi di carriera tecnica (Technical Career Ladder), promuovendo un apprendimento continuo supportato da valutazioni annuali delle competenze. Inoltre, la mobilità interna e internazionale è incentivata, rafforzando il senso di appartenenza e l'impegno verso la crescita professionale di ciascun dipendente. Infine, è in atto un'accelerazione rispetto ai percorsi di successione attraverso una estesa mappatura dei ruoli chiave e dei relativi potenziali successori. Il bacino dei talenti identificato anche attraverso la valutazione del potenziale e della readiness a ricoprire posizioni target viene coinvolto nella messa a terra di piani di sviluppo indirizzati alla crescita verticale e orizzontale all'interno della nostra organizzazione.

Inoltre, De Nora adotta meccanismi strutturati per definire le azioni necessarie per rispondere ai rischi e alle opportunità e per tracciare e valutare l'efficacia delle azioni intraprese al fine di migliorare le condizioni della propria forza lavoro. Tra questi strumenti figurano:

- Raccolta e analisi di dati
- Analisi della performance, delle competenze e dei momenti feedback
- Survey di clima

Questi elementi sono essenziali per garantire un monitoraggio continuo e un miglioramento costante.

Un aspetto fondamentale del sistema di monitoraggio è l'uso dei Key Performance Indicators (KPI), che consentono di misurare diversi aspetti cruciali legati alla forza lavoro, tra cui:

- Percentuale di dipendenti coperti da contratti collettivi;
- Numero di incidenti sul lavoro;
- Ore di formazione erogate;

- Rapporto salariale tra donne e uomini;
- Tasso di infortuni con perdita di giorni;
- Quote di personale femminile sul totale e tra le posizioni manageriali;
- Ore dedicate ad attività di volontariato.

Questi KPI permettono a De Nora di ottenere una visione completa delle performance aziendali in relazione agli obiettivi strategici prefissati. Inoltre, il Gruppo prosegue il monitoraggio dello stato di avanzamento dei progetti People Strategy.

Grazie all'analisi dei dati raccolti e ai feedback dei dipendenti, vengono sviluppati piani di miglioramento specifici per affrontare le aree di criticità identificate.

In questo modo, De Nora affronta i rischi e gli impatti materiali legati alla forza lavoro, valorizzando anche le opportunità di miglioramento continuo, e contribuendo a creare un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo e orientato al benessere, favorendo la crescita personale e professionale di tutti i dipendenti.

S1-5

Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

De Nora ha definito nel Piano di Sostenibilità diversi obiettivi inerenti alla propria forza lavoro che afferiscono principalmente a due macro aree: Diversity, Equity and Inclusion e Salute e Sicurezza.

Di seguito vengono riportati i target per i prossimi anni:

- proseguire le attività di governance e sensibilizzazione attraverso la pubblicazione di **report trimestrali** emessi dagli stabilimenti, volti a sintetizzare i principali indici e avvenimenti dell'impianto, lo svolgimento di periodici **Gemba Walk** da parte dei Managing Director, al fine di osservare on-site lo svolgimento delle operazioni e identificare potenziali aree di miglioramento H&S, e il mantenimento della certificazione **ISO 45001** in tutti gli impianti produttivi. Queste iniziative erano, infatti, obiettivi prefissati per il 2024 e 2025 e sono stati raggiunti;
- sensibilizzare alla **salute mentale** tramite l'implementazione **canali di supporto** (come una hotline) entro il 2026 e lo sviluppo di training (come corsi di primo soccorso per la salute mentale);
- mantenere gli **Affinity Network** per donne e dipendenti LGBTQ+ creati nel 2024 e 2025 come da Piano di Sostenibilità;
- potenziare i processi di recruitment per l'inclusione di **candidati diversamente abili** entro il 2026;
- raggiungere il **40%** di donne nelle nuove assunzioni (white collar) nel triennio 2025-2027;
- proseguire le campagne di comunicazione interne ed esterne su **DE&I** con **success stories** istituite dal 2024;
- portare avanti programmi di **upskilling, networking e tutoraggio** dedicati alle donne, anche tramite networking con associazioni (Valore D).

Iniziativa	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Sviluppo della governance e della cultura relativa alla Salute e Sicurezza <ul style="list-style-type: none"> · Periodiche "gemba walk" negli impianti · Report periodici su H&S · Organizzare "Safety day" negli impianti 	n. impianti con <i>gemba walks</i>	Tutti gli impianti entro il 2025	100%	
	Frequenza dei report	Report trimestrali	Report implementati	
	n. impianti con <i>safety days</i>	Tutti gli impianti entro il 2025	100%	
Sensibilizzazione alla Salute mentale <ul style="list-style-type: none"> · Introduzione di un training sulla salute mentale · Introduzione di un training di primo soccorso per la salute mentale · Implementare una hotline o altri canali di supporto 	% dipendenti per modulo base	25% entro 2026	Corso assegnato al 100% dei dipendenti	
	n. dipendenti per training 1 soccorso	1 persona per ciascun impianto rilevante* entro 2026	Ongoing	
	# territori	100% entro 2026	Ongoing	
Certificazioni	Siti certificati ISO 45001	100% entro 2025	100%	

* Siti con più di 100 dipendenti.

Employee Health & Safety



	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Employee Diversity, Equity & Inclusion 	Estensione della <i>parental and relocation policy</i> a partner dello stesso sesso e genitori single		2024	Policy aggiornata ed estesa come da Piano	
	Monitorare la metodologia di calcolo del <i>Gender Pay Gap</i> , e <i>0 gender pay gap</i> nelle assunzioni	Gender Pay Gap		1%	
	<i>Affinity network</i> per donne e dipendenti LGBTQ+ in tutte le geografie		Avviato nel 2024	3 iniziative in Italia, USA e Brasile	
	Potenziare i processi di recruitment per l'inclusione di candidati diversamente abili	n. territori che completano la revisione	Tutto il gruppo entro 2026	Ongoing	
	Campagne di comunicazione interne ed esterne su DE&I con <i>success stories</i>	n. storie all'anno	4-8 (almeno 1 per trimestre)	Pubbligate 4 puntate su We are De Nora	
	Adozione di una policy DE&I	Adozione policy	2024	Policy adottata	
	Disclosure relativa alla % di donne tra i nuovi assunti (white collar non manufacturing)	% di donne tra i nuovi assunti (<i>white collar</i>)	>40% nel triennio 2025-2027	43% nel 2025	
	Programmi di <i>upskilling</i> , <i>networking</i> e tutoraggio dedicati alle donne, anche tramite <i>networking</i> con associazioni (Valore D.)			In.C.L.U.De program, finalizzato alla formazione sulla leadership inclusiva • Seconda edizione in Italia • Prima edizione in Germania, Giappone, UAE e UK	

Gli obiettivi elencati sono stati definiti con il coinvolgimento diretto dei rappresentanti delle funzioni coinvolte: il Chief P.Or.SC.H. e il COO (Chief Operations Officer). Non sono stati coinvolti direttamente rappresentanti dei lavoratori.

Come spiegato nel paragrafo dedicato alla governance ESG (capitolo "ESRS2 Informazioni Generali"), il monitoraggio degli obiettivi del Piano di Sostenibilità è affidato all'ESG Accelerator Lab e

supervisionato dall'ESG Steering Committee che riporta semestralmente al Consiglio di Amministrazione. Eventuali criticità o possibilità di miglioramento possono essere individuati dai Focal Point di ciascuna area o dalla funzione ESG e, se ritenuto necessario, possono essere portati allo Steering Committee che è tenuto a prendere decisioni significative di cambio di rotta o investimento in nuove opportunità.

SI-6

Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa

Le caratteristiche dei dipendenti di De Nora riflettono la diversità e la competenza che contraddistinguono il Gruppo. Di seguito vengono esplorati gli aspetti principali della forza lavoro, come la composizione per genere, età e ruolo, nonché gli impegni presi per promuovere la crescita professionale e l'inclusività.

Al 31 dicembre 2025, il numero totale di dipendenti del Gruppo De Nora è pari a 2.081, di cui 35% in EMEIA, il 37% in Asia e il restante 28% in America. Le donne rappresentano il 21% della forza lavoro, composta per più del 90% da lavoratori permanenti. Si specifica che le note illustrative al bilancio consolidato riportano, invece il numero medio di dipendenti, pari a 2.066 teste.

Tutte le informazioni nelle tabelle successive, sono riportate come numero di dipendenti al 31 dicembre 2025.

Numero di dipendenti per genere		
	2025	2024
Uomini	1.647	1.661
Donne	434	421
Altro	0	0
Non segnalato	0	0
Totale dipendenti	2.081	2.082

Numero di dipendenti per regione e paese		
	2025	2024
America	576	584
Stati Uniti	452	457
Brasile	124	127
EMEIA	739	723
Italia	341	316
Germania	311	319
Altro (UK, Emirati Arabi Uniti, India)	87	88
Asia	766	775
Cina	353	378
Giappone	365	349
Singapore	48	48 ⁵¹
Numero totale di dipendenti	2.081	2.082

⁵¹ Il dato relativo al 2024 differisce da quanto riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità pubblicata dell'esercizio precedente a causa di un refuso intervenuto durante la fase di impaginazione grafica

Numero dipendenti per genere e tipologia di contratto										
	2025					2024				
	Donne	Uomini	Altro	Non segnalato	Totale	Donne	Uomini	Altro	Non segnalato	Totale
Dipendenti a tempo indeterminato	407	1.510	0	0	1.917	389	1.497	0	0	1.886
Dipendenti temporanei	27	137	0	0	164	32	164	0	0	196
Dipendenti con orario non garantito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale dipendenti	434	1.647	0	0	2.081	421	1.661	0	0	2.082
Dipendenti a tempo pieno	414	1.640	0	0	2.054	400	1.654	0	0	2.054
Dipendenti a tempo parziale	20	7	0	0	27	21	7	0	0	28
Totale dipendenti	434	1.647	0	0	2.081	421	1.661	0	0	2.082

Numero dipendenti per regione e tipologia di contratto									
	2025				2024				
	America	EMEIA	Asia	Totale	America	EMEIA	Asia	Totale	
Dipendenti a tempo indeterminato	576	669	672	1.917	584	622	680	1.886	
Dipendenti temporanei	0	70	94	164	0	101	95	196	
Dipendenti con orario non garantito	0	0	0	0	0	0	0	0	
Totale dipendenti	576	739	766	2.081	584	723	775	2.082	
Dipendenti a tempo pieno	571	718	765	2.054	579	701	774	2.054	
Dipendenti a tempo parziale	5	21	1	27	5	22	1	28	
Totale dipendenti	576	739	766	2.081	584	723	775	2.082	

Il **tasso turnover**, calcolato come rapporto tra numero complessivo di cessazioni nel corso dell'anno, pari a 276 unità, e totale dei dipendenti dell'anno precedente, è pari al 13%. Questo dato, in riduzione rispetto all'anno precedente, è spiegato

da un calo sia dei licenziamenti/cessazioni, sia da un calo delle dimissioni volontarie.

Il turnover volontario, ovvero il numero di persone che lasciano volontariamente l'azienda, è sceso al 5%.

Tasso turnover dipendenti		
	Turnover	
	2025	2024
Numero totale di dipendenti	2.081	2.082
Numero totale di dipendenti che hanno lasciato l'impresa	276	349
Di cui erano dimissioni volontarie	114	169
Tasso di turnover volontario dei dipendenti	5%	8%
Tasso di turnover dei dipendenti	13%	17%

SI-7

Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa

Il numero di lavoratori non dipendenti riportato corrisponde al totale delle persone incluse in questa categoria al 31 dicembre 2025. Questo dato rappresenta una fotografia istantanea della forza lavoro non dipendente, senza considerare le ore lavorate o la durata dei contratti.

In particolare, non viene utilizzata la metodologia dell'equivalente a tempo pieno (ETP) per calcolare questi valori, ma il dato è espresso in numero di persone e non sono state necessarie ipotesi significative; ogni individuo è considerato come unità singola, a prescindere dall'impegno orario o dalla durata della collaborazione. I conteggi si limitano a fornire il numero totale di individui attivi alla

data specificata, senza effettuare stime o medie relative a periodi precedenti. Trattasi di dati calcolati internamente, per i quali non è stata prevista convalida da parte di un ente esterno diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità alla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

La tabella sottostante rappresenta il numero totale di lavoratori autonomi, lavoratori messi a disposizione da imprese che esercitano attività di ricerca del personale e stagisti. Dal 2025, infatti, si è deciso di aggiungere tale categoria data la sua crescente rilevanza. La stessa metodologia di raccolta e rendicontazione è stata applicata per la rideterminazione dei valori dell'esercizio precedente, al fine di garantire la comparabilità dei dati. Rispetto al 2024 si è verificato un aumento dei lavoratori esterni in tutte le categorie, ma la voce che contribuisce maggiormente risulta essere proprio quella degli stagisti assunti direttamente dalla Società.

Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa			
	2025	2024 rideterminato	2024
Numero totale di lavoratori non dipendenti	363	300	288
di cui numero di lavoratori autonomi	31	25	25
di cui numero di lavoratori forniti dalle imprese che esercitano attività di ricerca, selezione e fornitura del personale	287	263	263
di cui stagisti forniti da enti terzi non rientranti nella precedente categoria	45	12	-

SI-8

Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale

La contrattazione collettiva e il dialogo sociale sono elementi fondamentali per garantire il rispetto dei diritti dei lavoratori e promuovere relazioni armoniose tra le parti sociali. In questo contesto, si evidenziano nella tabella di seguito i seguenti dati:

Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale		
	2025	2024
Dipendenti coperti da contratti collettivi	66%	66%
Dipendenti coperti da rappresentanti dei lavoratori	45%	49%

Copertura della contrattazione collettiva 2025			Dialogo sociale 2025
Tasso di copertura	Dipendenti - SEE	Dipendenti - Extra SEE	Rappresentanza sul posto di lavoro (solo SEE)
0-19%		Emirati Arabi, Regno Unito, Singapore, Stati Uniti	Italia
20-39%			
40-59%		India	
60-79%		Cina	
80-100%	Germania, Italia	Brasile, Giappone	Germania

Copertura della contrattazione collettiva 2024			Dialogo sociale 2024
Tasso di copertura	Dipendenti - SEE	Dipendenti - Extra SEE	Rappresentanza sul posto di lavoro (solo SEE)
0-19%		Emirati Arabi, Regno Unito, Singapore, Stati Uniti	Italia ⁵²
20-39%			
40-59%		India	
60-79%		Cina	
80-100%	Germania, Italia	Brasile, Giappone	Germania

All'interno dello Spazio Economico Europeo (SEE), tutti i dipendenti delle società italiane e circa il 90% dei dipendenti tedeschi sono coperti da contratti collettivi di lavoro. I paesi extra-europei in cui i lavoratori sono coperti al 100% da contratti collettivi sono il Brasile e il Giappone. In Cina e India la copertura è parziale, mentre negli altri siti risulta assente. Il dato riportato in tabella viene raccolto dalle diverse società del Gruppo che, in base al contesto normativo locale, applicano ai dipendenti, o parte di essi, contratti collettivi del lavoro. Trattasi di dati determinati internamente, per i quali non è stata prevista convalida da parte di un ente esterno diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità alla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

L'approccio di De Nora è quello di promuovere la contrattazione collettiva, ove applicabile, come strumento per definire le condizioni contrattuali di lavoro. Laddove non risulti applicabile, De Nora tutela le rappresentanze dei lavoratori mettendo a loro disposizione le strutture e i mezzi necessari per svolgere l'attività sindacale in modo indipendente ed efficace e condannando qualsiasi forma di discriminazione, minaccia o intimidazione nei loro confronti. In nessuna delle legal entity del Gruppo è presente la rappresentanza di un Comitato aziendale europeo (CAE) né di un Consiglio dei Lavoratori delle Società Europee (SE) o Società Cooperative Europee (SCE).

⁵² Si evidenzia una variazione rispetto al dato riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 2024, a seguito della correzione di un errore riscontrato nella raccolta dati dell'esercizio precedente.

SI-9
Metriche della diversità

La diversità di genere e di età all'interno dell'organizzazione rappresenta un aspetto fondamentale per il Gruppo De Nora, in quanto contribuisce a creare un ambiente inclusivo e a favorire la crescita e l'innovazione. La promozione della diversità è

parte integrante della strategia aziendale, con l'obiettivo di migliorare le performance e di riflettere meglio le diversità della Società e del mercato in cui operiamo. Di seguito sono riportati i dati relativi alla composizione dell'alta dirigenza, intesa come l'insieme delle figure che nel Gruppo ricoprono almeno il ruolo organizzativo di Director, per genere e alla distribuzione dei dipendenti per fasce di età.

Metriche della diversità - Composizione top management				
	2025		2024	
	Numero	Percentuale	Numero	Percentuale
Donne	12	14%	11	13%
Uomini	73	86%	73	87%
Altro	0	0	0	0
Non comunicato	0	0	0	0
Totale dei dipendenti	85	100%	84	100%

Le percentuali di genere in tabella si riferiscono al numero totale di membri del top management, in

cui la percentuale di donne sale di un punto percentuale al 14%.

Metriche della diversità - Dipendenti per fasce d'età		
	2025	2024
	Numero	Numero
< 30 anni	249	275
30-50 anni	1.222	1.249
> 50 anni	610	558
Totale	2.081	2.082

La maggior parte dei dipendenti rientra nella fascia d'età tra i 30 e i 50 anni (circa 60%), mentre una parte significativa, pari al 29%, è sopra i 50 anni. La presenza di una base solida di dipendenti più giovani (<30 anni) suggerisce una buona distribuzione generazionale, che potrebbe favorire la continuità e il rinnovamento all'interno dell'azienda.

Per entrambe le tabelle riportate nel seguente paragrafo, trattasi di conteggio al 31 dicembre 2025 per il quale non sono state necessarie ipotesi significative e non è prevista convalida da parte di un ente esterno diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità alla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

SI-10
Salari adeguati

Al fine di promuovere buone condizioni di lavoro, De Nora adatta le proprie politiche retributive alle specificità locali, tenendo conto delle leggi sul salario minimo, delle aspettative culturali e delle esigenze dei dipendenti in ciascun mercato in cui opera.

La politica sui Diritti Umani di De Nora include principi che riguardano orari di lavoro appropriati, salari adeguati, occupazione sicura e la garanzia che tutti i lavoratori siano pagati con un salario adeguato in conformità con le leggi salariali applicabili, comprese le retribuzioni minime, le ore straordinarie e i be-

nefici obbligatori. De Nora assicura che tutti i propri dipendenti siano pagati in modo puntuale e completo, in linea con i benchmark salariali applicabili, e che i diritti dei lavoratori vengano rispettati, come stabilito dalle normative vigenti. Inoltre, tale politica si combina con la Politica di Valutazione delle Prestazioni e Revisione Salariale che prevede l'aggiornamento periodico dei benchmark retributivi per ruoli comparabili, con l'obiettivo di garantire a ogni dipendente un livello di compenso allineato il più possibilmente alla mediana di mercato per la posizione di riferimento.

I salari adeguati sono definiti anche in conformità con i contratti collettivi, laddove tali contratti esistono. Nei paesi in cui i contratti collettivi non sono applicabili, i salari adeguati sono definiti come il salario mediano prevalente stabilito dalle normative locali. Le metriche non sono state sottoposte a garanzia indipendente da parte di un organismo esterno.

SI-11

Protezione sociale

De Nora si impegna a garantire la salute e il benessere del proprio personale, rispettando i requisiti legali in tutti i paesi in cui opera e offrendo condizioni di lavoro e prestazioni che superano i minimi legali in molte giurisdizioni. Tutte le società del Gruppo adottano una serie di iniziative attive in materia di protezione sociale, che includono sia le tutele previste dalle normative nazionali, sia ulteriori vantaggi a favore dei dipendenti, rispondendo così alle esigenze di sicurezza e salute in diversi contesti lavorativi. Le uniche eccezioni sono legate alla disoccupazione (in India e a Singapore) e alla pensione (in Brasile e solo parzialmente negli Stati Uniti). Tale metrica è definita attraverso l'analisi delle normative locali e, ove queste non fornissero garanzie adeguate, delle protezioni aggiuntive offerte dall'impresa. Le metriche non sono state sottoposte a garanzia indipendente da parte di un organismo esterno.

Le principali iniziative includono:

- a) **Malattia:** in Germania i dipendenti sono coperti da un pagamento pari fino al 90% del loro stipendio, in base all'anzianità di servizio (5 o 10 anni), a partire dalla sesta settimana di malattia, con un periodo massimo di due mesi di pagamento. Tale misura garantisce il supporto economico durante un periodo di malattia prolungato, riducendo l'impatto finanziario per i lavoratori.
- b) **Disoccupazione:** negli Stati Uniti, ad esempio, i dipendenti che lasciano De Nora per motivi di separazione volontaria o licenziamento possono fare richiesta di benefici di disoccupazione attraverso lo stato in cui risiedono. Questo beneficio è disponibile dal momento in cui cessano la loro attività lavorativa presso l'azienda, in linea con le normative locali che permettono di sostenere i lavoratori durante il periodo di ricerca di una nuova occupazione.
- c) **Infortuni sul lavoro e disabilità acquisita:** a Singapore, in base alla Legge sulla Compensazione per Infortuni sul Lavoro (Work Industry Compensation Act, WICA), i dipendenti hanno la possibilità di presentare richieste per infortuni o malattie legate al lavoro senza la necessità di avvocati o procedimenti legali complessi. De Nora ha implementato un programma che prevede l'acquisto di un'assicurazione WICA per garantire la protezione dei dipendenti in caso di eventi lavorativi che possano comportare morte, disabilità permanente totale, spese mediche o perdita di reddito.
- d) **Congedo di paternità:** in Italia, oltre a quanto previsto dalla normativa vigente, De Nora offre un giorno extra di congedo retribuito per ogni dipendente con figli di età inferiore ai sei anni. Inoltre, le madri hanno la possibilità di lavorare da remoto a tempo pieno per un massimo di cinque mesi, sia prima che dopo il congedo di maternità obbligatorio. Per agevolare il ritorno al lavoro, l'azienda offre anche un contributo mensile di 15 euro per le spese di elettricità e connessione internet. Dopo il termine del periodo di allattamento, le neomamme possono richiedere un orario part-time, di 6 ore al giorno o 30 ore settimanali, fino al compimento del terzo anno del bambino. Questo beneficio è condizionato dalla compatibilità con le mansioni lavorative.
- e) **Pensione:** in India, i dipendenti sono coperti dalla Legge sul Fondo di Previdenza, che prevede deduzioni mensili dai salari per contribuire al Fondo di Previdenza e al Fondo Pensione. Questi fondi offrono ai dipendenti una sicurezza finanziaria per il loro pensionamento. Inoltre, i dipendenti hanno diritto a ricevere un pagamento di buonuscita, il cui importo dipende dal numero di anni di servizio presso l'azienda. In aggiunta, De Nora ha introdotto una previdenza complementare a favore dei dipendenti, che offre vantaggi economici aggiuntivi in caso di pensionamento anticipato.

SI-12
Persone con disabilità

De Nora si impegna a promuovere un ambiente di lavoro inclusivo e accessibile per le persone con disabilità attraverso diverse iniziative, tra cui

l'implementazione di un processo di selezione maggiormente inclusivo entro il 2026 in tutti i territori del Gruppo. La tabella sottostante rappresenta il numero di dipendenti con disabilità nella propria forza lavoro suddivisi per genere. I dipendenti con disabilità rappresentano circa l'1% della forza lavoro.

Dipendenti con disabilità				
	2025		2024	
	Numero	Percentuale	Numero	Percentuale
Persone con disabilità tra i dipendenti	26	1,2%	21	1,0%
Donne	8	0,4%	8	0,4%
Uomini	18	0,9%	13	0,6%
Altro	0	0	0	0
Non comunicato	0	0	0	0

Una persona con disabilità è un individuo il cui stato di salute limita la sua capacità di svolgere determinate attività, come il movimento, il lavoro o l'inclusione sociale. Ciò include gli individui ufficialmente riconosciuti come disabili secondo gli standard legali e normativi del loro paese. Questa definizione si adatta ai quadri legali regionali e garantisce un approccio standardizzato per identificare e segnalare i dipendenti con disabilità in diverse giurisdizioni in conformità con i requisiti CSRD.

Tale metrica è definita, sulla base delle definizioni date dalle normative locali, attraverso conteggi puntuali senza la necessità di effettuare assunzioni e/o stime. Tali dati non sono stati sottoposti a garanzia indipendente da parte di un organismo esterno diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità alla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

SI-13
Metriche di formazione e sviluppo delle competenze

De Nora considera la formazione e lo sviluppo professionale dei propri dipendenti un pilastro fondamentale per la crescita del Gruppo. La Società si impegna a fornire gli strumenti necessari per l'acquisizione di nuove competenze, promuovendo il miglioramento continuo e la sostenibilità del capitale umano. Il Gruppo promuove iniziative per la crescita professionale e personale attraverso un sistema strutturato, sempre nel rispetto

degli standard etici, includendo anche i lavoratori non dipendenti.

La formazione è erogata globalmente attraverso la "De Nora Academy" (DNA) sia per i programmi considerati necessari per tutto il Gruppo, sia per quelli locali che rispondono a esigenze formative (legislative o di business) di molteplici persone. Le persone di De Nora sono incoraggiate a co-progettare corsi di formazione inerenti i temi tecnici di cui sono esperte, mettendo in tal modo a disposizione le proprie conoscenze con gli altri colleghi. Infatti, la maggior parte dei contenuti presenti sulla DNA sono stati sviluppati dai dipendenti stessi. I corsi formativi presenti si focalizzano su: processi aziendali, competenze tecniche e soft skills.

Tutti i nuovi assunti sono tenuti a seguire programmi di formazione obbligatori, tra i quali sono presenti tematiche come Codice Etico, anticorruzione e whistleblowing, salute, sicurezza e ambiente, gestione delle informazioni confidenziali, sistemi di innovazioni, comunicazione efficace e corretto utilizzo dei dispositivi IT.

Nel corso del 2025, De Nora ha proseguito la collaborazione con piattaforme esterne come GoodHabit, una piattaforma e-learning che arricchisce ulteriormente l'offerta formativa dell'azienda, e associazioni come Valore D. Grazie a queste partnership, i dipendenti hanno accesso a corsi focalizzati su temi come leadership, pari opportunità, crescita personale e benessere, contribuendo a creare un ambiente di apprendimento stimolante per tutti i dipendenti.

Inoltre, i dipendenti di alcune società del gruppo partecipano a programmi obbligatori su tematiche specifiche, tra cui qualità, responsabilità amministrativa e GDPR.

Oltre alle opportunità di formazione disponibili a tutto il personale, in una realtà come De Nora risultano fondamentali programmi strutturati di affiancamento e training on the job, al fine di trasferire competenze specialistiche direttamente nei contesti applicativi, come i laboratori di ricerca e sviluppo o gli impianti produttivi, favorendo un apprendimento pratico e continuo.

La De Nora Academy consente di conteggiare le ore di formazione erogate attraverso la piattaforma stessa e piattaforme esterne integrate, mentre le ore di corso erogate in presenza sono conteggiate dai responsabili locali e aggiunte manualmente sulla De Nora Academy per la rendicontazione.

Tali dati non includono stime e non sono stati sottoposti a garanzia indipendente da parte di un organismo esterno.

Ore di Formazione				
2025			2024	
	Numero di ore di formazione	Ore medie di formazione	Numero di ore di formazione	Ore medie di formazione
Donne	12.319	28,4	10.855	25,8
Uomini	39.869	24,2	36.003	21,7
Altro	0	0	0	0
Non comunicato	0	0	0	0
Totale	52.188	25,1	46.858	22,5
	Numero di ore di formazione	Ore medie di formazione	Numero di ore di formazione	Ore medie di formazione ⁵³
Dirigenti	1.343	15,8	1721	20,5
Manager	6.983	24,9	7472	25,0
Impiegati	25.627	31,2	18.012	23,0
Tecnici Industriali	18.235	20,4	19.653	21,5
Totale	52.188	25,1	46.858	22,5

De Nora investe nello sviluppo delle proprie persone adottando un approccio che valorizza il la-

voratore e lo pone al centro del successo dell'organizzazione. Di seguito le principali iniziative:

Iniziativa	Descrizione
Piani di sviluppo individuali	Basati sul "People Development Framework", indicano le esigenze di formazione e sviluppo in base al cluster di appartenenza.
Mobilità interna e internazionale	Opportunità di job rotation per arricchire le competenze dei dipendenti.
Percorsi di carriera	Opportunità di crescita in posizioni manageriali e tecniche (Technical Career Ladder).
Valutazione del potenziale	Processo "CaTCh" per valutare il potenziale a ricoprire ruoli manageriali e "CaTCh-Dir" per ruoli direttivi.
Piani di successione	Miglioramento del processo di gestione dei piani di successione per facilitare la transizione della leadership.

⁵³ La rendicontazione delle ore medie di formazione per categoria è stata introdotta nel 2025. Il dato, seppur disponibile, non è stato riportato nella precedente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Il processo di valutazione delle competenze avviene come segue:

1. I manager effettuano le valutazioni, coordinandosi ove necessario con i manager di secondo livello, e coinvolgendo il responsabile della famiglia professionale quando applicabile.
2. Il dipartimento P.Or.SC.H. supervisiona l'intero processo, assicurando equità e uniformità.
3. I risultati vengono condivisi con i dipendenti tramite un confronto diretto con il proprio manager, garantendo trasparenza e supporto nello sviluppo delle competenze.

Per gestire al meglio questo processo, De Nora utilizza un tool digitale, che consente oltre a valutare le competenze, anche di assegnare obiettivi e condurre valutazioni delle prestazioni con cadenza annuale. In alcune realtà aziendali per le figure di operai (tecnici industriali), viene svolto extra-sistema.

Questo sistema ha l'obiettivo di individuare le esigenze di crescita e le aspirazioni di carriera di ogni collaboratore, permettendo di pianificare percorsi di sviluppo personalizzati.

Tutte le valutazioni previste per il 2025 sono state svolte, considerando che tale processo non è previsto per i dipendenti assunti nel secondo semestre dell'anno di riferimento.

Revisioni delle Prestazioni e dello Sviluppo della carriera				
	2025		2024	
	Numero di dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche	Percentuale dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche	Numero di dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche	Percentuale dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche
Donne	341	79%	313	74%
Uomini	1.416	86%	1.311	79%
Altro	0	0%	0	0
Non comunicato	0	0%	0	0
Totale	1.757	84%	1.624	78%
	Numero di dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche	Percentuale dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche	Numero di dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche	Percentuale dipendenti che hanno partecipato alle revisioni periodiche
Dirigenti	71	3%	65	3%
Manager	245	12%	210	10%
Impiegati	659	32%	580	28%
Tecnici industriali	782	38%	769	37%
Totale	1.757	84%	1.624	78%

SI-14

Metriche di salute e sicurezza

L'impegno di De Nora verso il miglioramento della salute e della sicurezza sul lavoro si è concretizzato anche durante il 2025 con l'avanzamento dei progetti in corso riguardanti la raccolta e l'analisi puntuale degli eventi mensili riportati dai vari siti produttivi, il percorso di miglioramento sintetizzato nel progetto Safety Culture e il monitoraggio periodico delle performance dei Plant attraverso il metodo Hoshin Kanri.

Nel 2025 è stato anche organizzato un "Global Operations H&S training" on-line erogato da Global Operations con la metodologia "train the trainers": il corso è stato inizialmente erogato ai Managing Director e ai Plant / Operations Manager dei vari Plant e ai loro primi riporti, i quali a loro volta lo hanno diffuso a cascata a tutto il personale dell'impianto. Il training era focalizzato sul miglioramento della consapevolezza e del comportamento durante l'attività lavorativa relativamente agli aspetti H&S.

I Manager Director e i Plant / Operations Manager hanno anche partecipato a periodici Gemba Walk all'interno dei loro impianti di riferimento: questa attività, guidata da specifiche checklist, consiste in un sopralluogo approfondito di tutte le aree di lavoro del sito e mira ad aumentare il coinvolgimento di tutti i lavoratori a tutti i livelli sui temi H&S e a evidenziare eventuali criticità presenti nell'impianto risultanti dal sopralluogo e dal confronto tra i partecipanti.

Sempre nel quadro di un maggior coinvolgimento di tutto il personale sui temi H&S, ogni sito produttivo ha organizzato autonomamente nel corso dell'anno un "Safety Day", una giornata nella quale, con diretto coinvolgimento delle persone e utilizzo di modalità anche interattive, sono stati affrontati vari temi relativi a H&S: tra questi, il comportamento in emergenza, l'uso dei Dispositivi di Protezione Individuale (DPI), la movimentazione dei carichi, l'utilizzo delle sostanze chimiche.

Sono anche proseguite le attività di supporto "sul campo" da parte del gruppo di Global Operations ed è stato effettuato un secondo round di verifiche legali, questa volta limitato agli impianti che, durante il primo round di audit, avevano mostrato maggiori criticità. Anche questa seconda parte è stata condotta da un ente terzo, che al termine dell'attività ha rilasciato report dettagliati con le azioni da completare per il miglioramento e il mantenimento della conformità dei siti verificati.

L'utilizzo degli strumenti per il miglioramento della Salute e Sicurezza nei siti produttivi registra un costante incremento: nel 2025 sono stati effettuati circa 3000 STOP (Safety Training Observation Program) audit, mentre il numero delle Safety Observation, relativo alle segnalazioni interne in merito a condizioni o comportamenti potenzialmente non sicuri, si attesta poco sopra i 1300 report. Entrambi i valori sono in linea con quelli del 2024 non si ritiene di spingere ulteriormente su un incremento di tali valori nel 2026, quanto di migliorare la "qualità" di audit e report soprattutto dal punto di vista dell'impatto che possono avere sul miglioramento della consapevolezza e del comportamento delle persone rispetto all'attività lavorativa.

Anche nel 2025 gli infortuni, i first aid, i near miss e le safety observation sono stati regolarmente riportati sui Safety Triangle locali e consolidati da Global Operations a livello di gruppo su base mensile. Il Safety Triangle è uno strumento visivo che monitora le performance dei singoli impianti e della Società rispetto ai principali KPI di Salute e Sicurezza, permette di analizzarne gli andamenti nel tempo e di attivare interventi specifici in caso di criticità. Sui Safety Triangle vengono riportati anche importanti lead indicator quali le ore di formazione H&S, il numero di Single Point Lesson ("pillole" di formazione specifica di breve durata erogate a un ristretto gruppo di persone impattate), il numero di H&S review (pre-valutazioni di rischio effettuate prima dell'implementazione di una modifica significativa a impianti, macchinari, sostanze utilizzate), il numero di permessi di lavoro emessi per lo svolgimento di attività critiche dal punto di vista H&S. Tali dati non includono stime e non sono stati sottoposti a convalida indipendente da parte di un organismo esterno.

Per quanto riguarda le certificazioni ISO, tutti i siti ET e WT hanno rinnovato e/o ottenuto *ex novo* la certificazione ISO 45001. Nel corso dell'anno, tutti i siti hanno rinnovato le certificazioni ISO 9001 e 14001⁵⁴, dunque ad oggi tutti i siti ET e WT del gruppo risultano certificati ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001.

L'intera forza lavoro De Nora è coperta dal sistema di gestione della salute e della sicurezza dell'impresa, in conformità con requisiti giuridici e/o norme o orientamenti riconosciuti.

⁵⁴ Lo stabilimento produttivo in Germania ha completato tutti gli adempimenti previsti nel 2025 e ricevuto il certificato di rinnovo nel gennaio 2026.

La tabella seguente fornisce informazioni dettagliate su vari aspetti legati alla salute e alla sicurezza sul lavoro, tra cui il numero di decessi causati da infortuni e malattie professionali, il nu-

mero e il tasso di incidenti sul lavoro registrabili, i casi di malattie professionali registrabili e i giorni persi a causa di infortuni, malattie e decessi legati al lavoro.

Informazioni sugli infortuni						
	2025			2024		
	Lavoratori dipendenti	Lavoratori non dipendenti	Totale	Lavoratori dipendenti	Lavoratori non dipendenti	Totale
Percentuale di lavoratori propri coperti dal sistema di gestione della salute e della sicurezza dell'impresa in base a prescrizioni giuridiche e/o norme od orientamenti riconosciuti	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Numero di decessi dovuti a lesioni e malattie connesse al lavoro	0	0	0	0	0	0
Numero di infortuni sul lavoro registrabili	22	6	28	18	6	24
Ore lavorate	3.990.512	551.676	4.542.187	3.958.663	465.753	4.424.416
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	5,51	10,88	6,16	4,55	12,88	5,42
Indicare il numero di casi riguardanti malattie connesse al lavoro registrabili, salvo restrizioni giuridiche in materia di raccolta dei dati	0	0	0	0	0	0
Numero di giornate perse a causa di lesioni e decessi sul lavoro dovuti a infortuni sul lavoro, malattie connesse al lavoro e decessi a seguito di malattie	252	38	290	153	35	188

A livello aggregato, nel 2025 sono stati registrati 28 infortuni, 46 first aid, 33 near miss e 1.319 safety observation. Il numero di infortuni è in aumento rispetto al 2024 e anche i first aids salgono a 46 dai 38 del 2024. Scendono sensibilmente, invece, i near miss: 33 nel 2025, pari a meno della metà di quelli registrati nel 2024. Da notare che, dei 28 infortuni registrati, 7 risultano essere "no-lost time injury", ovvero infortuni senza giorni di assenza dal lavoro, mentre 6 dei 28 hanno riguardato la-

voratori temporanei localizzati in un unico sito produttivo. Anche quest'anno, dei 28 infortuni registrati, 13 (46%) provengono da uno specifico impianto, sul quale sono in corso continui monitoraggi e attività di supporto da parte di Global Operations. I giorni di lavoro persi a causa degli infortuni sono stati 290 in totale: va però considerato che il 40% circa di questi sono dovuti a un solo infortunio, che ha comportato un'assenza dal lavoro di 117 giorni.

SI-15

Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata

Nell'ambito della politica legata al congedo familiare, si riportano le seguenti informazioni:

- Numero di dipendenti aventi diritto a congedi familiari: un totale di 2.005 dipendenti (pari al 96%) è autorizzato a richiedere congedi legati alla famiglia;
- Numero di dipendenti aventi diritto che hanno effettivamente preso congedi familiari, suddivisi per genere:

- Uomini: 99 dipendenti (6% sul totale degli uomini nella forza lavoro)
- Donne: 54 dipendenti (12% sul totale delle donne nella forza lavoro)
- Totale: 153 dipendenti (7% sul totale dipendenti).

Trattasi di conteggio al 31 dicembre 2025, per il quale non sono state necessarie ipotesi significative. Trattasi di dati calcolati internamente, per i quali non è prevista convalida da parte di un ente esterno diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità alla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata				
	2025		2024	
	Numero	Percentuale	Numero	Percentuale
Numero di dipendenti che hanno diritto a prendere congedi per motivi familiari	2.005	96%	1.966	94%
Numero di dipendenti aventi diritto che hanno usufruito di congedi per motivi familiari	153	7%	137	7%
Uomini	99	6%	77	5%
Donne	54	12%	60	14%
Altro	0	0	0	0
Non comunicato	0	0	0	0

SI-16

Metriche di remunerazione (divario retributivo e retribuzione totale)

Il processo di definizione della remunerazione si basa sui principi di massima trasparenza, correttezza e non discriminazione, garantendo un trattamento equo e competitivo per tutto il personale. Durante l'assunzione, la retribuzione viene stabilita utilizzando i riferimenti mediani del mercato retributivo locale del ruolo di riferimento, forniti da un provider esterno di livello internazionale, seguendo le best practice.

Ogni anno, i dipendenti sono soggetti al processo di revisione salariale, che considera la valutazione delle prestazioni dell'anno precedente tramite il processo di Performance Assessment e il livello mediano degli stipendi dei ruoli equivalenti nel mercato di riferimento. Il processo di Salary review prevede quindi premi maggiori per chi ha ottenuto una valutazione della performance migliore e per chi ha un pacchetto remunerativo inferiore a parità di ruolo e prestazioni.

I manager e i direttori del Gruppo beneficiano di uno schema di retribuzione variabile annuale basato su una combinazione di obiettivi economico/finanziari di Gruppo, di società e di funzione, oltre a obiettivi individuali specifici.

Ai Manager/Direttori del Gruppo viene offerto un piano di incentivazione cash a medio-lungo termine (Long Term Incentive) basato su obiettivi di creazione di valore di Gruppo o, per i Dirigenti con Responsabilità Strategica cosiddetti, un piano di incentivazione azionario basato sull'andamento del titolo azionario, obiettivi finanziari e obiettivi ESG del Gruppo (PSP). La revisione salariale delle posizioni apicali è controllata dal Comitato Nomine e Remunerazioni e approvata dal Consiglio di Amministrazione.

Ogni anno, De Nora conduce un'analisi per calcolare il divario retributivo di genere, confrontando lo stipendio base medio delle donne con quello degli uomini a parità di grado, ruolo e sede. Questo permette di identificare e affrontare eventuali disparità, promuovendo l'equità salariale all'interno dell'organizzazione.

Informazioni legate alle metriche della retribuzione						
	2025		2024 rideterminato		2024	
	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo
Totale	31,15	31,51	30,89	30,65	25,86	25,06
Retribuzione totale annuale della persona che riceve la massima retribuzione	2.393.385		1.888.203		1.850.000 ⁵⁵	
Retribuzione totale annuale mediana di tutti i dipendenti dell'organizzazione esclusa la suddetta persona	54.087		54.145		45.506	
Rapporto fra la retribuzione totale annuale della persona che riceve la massima retribuzione e la retribuzione totale annuale mediana di tutti i dipendenti (esclusa la suddetta persona)	44,25		34,87		40,65	

I dati riportati in tabella non includono stime e non sono stati sottoposti a convalida indipendente da parte di un organismo esterno diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità alla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

Nel 2025 è stato migliorato il processo di rendicontazione delle voci retributive riportate in tabella, includendo anche i benefit materiali tra gli elementi considerati. La nuova metodologia è stata applicata retroattivamente, garantendo così l'allineamento e la comparabilità dei dati anche per l'esercizio 2024.

Gender Pay Gap

Nell'ambito del Piano di Sostenibilità, e come obiettivo specifico, De Nora ha identificato una metodologia di calcolo e il conseguente monitoraggio del Gender Pay Gap, richiamando i principi della Direttiva UE 2023/970 sulla Pay Transparency. Questa direttiva, entrata in vigore nel giugno 2023 e che dovrà essere applicata dagli Stati membri entro il giugno 2026, prevede come prima azione già dal 2025 il reporting del Gender Pay Gap nella CSRD.

De Nora ha deciso di adottare due metodologie per il calcolo e il monitoraggio del Gender Pay Gap:

- **Average Pay Gap:** questa metodologia misura la differenza percentuale tra la retribuzione media delle donne e quella degli uomini, confrontando le due retribuzioni rispetto alla media maschile. La formula utilizzata è la seguente: $(BS \text{ (Base Salary) medio Uomini} - BS \text{ medio Donne}) / BS \text{ medio Uomini}$
- **Pay Equity Gap:** questa metodologia analizza le differenze retributive tra uomini e donne che ricoprono ruoli simili all'interno della stessa struttura organizzativa, considerando la stessa posizione, grado e famiglia professionale. Il calcolo viene effettuato suddividendo i lavoratori in cluster omogenei:
 - Cluster 1 $(BS \text{ medio Uomini} - BS \text{ medio Donne}) / BS \text{ medio Uomini}$
 - Cluster 2 $(BS \text{ medio Uomini} - BS \text{ medio Donne}) / BS \text{ medio Uomini}$
 - Cluster 3 $(BS \text{ medio Uomini} - BS \text{ medio Donne}) / BS \text{ medio Uomini}$
 - La media dei gap retributivi viene poi ponderata in base al numero di individui per ciascun ruolo.

Gender Pay Gap nel 2025			
Indicatore	2025	2024 rideterminato	2024
Average Pay Gap	1%	-0,8%	-3%
Pay Equity Gap	-0,17%	3,9%	-2%

⁵⁵ Il dato relativo al 2024 differisce da quanto riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità pubblicata dell'esercizio precedente a causa di un refuso intervenuto durante la fase di impaginazione grafica.

SI-17

Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani

De Nora pone particolare attenzione alla gestione di incidenti, denunce e questioni inerenti al rispetto dei diritti umani, integrandoli nel proprio sistema di governance. L'azienda si impegna a gestire questi aspetti in modo trasparente e responsabile, mirando a prevenire e affrontare ogni impatto negativo sulle persone. Il Gruppo monitora attentamente gli incidenti, le situazioni di non conformità e le eventuali violazioni dei diritti umani con l'obiettivo di garantire un ambiente di lavoro sicuro e rispettoso dei diritti di ogni individuo. In questo contesto, De Nora si impegna a:

- identificare e ridurre i rischi;
- risolvere tempestivamente le problematiche che potrebbero sorgere seguendo un approccio proattivo e responsabile.

Nel corso del 2025 sono stati registrati 5 casi riconducibili a condotte discriminatorie, incluse situazioni di molestia. Di questi, un solo caso è risultato fondato e confermato a seguito delle verifiche; un caso è stato classificato come non veritiero, mentre i restanti tre risultano tuttora in fase di istruttoria.

Inoltre, sono pervenute 12 segnalazioni in tema di diritti umani⁵⁶. I seguenti reclami sono per lo più legati a tematiche di orario lavorativo e salari adeguati, non sono state registrate segnalazioni legate a gravi incidenti in materia di diritti umani. Tra le 12 segnalazioni ricevute, soltanto 7 sono riconducibili ad episodi verificati e parzialmente confermati.

Episodi di discriminazione e incidenti in materia di diritti umani		
	2025	2024 ⁵⁷
a) Numero di episodi di discriminazione connessi al lavoro segnalati nel periodo di riferimento:	5	3
b) Numero di denunce presentate attraverso i canali predisposti affinché i lavoratori propri dell'impresa sollevino preoccupazioni (compresi i meccanismi di reclamo)	12	7
c) Importo totale delle ammende, sanzioni e risarcimenti per danni derivanti dagli incidenti e dai reclami	0	0
d) Numero di incidenti gravi in materia di diritti umani connessi alla forza lavoro dell'impresa nel periodo di riferimento:	0	0
e) Importo totale delle ammende, delle sanzioni e del risarcimento di danni per gli incidenti	0	0

Trattasi di dati interni ottenuti attraverso i canali di segnalazione, quali ad esempio il Whistleblowing, e successivamente categorizzati secondo le definizioni della normativa di riferimento. Tali dati non includono stime e non sono stati sottoposti a

convalida indipendente da parte di un organismo esterno diverso dal soggetto che rilascia l'attestazione della conformità alla presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità.

⁵⁶ A questa tematica afferiscono tutti i sub-sub topic degli standard ESRS.

⁵⁷ Si evidenzia una variazione rispetto al dato riportato nella Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 2024, a seguito della correzione di un errore riscontrato nella raccolta dati dell'esercizio precedente

S2 Lavoratori nella catena del valore

SBM-3

Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

De Nora opera in un contesto industriale complesso e dinamico, caratterizzato da una rete globale di lavoratori, fornitori e partner. In questo scenario, il Gruppo riconosce l'importanza di identificare e gestire gli impatti materiali, i rischi e le opportunità che emergono lungo la catena del valore, assicurando che la propria strategia aziendale rimanga saldamente ancorata ai principi di sostenibilità.

De Nora ha individuato diversi rischi rilevanti all'interno della catena del valore che, se non adeguatamente gestiti, potrebbero influire negativamente sulla produttività, sulla reputazione aziendale e sulla piena conformità alle normative. A seguito dell'analisi di Doppia Rilevanza condotta, De Nora non individua opportunità per quanto riguarda i lavoratori della catena del valore.

Come riportato nel paragrafo *"IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti"* nel capitolo *"ESRS 2 Informazioni Generali"*, De Nora estende il proprio ambito di divulgazione a tutti i lavoratori della catena del valore esposti a potenziali impatti materiali relativi alle attività aziendali e alla sua rete di fornitori.

Trattandosi di una realtà multinazionale con una catena del valore variegata, De Nora riconosce l'impatto materiale su diverse categorie di lavoratori, tra cui:

- **lavoratori negli impianti di De Nora, ma non parte della forza lavoro propria:** questi includono principalmente appaltatori, addetti alle pulizie, sicurezza e consulenti, esposti a rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro, soprattutto durante le operazioni di movimentazione dei materiali e l'uso di sostanze chimiche pericolose;
- **lavoratori nell'estrazione di metalli e minerali:** l'estrazione e la raffinazione di questi metalli possono avere impatti negativi sull'ambiente e sulle comunità locali, inclusi i lavoratori coinvolti, con rischi di contaminazione del suolo e dell'acqua, deforestazione e sfruttamento dei lavoratori;
- **lavoratori dei fornitori di logistica e distribuzione:** De Nora si affida a una rete globale di fornitori di logistica e distribuzione, i cui lavoratori possono essere esposti a rischi legati alla sicurezza stradale, lunghe ore di lavoro e condizioni di lavoro precarie;
- **lavoratori in joint venture o società veicolo:** gli operatori di impianto nelle joint venture e nelle società associate a De Nora svolgono compiti essenziali per il funzionamento sicuro ed efficiente degli impianti di produzione di cloro-alcali ed elettroclorazione industriale.

Alcuni gruppi di lavoratori, come migranti, lavoratori a domicilio, donne e giovani lavoratori, possono risultare particolarmente vulnerabili agli impatti negativi (inclusi sfruttamento, condizioni di lavoro precarie, discriminazione e molestie) in base all'analisi delle geografie e dei contesti normativi che interessano la propria catena del valore svolta per l'esercizio di Doppia Rilevanza.

La catena di fornitura del Gruppo include regioni meno sensibili ai diritti dei lavoratori, soprattutto per quanto riguarda i fornitori indiretti (oltre tier 1), come quelli di materie prime critiche, iridio e rutenio, che sono dislocati principalmente in Africa (Sud Africa e Zimbabwe), dove potrebbe sussistere un rischio di lavoro minorile, forzato o coatto.

Il processo di identificazione e valutazione degli IRO relativi ai lavoratori nella catena del valore rientra nell'analisi di Doppia Rilevanza descritta all'interno del paragrafo *"IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti"* nel capitolo *"ESRS 2 Informazioni Generali"*.

Di seguito gli impatti e i rischi individuati:

		A monte	Operazioni proprie	A valle	
ESRS Topic	Sub-topic	IRO			Orizzonte temporale
S2 Lavoratori nella catena del valore	Condizioni di lavoro		Potenziali danni alla salute e alla sicurezza dei lavoratori dovuti alla mancata applicazione dei principi di sicurezza		Breve
	Condizioni di lavoro Altri diritti connessi al lavoro		Potenziali impatti negativi sui diritti umani e lavorativi dei dipendenti dovuti alla mancanza di protezione dei diritti di contrattazione collettiva e di associazione dei lavoratori		Breve
	Parità di trattamento e di opportunità per tutti		Potenziali danni ai dipendenti dovuti a pratiche non inclusive e alla mancata garanzia di pari opportunità		Breve
	Condizioni di lavoro		Rischi economici e reputazionali derivanti da possibili danni alla salute e alla sicurezza sia dei clienti sia dei consumatori finali, causati dalla non conformità dei prodotti o dei servizi offerti da De Nora agli standard di qualità		Breve Medio Lungo
	Condizioni di lavoro		Rischi operativi associati al mancato rispetto, da parte dei fornitori, della tutela della salute, della sicurezza e dei diritti umani dei propri lavoratori		Breve Medio
	Condizioni di lavoro Altri diritti legati al lavoro		Rischi operativi associati al mancato rispetto, da parte dei fornitori, dei diritti umani e dei diritti del lavoro dei lavoratori		Breve Medio



Rischio



Opportunità

Catena del valore



Impatto negativo effettivo



Impatto negativo potenziale



Impatto positivo effettivo

Gli impatti negativi rilevanti sui lavoratori della catena del valore possono essere diffusi o sistemici, nonché legati a incidenti individuali o a specifiche relazioni commerciali.

Gli impatti di tipo diffuso o sistemico riguardano:

- **salute e sicurezza dei lavoratori:** i rischi sul posto di lavoro espongono i lavoratori della catena del valore a potenziali infortuni e malattie professionali;
- **discriminazione sul posto di lavoro:** rischi di discriminazione basata su genere, etnia, credo religioso, disabilità o orientamento sessuale in tutte le fasi della catena del valore;
- **violazione dei diritti umani e del lavoro:** la presenza di fornitori in aree geografiche meno sensibili al rispetto dei diritti sindacali può generare impatti negativi in termini di conformità alle normative europee.

Gli impatti legati a incidenti isolati o specifici rapporti commerciali includono:

- **qualità e sicurezza dei prodotti:** rischio di incidenti isolati o di non conformità agli standard di qualità.

Inoltre, De Nora considera attentamente i rischi derivanti dagli impatti sui lavoratori della catena del valore e dalle dipendenze aziendali da tali lavoratori, senza individuare gruppi specifici all'interno di essa.

I principali rischi includono:

- **mancato rispetto dei diritti umani e del lavoro:** il mancato rispetto di tali diritti da parte dei fornitori può comportare rischi operativi, quali interruzioni della catena di approvvigionamento;
- **infortuni sul lavoro e mancato rispetto delle norme di sicurezza:** la mancata adozione di misure preventive adeguate da parte dei fornitori può comportare rischi operativi legati agli infortuni sul lavoro;
- **mancata conformità agli standard di qualità dei prodotti e servizi offerti:** la non conformità qualitativa di prodotti e servizi offerti può generare rischi economici e reputazionali, anche in relazione a potenziali danni alla salute e alla sicurezza dei dipendenti dei clienti e degli utilizzatori finali.

S2-1

Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore

Per De Nora la salvaguardia dei diritti dei lavoratori della catena del valore, la loro sicurezza e il loro benessere costituiscono un valore fondamentale. Per questo, il Gruppo ha implementato un insieme strutturato di policy volte a gestire in modo responsabile gli impatti e i rischi relativi ai lavoratori lungo tutta la sua catena del valore. Queste politiche riflettono l'impegno del Gruppo a costruire

una catena di approvvigionamento sostenibile ed etica, collaborando con fornitori e partner per garantire il rispetto dei diritti dei lavoratori e promuovere il loro benessere.

Le politiche di De Nora sono strutturate per garantire il rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori e promuovere un ambiente di lavoro sicuro, equo e inclusivo, in linea con i principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, la dichiarazione dell'OIL sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro e le linee guida dell'OCSE per le imprese multinazionali.

Di seguito sono elencate le politiche, pubblicamente disponibili e consultabili dal sito web di De Nora, gestite dalle funzioni di riferimento.

- **Codice Etico:** descrive i principi etici e orienta il comportamento del personale di De Nora e delle terze parti che contribuiscono al raggiungimento degli scopi e degli obiettivi del Gruppo. Il Codice specifica i valori, i comportamenti attesi, l'impegno della Società a operare con integrità, responsabilità e trasparenza, promuovendo il rispetto dei diritti umani, del lavoro della salute e sicurezza, delle pari opportunità e delle regole di condotta etica lungo la catena del valore, nonché le azioni a sostegno della loro attuazione. Il Codice copre tutti gli impatti e i rischi sopra identificati. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo *"E2-1 Politiche relative all'inquinamento"*;
 - **Codice Etico dei Fornitori:** definisce standard minimi in materia di diritti umani e del lavoro, etica aziendale, salute e sicurezza, pari opportunità e conformità legale. Tali requisiti si applicano ai fornitori di De Nora a livello globale. De Nora indica nei contratti il riconoscimento del Codice e l'obbligo, da parte di tutti i suoi fornitori, di rispettare i principi in esso contenuti.
In caso di inadempienze, sono previste adeguate sanzioni contrattuali. Il Codice copre tutti gli impatti e rischi relativi alla catena del valore a monte. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo *"E2-1 Politiche relative all'inquinamento"*;
 - **ESG Supply Chain Policy:** De Nora ritiene essenziale definire una struttura specifica di governance e di gestione della catena di fornitura, garantendo un'applicazione efficace di questi principi. Il documento ha l'obiettivo di formalizzare e descrivere il processo di qualificazione e selezione dei fornitori del Gruppo secondo criteri ESG. Inoltre, promuove una catena di fornitura responsabile e sostenibile, garantendo il rispetto di standard ambientali, sociali ed etici con l'obiettivo di arrivare ad un coinvolgendo attivo nel miglioramento continuo delle loro performance ESG. Nella valutazione dei fornitori sono coperte le tematiche degli IRO riportati in precedenza: diritti umani e del lavoro, pari opportunità, salute e sicurezza. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo *"E2-1 Politiche relative all'inquinamento"*;
 - **Politica sui Diritti Umani:** definisce l'impegno nell'identificare, prevenire e mitigare i rischi legati ai diritti umani, all'interno del Gruppo e nei rapporti con gli stakeholder, per promuovere condizioni di lavoro eque e dignitose. Questa politica copre gli impatti e i rischi relativi ai diritti umani dei lavoratori nella catena di fornitura. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo *"S1-1 Politiche relative alla forza lavoro propria"*;
 - **Politica di Whistleblowing:** il Gruppo promuove comportamenti etici e principi di buona governance societaria, lungo tutta la catena del valore. In linea con tali principi, De Nora incoraggia i propri lavoratori e tutte le terze parti a segnalare eventuali violazioni dei diritti umani, del lavoro, in materia di salute e sicurezza e pari opportunità, o del Codice Etico e delle altre politiche interne attraverso il suo sistema di whistleblowing confidenziale. Tale sistema garantisce la protezione degli informatori da ritorsioni e consente segnalazioni anonime. La Politica copre tutti gli impatti e i rischi sopra identificati. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo *"G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva"*;
 - **Politica QEH&S (Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza):** definisce standard elevati per tutte le attività del Gruppo in materia di salute e sicurezza, ponendo come unico obiettivo l'assenza di infortuni e il costante miglioramento delle performance. Tali principi si applicano anche a tutti i lavoratori nella catena di fornitura del Gruppo. In quest'ottica, De Nora ha implementato un processo di valutazione nella fase iniziale di qualifica dei fornitori, volto a garantire l'impegno della terza parte a:
 - assicurare assenza di infortuni,
 - analizzare le cause in caso di eventi negativi,
 - applicare in modo sistematico il ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) per promuovere il miglioramento continuo delle attività svolte.
- La Politica copre tutti gli impatti e i rischi collegati alla salute e sicurezza dei lavoratori nella catena di fornitura. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo *"E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi"*.
- Come riportato all'interno delle policy sopraelencate, l'approccio di De Nora ai diritti umani è preventivo e proattivo, volto a garantire che sia il Gruppo che i suoi fornitori operino nel rispetto di principi etici e di sostenibilità. A tal proposito, De Nora, in fase di selezione, richiede ai propri fornitori di accettare il Codice Etico dei Fornitori.

Le politiche di De Nora affrontano con decisione temi critici come la tratta di esseri umani, il lavoro forzato e il lavoro minorile, sia nel perimetro interno sia per quanto riguarda la catena di fornitura. Il Gruppo respinge fermamente qualsiasi forma di coercizione, inclusi il sequestro di documenti, la violenza fisica e l'abuso sessuale. Inoltre, De Nora proibisce il lavoro minorile, stabilendo che l'età minima per l'impiego debba essere conforme alle leggi locali e mai inferiore ai quindici anni. Per i lavoratori sotto i diciotto anni, sono esclusi incarichi che comportino esposizione a sostanze pericolose, condizioni estenuanti o turni notturni.

Le politiche aziendali di De Nora sono ispirate ai principali quadri internazionali per la tutela dei diritti umani, fra i quali figurano:

- la Carta Internazionale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite;
- la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani;
- i Patti Internazionali sui Diritti Civili, Politici, Economici, Sociali e Culturali;
- le Convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO);
- i Principi Guida delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani;
- i Principi I, II, III, IV, V, VI del Global Compact delle Nazioni Unite;
- le linee guida dell'OCSE.

Al meglio delle proprie conoscenze, De Nora non ha riscontrato casi di violazione di tali principi nella propria catena del valore.

S2-2

Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti

Ad oggi De Nora non ha adottato un processo strutturato per interagire con i lavoratori nella catena del valore.

Tuttavia, nell'ambito dell'esercizio di Doppia Rilevanza del 2025, De Nora ha svolto un'attività di stakeholder engagement per accogliere direttamente la prospettiva di diversi attori della value chain del Gruppo, tra cui fornitori, clienti e rappresentanti della comunità locale, sia tramite un evento fisico che tramite la diffusione di un questionario online. Questo tipo di coinvolgimento rappresenta un momento chiave di dialogo con i rappresentanti degli stakeholder e viene svolto almeno ogni due anni.

Tutte le terzi parti hanno, comunque, la possibilità di utilizzare il canale Whistleblowing per segnalare eventuali impatti negativi derivanti dalle attività di De Nora come specificato nel paragrafo successivo.

S2-3

Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni

De Nora offre un canale specifico per la segnalazione di violazioni del Codice Etico, delle politiche interne, delle leggi e dei regolamenti, accessibile a dipendenti e terze parti, inclusi i lavoratori della catena del valore. La procedura di segnalazione, denominata "whistleblowing", è progettata per garantire il massimo livello di accessibilità e protezione. Le sue caratteristiche principali includono la presenza di canali multipli di segnalazione, la garanzia di riservatezza e anonimato per il segnalante, insieme alla protezione da ritorsioni. La procedura di segnalazione è accessibile a dipendenti e terze parti attraverso il sito internet del Gruppo nella sezione "Governance ed Etica", alla voce "Whistleblowing".

Il funzionamento di questo strumento e i processi di monitoraggio sono illustrati nel dettaglio all'interno del paragrafo "G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva".

S2-4

Interventi su impatti rilevanti per i lavoratori nella catena del valore e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti per i lavoratori nella catena del valore, nonché efficacia di tali azioni

De Nora si impegna a prevenire, mitigare e rimediare agli impatti negativi sui lavoratori della sua catena del valore, per garantire il rispetto dei diritti dei lavoratori. A tal fine, il Gruppo adotta un approccio che combina politiche, tra cui il Codice Etico dei Fornitori, la Politica sui Diritti Umani e la ESG Supply Chain Policy, contenente al suo interno una sezione specifica sui Conflict Minerals, e strumenti come audit on-site ai fornitori, il sistema di whistleblowing (per ricevere segnalazione e porvi rimedio e la valutazione ESG dei fornitori, nella quale si indaga il rispetto dei diritti umani, incluso il rifiuto del lavoro forzato e minorile. Al momento, però, De Nora non dispone di un meccanismo di monitoraggio dell'efficacia degli strumenti precedentemente nominati.

Nel 2025 De Nora ha partecipato al programma BHR (Business and Human Rights) Accelerator, un programma di sei mesi che coinvolge selezionate

aziende partecipanti al Global Compact delle Nazioni Unite in diversi settori e regioni del mondo. Questo programma ha rappresentato un'importante occasione per acquisire maggiori competenze in materia di diritti umani e diritti del lavoro per poter istituire, in futuro, un processo di due diligence sui diritti umani, in linea con i Principi Guida delle Nazioni Unite.

Ad oggi, gli sforzi del Gruppo sono concentrati sulla mitigazione dei potenziali impatti e dei rischi che riguardano la catena del valore e dall'analisi di Doppia Rilevanza non sono emersi particolari potenziali impatti positivi sui lavoratori nella catena del valore. Per le tipologie di business e le caratteristiche dei propri prodotti, infatti, i maggiori impatti positivi si possono riscontrare nella sfera ambientale.

Al meglio delle proprie conoscenze, utilizzando gli strumenti sopra descritti, De Nora non ha riscontrato gravi problemi o incidenti relativi ai diritti umani connessi alla propria catena del valore nell'anno di rendicontazione.

Valutazione dei fornitori secondo criteri ESG

Il Gruppo De Nora ha avviato un processo strutturato di valutazione della propria catena di approvvigionamento, basato sulla raccolta di informazioni ESG tramite una piattaforma selezionata per le sue caratteristiche di terzietà, indipendenza, e riconoscibilità certificata. L'analisi considera i dati disponibili sulla piattaforma, integrati dalle informazioni raccolte attraverso un questionario ESG compilato dai fornitori, relativo a diversi parametri, tra cui le performance ambientali, sociali, etiche e pratiche di approvvigionamento sostenibile. A tali elementi si affiancano le valutazioni svolte dal provider su ulteriori fattori di contesto, quali ad esempio le relazioni di business, il settore di appartenenza, e l'area geografica in cui opera il fornitore. Nei parametri di valutazione dell'ambito sociale rientrano le tematiche identificate negli IRO.

Sulla base dell'analisi congiunta di tali indicatori, che combina le informazioni dichiarate dai fornitori e quelle già presenti in piattaforma, viene attribuito a ciascun partner un livello di rischio, utile al Gruppo per identificare i fornitori a più elevata esposizione e concentrare su di essi le attività di monitoraggio e le successive azioni di ingaggio e miglioramento.

Attualmente, questi strumenti sono utilizzati prevalentemente a fini conoscitivi e di sensibilizzazione, e non costituiscono ancora criteri strutturati e vincolanti nei processi di selezione e valutazione

dei fornitori. I dati raccolti rappresentano, tuttavia, una base informativa a supporto del monitoraggio e dell'analisi dei principali rischi ESG lungo la catena di fornitura.

Il Gruppo è impegnato in un percorso di progressiva integrazione dei criteri sociali e ambientali nei processi di procurement, con l'obiettivo di evolvere verso un modello di qualifica e selezione dei fornitori che includa indicatori ESG strutturati e coerenti con i requisiti normativi emergenti.

Conflict minerals e approvvigionamento responsabile

I Conflict Minerals si riferiscono a casi di estrazione di risorse in aree colpite da conflitti armati, violenza e gravi violazioni dei diritti umani, spesso utilizzate per finanziare gruppi responsabili di tali abusi. Sebbene per il Gruppo non sussistano obblighi normativi diretti in materia, De Nora riconosce l'importanza di un approvvigionamento responsabile e si impegna a collaborare esclusivamente con fornitori in grado di fornire adeguata documentazione attestante la provenienza dei materiali da fonti non coinvolte in conflitti. Inoltre, con l'evoluzione delle normative internazionali in questo ambito, De Nora continuerà ad adottare tutte le misure necessarie per garantire la piena conformità alle leggi applicabili e contribuire alla tutela dei diritti umani lungo l'intera catena di fornitura.

Audit on-site

De Nora rafforza il proprio impegno nella promozione e tutela dei diritti umani lungo l'intera catena del valore, attraverso l'implementazione di audit on-site presso i fornitori con un forte focus sulle tematiche sociali con l'obiettivo di potenziare il monitoraggio delle condizioni operative nella catena di approvvigionamento.

I fornitori coinvolti sono stati selezionati sulla base di due criteri principali:

- identificazione di un elevato rischio ESG a seguito della valutazione condotta tramite una piattaforma specializzata;
- identificazione di un elevato rischio business/operativo sulla base della medesima valutazione.

Sulla base di queste analisi, nel 2025 sono stati selezionati due fornitori, sottoposti a audit-on-site condotti da un ente terzo ed indipendente. Gli audit non hanno rilevato gravi irregolarità, ma hanno evidenziato alcune minori aree di miglioramento potenziale, accompagnate da specifiche misure correttive.

S2-5

Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

Nell'ambito della gestione dei rischi e degli impatti connessi ai lavoratori nella catena del valore, il Gruppo ha definito target specifici rivolti ai fornitori, che rappresentano il segmento della catena del valore sul quale è possibile esercitare le maggiori leve di influenza. Come previsto dal Piano di Sostenibilità, nel 2025 il Gruppo ha svolto due audit on-site presso fornitori classificati ad alto rischio,

raggiungendo, così, l'obiettivo prefissato. Per il 2026, De Nora ha come obiettivi l'avvio di attività di engagement con tutti i fornitori classificati ad alto rischio, improntate anche alla salvaguardia dei diritti umani lungo la catena di fornitura, e l'inclusione di criteri ESG nel processo di selezione dei fornitori. Nel definire tali obiettivi, non sono stati coinvolti i lavoratori della catena del valore. Il monitoraggio delle iniziative del Piano di Sostenibilità e i relativi obiettivi è descritto nel capitolo "GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate".

Di seguito sono riportati tutti i target relativi alla valutazione e al coinvolgimento dei fornitori del Gruppo.

	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Responsible Supply Chain 	Valutazione della sostenibilità dei fornitori · Upgrade piattaforma per l'analisi dei fornitori · Sviluppo della percentuale di fornitori valutati secondo criteri ESG	% fornitori valutati (selezionati sulla base della spesa)	>50% di fornitori entro 2030 >25% di fornitori* entro 2026	46% fornitori valutati	
	Inclusione dei requisiti ESG nei processi di procurement, premiati per i fornitori sostenibili	In definizione	2026	ongoing	
	Engagement dei fornitori · Engagement dei fornitori a più alto rischio	% di fornitori ad alto rischio ingaggiati	100% entro 2026	Mapping dei fornitori high risk completato	
	· Formazione per fornitori selezionati (Es. PMI) · Organizzazione di audit per fornitori ad alto rischio	n. fornitori sottoposti ad audit	2 in 2025 (pilot)	2 audit completati	

* Considerando come base per la percentuale un insieme di fornitori che rappresentano circa l'80% della spesa totale.

S4 Consumatori e utenti finali

SBM-3

Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

De Nora orienta le proprie azioni alla mitigazione degli impatti negativi, attraverso la continua ricerca di miglioramento degli standard di qualità della propria offerta, l'attenzione rivolta alla conformità dei prodotti e l'attivazione di ulteriori canali di comunicazione con i propri clienti.

Inoltre, De Nora identifica e gestisce diversi rischi operativi e di non conformità derivanti dagli impatti e dalle dipendenze relative ai consumatori e agli utenti finali, rischi che potrebbero provocare sanzioni legali, danni alla reputazione e perdite economiche. Dall'analisi di Doppia Rilevanza condotta, le opportunità si riferiscono agli impatti positivi sui propri clienti come descritto di seguito.

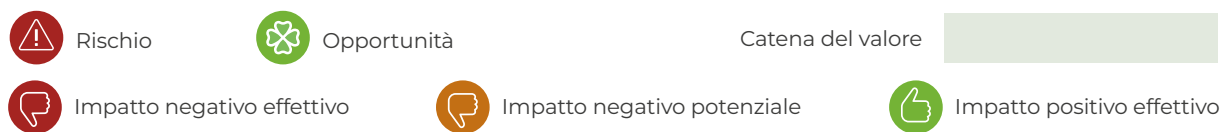
De Nora include nel proprio ambito di divulgazione tutti i clienti e consumatori finali che potrebbero essere soggetti a impatti materiali derivanti dalle attività del Gruppo e dalla rete di fornitori. De Nora si rivolge a clienti industriali, municipali e istituzionali, fornendo tecnologie per il trattamento delle acque, tecnologie per i processi elettrochimici rivolti a diverse tipologie di applicazione (pro-

duzione di cloro, industria elettronica e raffinazione dei metalli non ferrosi) e per la generazione di idrogeno da elettrolisi dell'acqua (idrogeno verde), non vende direttamente ai consumatori finali su larga scala. Alcune delle soluzioni potrebbero avere privati come utilizzatori finali, soprattutto nel segmento delle piscine, ma i principali clienti sono società di Engineering Procurement Construction e Original Equipment Manufacturers e tra gli utilizzatori finali si annoverano: aziende chimiche che producono o utilizzano cloro e soda, industrie Hard to Abate che intendono ridurre il proprio impatto con l'idrogeno verde, produttori di componenti elettronici e batterie, società minerarie, aziende di disinfezione e distribuzione dell'acqua potabile, nonché industrie di vari settori che necessitano di soluzioni per il trattamento delle acque di processo, di raffreddamento e di scarico.

La gestione dematerializzata degli ordini di fornitura e l'aumento dei dati relativi ai partner commerciali, nonché l'adozione di modalità di lavoro a distanza, potrebbero avere il potenziale impatto di violazione dei dati, ovvero distruzione, perdita, modifica, divulgazione non autorizzata o accesso ai dati personali trasmessi, archiviati o altrimenti trattati dalla Società dei clienti appena descritti.

Il processo di identificazione e valutazione degli IRO relativi ai consumatori e utenti finali è stato condotto da De Nora attraverso un'analisi di Doppia Rilevanza ed è descritto all'interno del paragrafo "IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti" nel capitolo "ESRS 2 Informazioni Generali". Di seguito gli impatti e i rischi individuati:

		A monte	Operazioni proprie	A valle	
ESRS Topic	Sub-topic	IRO		Orizzonte temporale	
S4 Consumatori e utilizzatori finali	Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali		Potenziali danni alla privacy per i lavoratori e i partner commerciali derivanti da pratiche di protezione dei dati inadeguate		Breve
	Sicurezza personale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali		Potenziali danni alla salute e alla sicurezza sia dei clienti che dei consumatori finali a causa di difetti di qualità dei prodotti		Breve
	Sicurezza personale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali		Rischi economici e reputazionali derivanti da possibili danni alla salute e alla sicurezza sia dei clienti sia dei consumatori finali, dovuti alla non conformità dei prodotti o dei servizi offerti da De Nora agli standard di qualità		Breve Medio Lungo



De Nora identifica e gestisce i potenziali impatti negativi significativi che possono riguardare i consumatori e gli utenti finali, distinguendo tra impatti diffusi o sistemici e impatti legati a singoli eventi o specifiche relazioni commerciali.

Tra gli impatti diffusi o sistemici nella parte a valle della catena del valore troviamo la salute e la sicurezza e i potenziali danni alla privacy dei clienti e degli utenti finali.

Tra gli impatti negativi legati a singoli incidenti o specifiche relazioni commerciali si possono identificare, invece, difetti/non conformità di prodotto e mancato rispetto dei requisiti di compliance.

I rischi individuati sono quelli economici e reputazionali derivanti da possibili danni alla salute e sicurezza dei dipendenti dei clienti e degli utilizzatori finali a causa della non conformità dei prodotti o servizi offerti da De Nora agli standard di qualità.

S4-1

Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali

In considerazione del modello di business prevalentemente B2B adottato dal Gruppo De Nora, non sono state sviluppate politiche dedicate ai consumatori finali. Le policy descritte di seguito disciplinano le modalità di gestione del rapporto con i clienti, nel rispetto dei principi di trasparenza, affidabilità e soddisfazione reciproca. La Politica QEH&S copre il rischio e l'impatto relativi alle tematiche di salute e sicurezza. Il Codice Etico tratta anche il rischio relativo alla privacy di lavoratori e partner commerciali.

- **Codice Etico:** Il paragrafo dedicato al rapporto coi clienti evidenzia il ruolo di De Nora nel perseguire il proprio successo commerciale offrendo prodotti e servizi di qualità nel rispetto delle norme che tutelano la concorrenza leale. Il Gruppo richiede e garantisce il rispetto delle condizioni contrattuali, impegnandosi a soddisfare le ragionevoli esigenze e aspettative dei clienti. Inoltre, fornisce informazioni accurate ed esaustive su prodotti e servizi, assicurando una comunicazione veritiera e trasparente che consenta ai clienti di prendere decisioni informate e di utilizzare i prodotti in sicurezza. Infine, De Nora protegge i dati dei dipendenti e delle terze parti applicando tutte le misure previste da leggi e regolamenti in materia di privacy e protezione dei dati. Per maggiori informazioni si rimanda al capitolo "E2-1 Politiche relative all'inquinamento";
- **Politica QEH&S:** afferma l'impegno del Gruppo a svolgere le proprie attività con la massima attenzione alla qualità dei prodotti e dei servizi, offrendo ai propri clienti gli standard tecnologici più elevati e il supporto più affidabile per qualsiasi esigenza tecnica o di servizio. Per maggiori informazioni si rimanda al capitolo "E1-2 Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi".

Inoltre, nel rapporto con tutti i propri stakeholder, inclusi i clienti, De Nora svolge la sua attività con

integrità, trasparenza, correttezza, lealtà e onestà e nel rispetto di tutte le leggi, regolamenti, standard e linee guida internazionali applicabili, promuovendo una cultura di "tolleranza zero" contro la corruzione e contro qualsiasi atto di frode anche attraverso l'adozione di una politica globale anti-corruzione (si rimanda al capitolo "G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva" per maggiori informazioni sulla politica). Clienti e utenti finali possono comunque effettuare segnalazioni in materia di privacy e salute e sicurezza attraverso i canali di whistleblowing, secondo le modalità previste dalla relativa politica aziendale (si rimanda al capitolo "G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva" per maggiori informazioni).

Le politiche sopra citate non riportano un riferimento esplicito ai Principi Guida delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani; tuttavia, sono coerenti con le best practice internazionali relative alle rispettive aree tematiche.

Nel corso del 2025, come per il 2024, non si sono registrati episodi di violazione dei principi riportati da *UN Guiding Principles on Business and Human Rights*, ILO (*International Labour Organization*), *Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work* o OECD (*Organization for Economic Cooperation and Development*) *Guidelines for Multinational Enterprises*.

S4-2

Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti

De Nora da sempre investe nel rapporto con i propri clienti che, come evidenziato in precedenza non sono consumatori e utilizzatori finali. Il livello di customer satisfaction è testimoniato dal basso tasso di attrition che indica la percentuale di clienti che smettono di utilizzare un prodotto o servizio in un determinato periodo di tempo. Nell'ottica di rafforzare la relazione con i clienti e migliorare la qualità dei servizi offerti, il Gruppo ha concluso nel 2025 il progetto per l'adozione di uno strumento di valutazione della customer experience, fondato sul Net Promoter Score (NPS). Il NPS è una metodologia diffusa, basata su un breve sondaggio, per la misurazione della soddisfazione e fidelizzazione dei clienti. Grazie all'implementazione di questo sistema, il Gruppo raccoglie i feedback dei propri clienti a seguito di ogni vendita, potendo così monitorare l'efficacia dei propri prodotti.

Inoltre, De Nora crea un rapporto continuativo con i propri clienti attraverso rappresentanti e agenti sul territorio che seguono un processo di due diligence stabilito da un'apposita policy globale.

La responsabilità ultima della gestione dei rapporti con i clienti ricade sul responsabile della business unit di riferimento e il livello delle figure coinvolte varia in base al valore del contratto.

Nel processo di coinvolgimento non state acquisite informazioni sulle prospettive dei consumatori e/o utilizzatori finali che potrebbero essere particolarmente vulnerabili agli impatti e/o emarginati.

S4-3

Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni

Pur operando in un contesto B2B, l'azienda riconosce l'importanza di comprendere gli impatti che i propri prodotti e servizi possono avere sugli utenti finali e sui consumatori. A tal fine, valuta i potenziali rischi e benefici associati all'uso dei propri prodotti da parte dei clienti diretti e degli utilizzatori finali, con particolare attenzione alla sicurezza, alla qualità e alla sostenibilità delle soluzioni offerte.

Il Gruppo adotta un processo sistematico per identificare e valutare gli impatti negativi in ambito sociale ed economico, attraverso l'analisi di Doppia Rilevanza, che considera anche i diritti umani e i potenziali effetti sui consumatori.

In particolare, De Nora si impegna a fornire rimedi efficaci per gli impatti sui diritti umani, implementando una serie di misure:

- **rivedere politiche e procedure** per garantire un approccio corretto e responsabile;
- **formare il personale** per garantire consapevolezza e responsabilità;
- **migliorare le condizioni di lavoro**, creando un ambiente più sicuro e equo;
- **Politica di whistleblowing**: il Gruppo ha attivato una politica di segnalazione per dipendenti, terze parti, consumatori e utenti finali, per raccogliere feedback e risolvere eventuali problematiche.

Con riferimento ad eventuali impatti su salute e sicurezza degli utilizzatori, De Nora svolge, principalmente, attività di prevenzione tramite controlli di qualità del prodotto e, in caso di episodi di non conformità attua le relative procedure di rimedio.

Meccanismi di reclamo e gestione delle segnalazioni

Nel corso del 2025, De Nora ha armonizzato a livello globale il processo di gestione dei reclami dei clienti e degli eventuali richiami di prodotto, con

l'obiettivo di garantire uniformità in tutti gli stabilimenti.

Il dipartimento Sales è responsabile della raccolta delle segnalazioni provenienti dai clienti, tramite i consueti canali di comunicazione quali e-mail o contatti telefonici, e della loro successiva registrazione nel sistema gestionale. Una volta inserito, il reclamo viene preso in carico dal team Assurance and Quality Control, che avvia le verifiche tecniche e organizza la gestione della non conformità.

Il sistema di gestione consente la tracciabilità completa di ciascun reclamo, registrando il cliente coinvolto, la tipologia di difetto segnalato, l'analisi delle cause e le azioni correttive implementate. Questo approccio strutturato garantisce tempestività, trasparenza e responsabilità nella gestione dei reclami, raccogliendo feedback dai clienti al fine di mitigare l'impatto dovuto alle non conformità.

Per quanto riguarda la protezione dei dati dei clienti, invece, vengono condotte analisi continue dello stato di sicurezza delle infrastrutture tecnologiche: in particolare, queste sono costantemente monitorate attraverso un Security Operation Center (SOC), che è responsabile del controllo dei movimenti sospetti, della verifica dell'efficacia delle misure di sicurezza informatica e della gestione di eventuali incidenti.

Il Gruppo riconosce altresì il valore di un dialogo costante con gli stakeholder, fondamentale per affrontare le problematiche emerse e migliorare continuamente le proprie pratiche.

Clienti e utilizzatori finali hanno anch'essi, infatti, la possibilità di accedere al canale whistleblowing, qualora la natura della segnalazione non fosse strettamente legata alla qualità del prodotto. Tale strumento è descritto nel capitolo "G3-4 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva".

S4-4

Interventi su impatti rilevanti sui consumatori e gli utilizzatori finali, approcci per gestire rischi rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, ed efficacia di tali azioni

Il Gruppo si impegna a garantire prodotti sicuri e di alta qualità attraverso rigorosi controlli lungo l'intero ciclo di produzione, dalla progettazione alla gestione delle non conformità. Tutti gli stabilimenti produttivi sono, ad oggi, certificati UNI EN ISO 9001:2015, e i processi definiti per affrontare inci-

denti e non conformità includono azioni correttive e preventive.

In caso di non conformità che possano compromettere la salute e la sicurezza degli utilizzatori, De Nora si impegna ad adottare adeguate misure correttive. In risposta ai reclami ricevuti dai clienti, De Nora prevede quattro principali modalità di rimedio, valutate caso per caso in base alla gravità della non conformità e all'impatto sul cliente:

- emissione di una nota di credito;
- rientro del materiale, riparazione e restituzione;
- intervento tecnico in loco presso il cliente;
- sostituzione del prodotto con nuovo materiale conforme.

La verifica dell'effettiva implementazione delle azioni correttive è affidata al dipartimento Global Operations (QEHS Manager), che ogni mese estrae i dati relativi ai reclami aperti e chiusi, integrandoli in un report trimestrale indirizzato all'Amministratore Delegato e ai referenti aziendali competenti.

Inoltre, De Nora adotta misure preventive tramite un sistema strutturato di controllo qualità, attivo in tutti i propri stabilimenti produttivi, articolato in due principali fasi: il **controllo del materiale in ingresso** e il **controllo in processo**, che comprende anche la **verifica finale del prodotto**. Questi controlli si applicano a tutti i prodotti e vengono svolti internamente o, in alcuni casi, direttamente presso il cliente attraverso acceptance test.

Tutte le attività di controllo qualità sono gestite tramite un sistema informativo, che consente la tracciabilità completa e l'armonizzazione dei processi.

Infine, per mitigare i rischi materiali e i propri impatti, De Nora adotta un approccio proattivo che include:

- controlli di qualità e conformità alle normative attraverso la certificazione ISO 9001 e l'implementazione di studi di Life Cycle Assessment per stimare gli impatti ambientali e migliorare le prestazioni;
- impegno nell'economia circolare, mirando a ridurre l'uso di metalli nobili e promuovendone il riciclo, impegnandosi a fornire prodotti e servizi designed for second life e promuovendone il riutilizzo, in tutto o in parte, presso i propri clienti.

Gli obiettivi stabiliti dal Piano di Sostenibilità vengono monitorati come descritto nel paragrafo "GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate" del capitolo "ESRS 2 Informazioni Generali" attraverso la governance ESG strutturata dal 2023.

Utilizzando gli strumenti di segnalazione precedentemente descritti, De Nora non ha riscontrato gravi problemi o incidenti relativi ai diritti umani connessi a clienti e utilizzatori finali nell'anno di rendicontazione.

Inoltre, De Nora investe in innovazione sostenibile e tecnologie per la transizione energetica, come tecnologie dedicate alla produzione e utilizzo di idrogeno verde, contribuendo, ad esempio, a progetti di respiro globale come il progetto Neom in Arabia Saudita, descritto nel paragrafo successivo. Il Gruppo fornisce anche servizi di aftermarket, tra cui la manutenzione e il *re-coating* degli elettrodi, e si impegna a espandere la sua presenza in nuovi mercati con soluzioni responsabili e innovative per un futuro sostenibile.

Progetti flagship

Nel corso del 2025 De Nora, attraverso la Business Unit Water Technologies, ha consolidato la propria presenza globale nel settore del trattamento dell'acqua, con l'assegnazione di importanti progetti municipali in Brasile e negli Stati Uniti.

In Brasile, De Nora contribuisce ad una significativa iniziativa sviluppata insieme a Chlorum Solutions, che costruirà, possiederà e gestirà due sistemi di trattamento dell'acqua nella regione del Pernambuco.

De Nora fornirà due impianti CECHLO, una tecnologia elettrochimica sicura e sostenibile per la generazione in situ di ipoclorito di sodio. Questi sistemi garantiranno l'accesso ad acqua potabile per circa 10 milioni di persone, eliminando al contempo la necessità di trasportare cloro liquido gassoso, con un impatto positivo in termini di sicurezza e riduzione dei rischi ambientali.

Il Gruppo ha inoltre rafforzato la propria posizione nel mercato emergente della rimozione dei PFAS, con l'assegnazione dei primi tre progetti su scala industriale negli Stati Uniti, in Pennsylvania, Massachusetts e nello stato di Washington.

Tutti gli interventi sono finalizzati alla rimozione dei PFAS dalle acque potabili, in linea con la nuova normativa federale EPA, che impone limiti stringenti su PFOA e PFOS.

Le soluzioni adottate si basano sulla comprovata esperienza di De Nora nel trattamento di contaminanti complessi e sulla tecnologia SORB, già ampiamente validata per la rimozione di sostanze organiche e inorganiche. Ogni impianto è stato progettato per offrire massima efficienza, affidabilità operativa e semplicità gestionale, garantendo al contempo la conformità alle nuove normative e una sensibile riduzione dell'impatto ambientale.

Nell'ambito dell'energy transition, De Nora ha completato con successo, insieme a thyssenkrupp Nucera, NEOM, il più grande progetto al mondo per la produzione di idrogeno verde, basato su tecnologia AWE (elettrolisi alcalina dell'acqua). A partire da agosto, De Nora ha consegnato i componenti finali per questo progetto pionieristico, che proseguirà ora in loco con l'installazione e la messa in servizio di circa 110 elettrolizzatori da circa 20 MW ciascuno. Il progetto, sviluppato in Arabia Saudita, prevede la realizzazione di un impianto con una capacità produttiva di oltre 2 GW di idrogeno verde e sarà alimentato da circa 4 GW di energia rinnovabile, in particolare 2,2 GW di energia solare e 1,6 GW di energia eolica.

A partire dal 2026, una volta che i sistemi saranno pienamente operativi, l'impianto produrrà fino a 600 tonnellate di idrogeno verde al giorno, contribuendo ad evitare circa 5 milioni di tonnellate di emissioni di CO₂ all'anno: un traguardo significativo verso la decarbonizzazione globale.

Sempre nell'ambito della transizione energetica, nel 2025 De Nora è entrata ufficialmente nel mercato della raffinazione del litio.

Il Gruppo, infatti, pur facendo parte da tempo della catena del valore del litio, fornendo elettrodi e rivestimenti anodici per la produzione di fogli di rame utilizzati nei pacchi batteria, ha compiuto quest'anno un passo avanti decisivo, sviluppando soluzioni elettrochimiche per la raffinazione del litio, facendo leva sulla propria profonda esperienza nel settore. Questo rappresenta un ulteriore impegno concreto di De Nora verso un modello industriale sempre più circolare, orientato al recupero delle batterie al litio a fine vita.

È già stato firmato un contratto con un cliente giapponese per la realizzazione di un impianto all'avanguardia dedicato al recupero di idrossido di litio da batterie esauste. Questa soluzione permetterà di recuperare quasi tutti i materiali grezzi,

eliminare la maggior parte dei reagenti chimici e restituire litio di grado batteria pronto per il riutilizzo, in piena coerenza con le best practice internazionali e gli obiettivi globali di sostenibilità. Parallelamente, De Nora prosegue le collaborazioni già avviate negli anni precedenti, con l'obiettivo di rendere l'elettrochimica un'opportunità sempre più strategica per abilitare una società pienamente circolare, anche attraverso il recupero di sostanze chimiche di valore da sottoprodotti industriali.

S4-5

Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

Gli obiettivi definiti in questo ambito rispecchiano gli obiettivi della politica QEH&S di condurre la propria attività con la massima attenzione alla qualità dei prodotti e dei servizi, offrendo ai propri Clienti i più elevati standard tecnologici dei prodotti, il supporto più affidabile per qualsiasi esigenza e una comunicazione completa e trasparente. Essi costituiscono parte integrante del Piano di Sostenibilità 2026-2030, per cui il Gruppo si impegna a:

- ridurre l'impatto ambientale dei clienti diminuendo del 4% l'uso di metalli nobili all'interno dei propri prodotti entro il 2026 (rispetto al 2022) e aumentando la quantità di metalli nobili riciclati al 5% entro il 2030;
- migliorare la comunicazione del profilo di sostenibilità dei propri prodotti attraverso la creazione di Sustainability Product Scorecard entro il 2027. Nel 2025 sono già state rilasciate le prime Scorecard disponibili, su richiesta, sul sito De Nora, relative ai nuovi prodotti.

	Iniziative	KPI	Obiettivi (Baseline 2022)	Actual 2025	Progresso
Green innovation   	Sviluppo sustainability product scorecard basata su LCA e sulla <i>Circular Design Guidelines</i>	Product Scorecard methodology % di prodotti classificati con la <i>scorecard</i>	Da sviluppare nel 2024 100% nuovi prodotti entro il 2025 100% dei prodotti entro il 2027	Metodologia sviluppata 100% dei nuovi prodotti	
	Ottimizzazione dei metalli nobili all'interno dei prodotti	t metalli nobili / m ² di elettrodo ⁵⁸	-4% entro 2026	-7,69%	
Circular economy  	Aumentare / Dichiarare la quantità di metalli nobili riciclati	% percentuale di metalli nobili riciclati (sul peso)	5% entro 2030	1,9% metalli nobili riciclati acquistati	
	Armonizzazione della metodologia per la gestione dei reclami e dei richiami di prodotti			Entro il 2026	Armonizzazione completata
Product Quality & Safety 	Obiettivi di customer satisfaction in tutto il Gruppo (Net Promoter Score)	Net Promoter Score	NPS in tutto il Gruppo entro il 2025	NPS implementato	
	Certificazione ISO 9001 (Quality Management)	Siti certificati	100% dei siti certificati entro 2025	100%	

I seguenti obiettivi sono stati raggiunti nel corso del 2025:

- implementare un processo di utilizzo del Net Promoter Score, uniforme a livello di Gruppo, come strumento di misurazione della soddisfazione dei clienti;
- armonizzare la metodologia per la gestione dei reclami e dei richiami dei prodotti in tutto il Gruppo;

- ottenimento della certificazione ISO 9001, relativa alla gestione della qualità, per il 100% dei siti De Nora (previsto per il 2025, ma già raggiunto nel 2024).

Nella definizione dei seguenti target non sono stati coinvolti direttamente i clienti e gli utilizzatori finali.

⁵⁸ KPI costruito su 3 principali linee di prodotto: Membrane, Pools and Electrochlorination, Alkaline Water Electrolysis.

Informazioni sulla Governance

G1 Condotta delle imprese

IRO-1

Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti

Nell'ambito della condotta delle imprese, dall'analisi di Doppia Rilevanza, è emerso il seguente rischio per il Gruppo De Nora.

		A monte	Operazioni proprie	A valle	
ESRS Topic	Sub-topic	IRO		Orizzonte temporale	
G1 Condotta aziendale	Corruzione attiva e passiva	Rischio	Rischi reputazionali e di non conformità associati al verificarsi di fenomeni di corruzione o pratiche commerciali scorrette		Breve Medio Lungo
		Opportunità		Catena del valore	
		Impatto negativo effettivo	Impatto negativo potenziale		Impatto positivo effettivo

G1-3 Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva

De Nora è fortemente impegnata nella lotta contro la corruzione, adottando un approccio che si fonda su un solido framework di politiche, processi e strumenti di controllo. La Policy Anti-Corruzione di Gruppo, adottata dal Consiglio di Amministrazione nell'ottobre 2023 e aggiornata a dicembre 2024, si pone l'obiettivo di: (i) promuovere una cultura di "tolleranza zero" nei confronti della corruzione all'interno del Gruppo; (ii) illustrare le aree sensibili e prevenire la corruzione attraverso l'identificazione di meccanismi di controllo, secondo i principi della segregazione delle responsabilità, assegnazione formale di poteri, adozione di norme interne periodicamente aggiornate, attività di

due diligence sulle terze parti (business associate), tracciabilità delle attività e istituzione di misure di sicurezza in grado di proteggere il patrimonio aziendale; (iii) definire una governance anticorruzione, attribuendo alla Funzione Compliance il ruolo di presidio centrale del Sistema di Gestione Anticorruzione, per agevolare il Gruppo a rispettare le leggi e i regolamenti locali e ad attuare efficacemente la Policy Anti-Corruzione di Gruppo; (iv) stabilire un unico standard a cui tutti coloro che entrano in relazione con il Gruppo devono attenersi. Questo approccio garantisce una gestione sistematica del rischio legato alla corruzione, consentendo a De Nora di affrontare potenziali minacce in modo tempestivo ed efficace.

La Policy rappresenta uno strumento di supporto ai Modelli 231, adottati dalle società italiane del Gruppo, per mitigare i rischi reato e rafforza l'im-

pegno alla prevenzione della corruzione indicato nel Codice Etico di De Nora, nel quale sono definiti i principi etici che guidano il comportamento dei dipendenti e di tutti coloro che, a qualunque titolo, contribuiscono al raggiungimento degli scopi e degli obiettivi del Gruppo. Il Codice Etico, che si applica a tutte le società del Gruppo e si rivolge all'intera catena del valore, rappresenta la guida, in coerenza con la vision e la mission del Gruppo, dei comportamenti da adottare nell'ambito aziendale.

Per garantire che il sistema anticorruzione sia sempre efficace, De Nora effettua, almeno con cadenza triennale, attività di Risk Assessment per identificare, analizzare e classificare i rischi di corruzione, valutando l'efficacia dei controlli esistenti e apportando miglioramenti laddove necessario. Questo monitoraggio costante consente di rilevare tempestivamente eventuali vulnerabilità e di adottare misure correttive.

Inoltre, De Nora ha sviluppato un processo per la comunicazione di eventuali episodi di corruzione attraverso i canali di whistleblowing, come descritto nella **Global Whistleblowing Policy**. De Nora incoraggia e consente a tutti i dipendenti e terze parti di segnalare tentativi e/o violazioni sospette ed effettive della normativa applicabile e/o del sistema di procedure aziendali in diversi ambiti, assicurando che il segnalante non subisca ritorsioni o discriminazioni in alcun modo per aver legittimamente effettuato una segnalazione in buona fede. Il processo attualmente in essere consente di segnalare, anche in forma anonima, qualsiasi irregolarità e/o comportamento illecito, anche sospetto, attraverso canali che garantiscano la riservatezza dell'identità del segnalante e delle persone eventualmente citate nella segnalazione.

I canali istituiti sono diversi ed eterogenei, così da fornire ampio e indiscriminato accesso ai segnalanti. In particolare, le segnalazioni possono essere effettuate tramite:

- una piattaforma informatica (gestita da un terzo indipendente) accessibile da parte di tutti i segnalanti;
- il canale di posta ordinaria;
- un indirizzo di posta elettronica;
- incontro di persona o in modalità audio o video.

L'Internal Audit e il Compliance Manager di De Nora (i "Destinatari") sono responsabili della ricezione delle segnalazioni.

Ogni segnalazione viene condivisa con il Comitato Etico, il cui compito principale è promuovere e applicare i principi etici del Gruppo. Il Comitato Etico svolge un ruolo fondamentale anche nel monitorare l'efficacia del sistema anticorruzione e nell'intervenire prontamente in caso di segnalazioni di condotta scorretta.

Il Comitato Etico di De Nora, composto dal Presidente del CdA, dal Chief Officer People, Organization Communication Happiness e dal Chief Legal Officer, può decidere, a seconda delle circostanze, di affidare direttamente l'indagine al responsabile della funzione di Internal Audit e alla Compliance Manager o di attribuire l'analisi, in ragione della specificità dell'evento, ad altri soggetti interni a De Nora o alle sue Controllate o a terzi (come consulenti legali, revisori, commercialisti, investigatori esperti in frodi, esperti di informatica, ecc.). Per garantire l'imparzialità del processo, la policy prevede che, in caso di segnalazione riguardante un membro del Comitato Etico o un Destinatario, quest'ultimo venga escluso dal processo di analisi. Questo meccanismo assicura che le segnalazioni vengano valutate in modo obiettivo ed equo, tutelando sia i segnalanti che i segnalati. Il segnalante riceve l'esito della segnalazione tramite il canale utilizzato. Nel caso in cui sia stata accertata la veridicità della segnalazione, la Società si attiva ad implementare azioni di rimedio, quali adozione di misure correttive e disciplinari, miglioramento dei processi, campagne di sensibilizzazione. Per le società italiane del Gruppo, tutte le segnalazioni relative a una violazione del Modello 231 vengono in ogni caso condivise con il relativo Organismo di Vigilanza al fine di coordinare le opportune indagini.

Le segnalazioni vengono periodicamente condivise con il Comitato Controllo, Rischi ed ESG, garantendo un monitoraggio costante e trasparente. Ogni sei mesi, o in caso di urgenza all'esito dell'attività di indagine, viene presentato un report di sintesi che, nel rispetto della riservatezza, illustra le tipologie di segnalazioni ricevute, i paesi coinvolti e l'esito delle indagini effettuate. Questo processo di reporting trasparente permette al Comitato di monitorare l'andamento del sistema di whistleblowing, valutando l'efficacia delle misure adottate e intervenendo prontamente quando necessario.

Il Gruppo ha implementato un sistema di comunicazione per garantire che tutti i dipendenti e le terze parti siano costantemente informati sulle principali policy in materia di Business Ethics. In particolare, il Codice Etico, le policy Anticorruzione e Whistleblowing sono disponibili in sei lingue sul sito web del Gruppo. Inoltre, per assicurare una diffusione capillare dei contenuti delle policy tra i dipendenti, sono stati pubblicati dei comunicati specifici sul portale aziendale e affisse delle informative negli uffici, mense e aree industriali. Tali informative, oltre a riassumere le caratteristiche principali delle policy, offrono un accesso immediato alle stesse tramite QR-code. Anche i terzi sono costantemente informati grazie all'aggiornamento regolare delle policy sul sito web della società, garantendo così trasparenza e accessibilità a tutti gli stakeholder.

Nel corso del 2025 il Gruppo ha portato avanti una campagna di formazione, avviata nel dicembre 2023, attraverso l'erogazione di un corso in presenza sulle principali politiche di Business Ethics, rivolto a tutti i dipendenti del Gruppo. Questo corso, e fornisce chiarimenti su Codice Etico, Policy Anti-Corruzione e Whistleblowing. In merito alla Policy Anti-Corruzione, gli argomenti trattati sono la definizione di corruzione e conflitto di interessi, l'elenco delle aree sensibili, i principali meccanismi di controllo comuni a tutte le aree, e un approfondimento sui controlli specifici per le aree relative ai rapporti con la pubblica amministrazione e agli omaggi. Il corso ha una validità di tre anni, al termine dei quali verrà lanciata una nuova campagna di formazione globale.

Alla formazione dedicata alla Business Ethics si affianca il corso sul Decreto Legislativo 231/2001, rivolto alle società italiane. Inoltre, in linea con gli obiettivi previsti dal Piano di Sostenibilità, nel corso del 2025 sono state erogate specifiche formazioni, in modalità live da remoto ed in lingua locale, sulla Policy Anticorruzione e sulla relativa normativa locale a favore delle controllate nel Regno Unito, Brasile, Cina e Giappone. Sono inoltre stati definiti alcuni indicatori di monitoraggio per verificare, ad esempio, le donazioni, le sponsorizzazioni, gli omaggi, il rispetto della procedura per gli agenti commerciali e altri KPI in materia di anticorruzione. Tali indicatori verranno implementati in modo progressivo al fine di attestare l'effettiva applicazione delle misure anticorruzione.

Tutti i corsi sono ora fruibili online sulla De Nora Academy. Il corso Business Ethics è obbligatorio

per tutti i nuovi assunti, così come il corso sul Decreto Legislativo 231/2001 destinato ai dipendenti delle società italiane. Inoltre, sono state implementate iniziative formative locali obbligatorie per il personale impiegatizio (white collar), individuato come categoria maggiormente esposta ai rischi di non conformità, garantendo così il 100% della copertura da programmi di formazione alle funzioni considerate più sensibili in linea con lo scorso anno. Nella categoria dei white collar rientrano Dirigenti, Manager e Impiegati.

Nel corso del 2025 è stata rinnovata la formazione per gli organi di amministrazione, direzione e controllo che hanno ricevuto formazione su queste tematiche tramite apposita induction (svolta per tutti i membri del CdA e del Collegio Sindacale).

La tabella "Formazione anticorruzione" riporta il numero totale di dipendenti che hanno ricevuto formazione anticorruzione, suddivisi per categoria, che nel 2025 corrispondono all'80% del totale dei dipendenti. Come riportato in precedenza, il corso risulta assegnato al 100% del personale appartenente alle funzioni a rischio (tutti i dipendenti appartenenti alle categorie "Dirigenti", "Manager" e "Impiegati"), così come effettuato lo scorso esercizio. Lo scostamento evidenziato in tabella, in cui si riporta una partecipazione dell'86% del personale in funzioni a rischio, è riconducibile principalmente a ritardi nel completamento della formazione, nonché alle nuove assunzioni o ai cambi di società avvenuti nel periodo di rendicontazione, considerando che i dipendenti dispongono di due mesi di tempo per completare la formazione obbligatoria.

Formazione anticorruzione		
	2025	2024
Dirigenti che hanno ricevuto formazione	68	69
Totale Dirigenti	85	84
% partecipazione Dirigenti	80%	82%
Manager che hanno ricevuto formazione	233	238
Totale Manager	280	268
% partecipazione Manager	83%	88%
Impiegati che hanno ricevuto formazione	717	702
Totale Impiegati	822	786
% partecipazione Impiegati	87%	89%
Personale in funzioni a rischio che ha ricevuto formazione	1.018	1.009
Totale personale in funzioni a rischio	1.187	1.138
% partecipazione personale in funzioni a rischio	86%	89%
Tecnici Industriali che hanno ricevuto formazione	638	732
Totale Tecnici Industriali	894	944
% partecipazione Tecnici Industriali	71%	77%
% partecipazione totale	80%	84%

G1-4
Casi di corruzione attiva o passiva

De Nora si impegna nella promozione di un ambiente di lavoro etico e trasparente, e riconosce l'importanza fondamentale di un sistema di whistleblowing efficace. Questo sistema non solo facilita la segnalazione di eventuali irregolarità, ma supporta anche l'integrità del Gruppo, assicurando che le violazioni esistenti o potenziali vengano identificate e trattate prontamente. A tale scopo, De Nora ha predisposto strumenti di monitoraggio e formazione continua per sensibilizzare tutti i dipendenti sul rispetto delle normative.

La tabella "Numero di segnalazioni ricevute attraverso il portale di Whistleblowing" fornisce un'analisi sintetica delle segnalazioni pervenute nel 2025, analizzate e categorizzate in base alla tipologia di violazione. In particolare, nel corso del 2025, su un totale di 20 segnalazioni ricevute, 14 sono state chiuse entro il 31 dicembre. Con riferimento alle segnalazioni per le quali la fase di indagine si è conclusa, si evidenzia che 8 sono risultate 'confermate' o 'parzialmente confermate' e le relative azioni di miglioramento sono in corso di implementazione.

Nel 2025, così come per il 2024, la società non ha registrato casi di condanne per violazione delle leggi anticorruzione e antiriciclaggio, né episodi confermati di corruzione, un risultato che riflette l'efficacia delle azioni preventive messe in atto e l'impegno costante a tutti i livelli.

Numero di segnalazioni ricevute attraverso i canali di Whistleblowing		
Categoria	2025	2024
Violazioni del Codice Etico	8	6
Molestie, discriminazioni o ritorsioni	4	2
Violazioni delle policy del Gruppo	3	3
Violazioni in materia EHS	2	3
Conflitto di interesse e concorrenza sleale	1	0
Segnalazioni in materia di corruzione attiva o passiva	0	0
Violazioni della privacy	1	1
Violazioni di proprietà intellettuale e utilizzo improprio di beni del Gruppo	0	0
Violazioni finanziarie, industriali e manipolazioni del mercato	0	0
Segnalazioni duplicate ⁵⁹	1	0
Totale Segnalazioni	20	15

Quanto riportato nelle tabelle "Numero di segnalazioni ricevute attraverso i canali di Whistleblowing" e "Formazione anticorruzione" conferma l'impegno di De Nora nella creazione di un ambiente di lavoro responsabile. Da un lato, il Gruppo promuove un sistema di whistleblowing

che offre canali sicuri e accessibili per segnalare irregolarità e, dall'altro, investe in programmi di formazione completi, sensibilizzando i dipendenti sull'importanza di rispettare le normative anticorruzione.

⁵⁹ La categoria si riferisce a casistiche in cui venga sollevata più volte, anche tramite canali diversi, una stessa segnalazione proveniente dalla stessa persona

Appendici

APPENDICE 1 - Impatti materiali, rischi e opportunità e loro interazione con la strategia e il modello di business

Tematica ESRS	Impatto	Descrizione	Direct /indirect	Orizzonte temporale
E1 Cambiamento climatico	Impatti negativi sul cambiamento climatico causati dalle emissioni di gas serra	<p>Direct: il settore chimico è tipicamente ad alta intensità energetica: le emissioni di gas serra provengono principalmente dalle attività produttive; altre categorie di consumo energetico a De Nora riguardano principalmente l'uso del gas naturale per la produzione di calore, sia per il riscaldamento degli spazi che per l'alimentazione dei forni per il trattamento termico; Altri tipi di consumo includono il consumo elettrico e l'uso di carburanti per il trasporto della flotta e delle attrezzature di produzione dell'azienda (ad esempio, carrelli elevatori). I combustibili provengono da fonti non rinnovabili.</p> <p>Upstream: una delle principali fonti di emissioni lungo la catena del valore sono le attività di estrazione dei metalli che avvengono a monte della catena del valore. Altre fonti di emissione includono il trasporto di materie prime dal fornitore agli stabilimenti produttivi di De Nora.</p> <p>Downstream: a valle, i prodotti De Nora sono utilizzati in attività ad alta emissione, come l'elettrodeposizione e l'elettrozincatura.</p>	Upstream, Direct, Downstream	Medio-lungo
	Impatto positivo sul cambiamento climatico derivato dalla vendita di prodotti e servizi che permettono ad altri settori industriali di ridurre la propria impronta di emissioni e promuovere l'economia circolare	La produzione e la vendita di prodotti e servizi volti alla transizione energetica (ad esempio, supporti alla produzione di idrogeno) rappresentano un contributo positivo dell'azienda alla riduzione delle emissioni di gas serra dei propri clienti, attraverso fonti rinnovabili e verdi in una prospettiva di decarbonizzazione.	Downstream	Medio-lungo
E2 Inquinamento	Deterioramento della qualità dell'aria dovuto all'emissione di inquinanti	<p>Il rilascio di inquinanti avviene a monte nella catena del valore durante le fasi di estrazione delle materie prime; gli inquinanti sono costituiti principalmente da ossidi di azoto NOx, anidridi di zolfo SOx, composti organici volatili VOC e particolato atmosferico PM. Queste emissioni possono generare una varietà di impatti negativi, tra cui il peggioramento della qualità dell'aria e la salute di esseri umani e animali che vivono nelle aree circostanti le piante.</p>	Upstream	Medio-lungo
	Potenziali impatti negativi dovuti all'inquinamento delle risorse idriche dovuti a una gestione impropria e allo sversamento di sostanze pericolose nell'ambiente	<p>Upstream: le attività minerarie possono causare contaminazione dell'acqua a causa del rilascio di minerali come zinco, rame, piombo e arsenico, causando effetti negativi sulla salute di piante, animali e esseri umani tramite il contatto con la pelle o l'ingestione tramite cibo e bevande.</p> <p>Downstream: in riferimento a due dei principali processi industriali del Gruppo (elettrolisi ed elettroclorazione), l'inquinamento della risorsa idrica può verificarsi a vari livelli: (i) L'elettrolisi può causare la produzione di sostanze chimiche indesiderate o tossiche, a seconda delle reazioni che avvengono agli elettrodi; (ii) L'elettroclorazione, se non controllata, può causare un eccesso di cloro residuo nell'acqua. Una gestione impropria delle risorse idriche e lo sversamento di sostanze pericolose prodotte dalle attività dell'industria chimica possono causare infiltrazioni nel suolo, causando contaminazione delle acque sotterranee e dei corpi idrici superficiali.</p>	Upstream	Medio-lungo
	Impatto positivo sulla qualità dell'acqua derivato dalla vendita di prodotti e servizi che permettono ad altri settori industriali, così come ai comuni, di ridurre i loro impatti negativi sull'ambiente	La produzione di beni e servizi volti alla sanificazione idrica (ad esempio, delle acque reflue industriali prima della reiniezione nei bacini) rappresenta un contributo positivo di De Nora nel permettere alle aziende clienti di ridurre l'inquinamento idrico associato alle loro attività industriali.	Downstream	Medio-lungo

Tematica ESRS	Impatto	Descrizione	Direct/indirect	Orizzonte temporale
E2 Inquinamento	Impatti positivi rappresentati dall'aumento dell'accesso all'acqua potabile attraverso prodotti e servizi di igiene dell'acqua	La produzione di beni e servizi volti alla sanificazione idrica, specialmente nelle aree a rischio idrico, come la regione di Hong Kong, rappresenta il contributo dell'azienda all'accesso all'acqua potabile per un maggior numero di persone, contribuendo a un'interazione più adeguata con l'acqua come risorsa condivisa.	Downstream	Medio-lungo
E3 Acqua e risorse marine	Impatti negativi derivanti dall'esaurimento della disponibilità idrica, in particolare nelle aree sotto stress idrico	Direct: De Nora utilizza l'acqua per scopi civili e industriali; queste includono, ad esempio, il trattamento chimico delle superfici, la placcatura e la generazione di acqua deionizzata per l'analisi chimica.	Direct	Medio-lungo
	Impatti negativi derivanti dall'esaurimento della disponibilità idrica, in particolare nelle aree sottostress idrico, a causa dell'elevato utilizzo di acqua nelle fasi di estrazione mineraria e di utilizzo dei prodotti.	Upstream: Le attività di estrazione delle terre rare prevedono l'uso di grandi quantità d'acqua con conseguenze negative sulla disponibilità della risorsa. Downstream: i prodotti De Nora sono utilizzati per la sanità idrica e quindi hanno un impatto sul consumo idrico. Inoltre, nel segmento ETR, gli elettrodi utilizzati per la produzione di idrogeno permettono l'elettrolisi dell'acqua, un processo che richiede l'acqua come risorsa.	Upstream, Downstream	Medio-lungo
E4 Biodiversità ed ecosistemi	Potenziali impatti negativi sulla biodiversità e sugli ecosistemi derivanti dalle attività minerarie	Il settore minerario, in particolare per i metalli nobili, ha impatti significativi sulla biodiversità in termini di: <ul style="list-style-type: none"> • Distruzione dell'habitat, poiché le operazioni minerarie spesso richiedono il disboscamento di vaste aree di terreno; • Inquinamento: l'estrazione può causare inquinamento idrico da residui e deflusso contenenti metalli pesanti e altre sostanze tossiche. L'inquinamento atmosferico può anche derivare dalla polvere e dalle emissioni delle attrezzature minerarie. • Erosione e degrado del suolo: la rimozione di vegetazione e terreno superficiale per le operazioni minerarie può portare all'erosione del suolo, che può ulteriormente degradare gli habitat. • Uso e contaminazione dell'acqua: le operazioni minerarie, specialmente per metalli nobili, spesso utilizzano quantità significative di acqua, che possono esaurire le risorse idriche locali. • Frammentazione degli ecosistemi: l'estrazione può creare barriere e frammentare gli ecosistemi, isolando popolazioni di specie, riducendo la diversità genetica e ostacolando il movimento della fauna selvatica. 	Upstream	Medio-lungo
E5 Uso delle risorse ed economia circolare	Potenziali impatti negativi dovuti all'inquinamento del suolo, dell'acqua e dell'aria dovuti a pratiche di smaltimento dei rifiuti errate	Direct: I principali impatti legati ai rifiuti per il Gruppo De Nora derivano dalla produzione di elettrodi, che coinvolgono principalmente metalli come titanio, nichel e metalli preziosi. L'incisione, la placcatura, il rivestimento e i processi di produzione di elettrodi e celle a combustibile generano sia rifiuti pericolosi che non pericolosi. De Nora è attivamente impegnata nell'individuare soluzioni per il riutilizzo degli acidi espulsi derivanti da queste operazioni e nella promozione della riduzione e del riutilizzo dei rifiuti, con l'obiettivo della circolarità. Inoltre, le operazioni dell'azienda possono generare rifiuti industriali e rifiuti simili a quelli municipali, inclusi materiali misti per imballaggi e residui provenienti dalla lavorazione delle superfici metalliche. In misura minore, i rifiuti vengono prodotti anche dalle attività di test delle macchine e dalle operazioni d'ufficio. Lo smaltimento improprio dei rifiuti può portare a inquinamento e danni ambientali nelle aree colpite. Upstream: A monte nella catena del valore, le attività minerarie generano grandi quantità di rifiuti, in particolare residui di trattamento come i fanghi rossi. Questi sottoprodotti rappresentano una significativa criticità ambientale, soprattutto in relazione all'estrazione delle materie prime utilizzate nei processi produttivi di De Nora. Downstream: se non gestito correttamente, lo smaltimento dei rifiuti può generare inquinamento e danni ambientali nelle aree colpite sulla flora e fauna terrestri e marine. Inoltre, quando i prodotti De Nora raggiungono la fase del ciclo di vita post-consumo (quando diventano rifiuti), possono verificarsi danni ambientali in termini di mancato riciclo dei materiali di cui sono composti o smaltimento improprio del prodotto.	Direct, Upstream, Downstream	Breve

Tematica ESRS	Impatto	Descrizione	Direct/indirect	Orizzonte temporale
E5 Uso delle risorse ed economia circolare	Esaurimento delle risorse naturali e riduzione della disponibilità di materie prime	<p>Direct: Attualmente, non esistono materiali alternativi alle terre rare per le attività principali dell'azienda. Tuttavia, il Gruppo De Nora sta lavorando per trovare soluzioni alternative che garantiscano la qualità del prodotto riducendo al contempo il consumo di questi materiali.</p> <p>Upstream: Le operazioni nella catena del valore del Gruppo De Nora includono, tra le altre cose, l'acquisto di materie prime non rinnovabili come terre rare e materiali preziosi. Lo sfruttamento di queste risorse ne compromette la disponibilità.</p>	Direct, Upstream	Medio-lungo
	Potenziali danni alla salute e sicurezza dei lavoratori propri e lungo la catena del valore dovuti alle mancanze nella supervisione dei principi di sicurezza	I rischi sul posto di lavoro possono derivare da diverse situazioni: ad esempio, pericoli legati al lavoro meccanico o elettrico, pericoli legati all'uso di attrezzature e attrezzature per la manovra da lavoro, o pericoli dovuti a cadute e traumi fisici, o relativi all'uso di sostanze chimiche. Pertanto, la mancanza di adeguate misure di salute e sicurezza potrebbe esporre i lavoratori a infortuni e malattie professionali con possibili conseguenze in termini di danni temporanei o permanenti.	Direct, Upstream, Downstream	Breve
S1 Forza lavoro propria	Potenziali impatti negativi sui diritti umani e del lavoro dei dipendenti e dei lavoratori della catena del valore a causa della mancanza di protezione dei diritti di contrattazione collettiva e associazione dei lavoratori	La mancanza di misure adeguate a proteggere i diritti dei lavoratori alla contrattazione collettiva e alla libertà di associazione può minare la loro capacità di sostenere condizioni di lavoro eque e trattamento equo. Questo può portare a una maggiore vulnerabilità, una diminuzione della soddisfazione lavorativa e un deterioramento della fiducia tra lavoratori e dirigenza.	Direct, Upstream, Downstream	Breve
	Potenziali danni ai dipendenti e ai lavoratori della catena del valore dovuti a pratiche non inclusive e mancato nel garantire pari opportunità	L'assenza di misure e politiche adeguate per prevenire discriminazioni basate su genere, etnia, credenze religiose, disabilità o orientamento sessuale può creare un ambiente di lavoro insicuro e iniquo. Tali condizioni possono portare all'esclusione, alla marginalizzazione e a un accesso diseguale alle opportunità all'interno dell'organizzazione. Col tempo, questo può danneggiare significativamente il benessere, il morale e il senso di appartenenza dei dipendenti.	Direct, Upstream, Downstream	Breve
S1 Forza lavoro propria	Crescita professionale e tecnica dei dipendenti grazie all'aggiornamento delle competenze e alle attività di formazione	Offrire ai dipendenti opportunità di sviluppo professionale e tecnico attraverso iniziative di aggiornamento e formazione può aiutare a migliorare le loro competenze e supportare la crescita professionale. Queste attività incoraggiano l'apprendimento continuo e possono contribuire a una maggiore motivazione e soddisfazione lavorativa.	Direct	Breve
S4 Consumatori e utilizzatori finali	Potenziali danni alla salute e sicurezza sia dei dipendenti dei clienti che dei consumatori finali a causa degli scarsi standard di qualità dei prodotti	Il tema della salute e sicurezza finale dei consumatori di De Nora è molto seguito da De Nora: infatti, il Gruppo conduce indagini sul prodotto finito per determinare l'assenza di sostanze pericolose per l'ambiente e le persone, nonché per garantire che tutti i prodotti siano conformi ai più alti standard di qualità e sicurezza. La questione diventa particolarmente rilevante quando il servizio fornito da De Nora riguarda la sanificazione dell'acqua per renderla potabile a beneficio della comunità.	Downstream	Breve
	Potenziali danni alla privacy per lavoratori e partner commerciali derivanti da pratiche di protezione dei dati inadeguate	La gestione dematerializzata degli ordini di fornitura e la crescente quantità di dati relativi ai clienti, unita all'adozione di pratiche di lavoro remoto, possono portare a rischi di violazioni dei dati, come distruzione, perdita, alterazione, divulgazione non autorizzata o accesso ai dati personali trasmessi, archiviati o comunque trattati dalla Società. Tali incidenti potrebbero compromettere la riservatezza, l'integrità o la disponibilità delle informazioni personali dei clienti.	Downstream	Breve

Tematica ESRS	Rischio/Opportunità	Descrizione	Orizzonte temporale	Catena del valore
E1 Cambiamento climatico	Rischi operativi derivanti dall'evoluzione della regolamentazione riguardante il cambiamento climatico che impattano i fornitori strategici	I fornitori strategici sono esposti alle attuali normative sul cambiamento climatico (e a eventuali sviluppi futuri) che potrebbero comportare potenziali aumenti dei prezzi di vendita dei materiali forniti a De Nora.	Breve-medio	Upstream
	Rischi operativi dovuti a danni fisici causati da eventi meteorologici estremi che possono influire sugli asset di proprietà del Gruppo	Un aumento della frequenza di eventi meteorologici estremi, come inondazioni, uragani, incendi boschivi e ondate di caldo, potrebbe causare danni agli asset del Gruppo, portando a ritardi o sospensioni delle attività produttive interne. L'indisponibilità di asset e/o infrastrutture potrebbe portare a costi più elevati per il restauro e l'assicurazione, oltre a un impatto negativo sui ricavi e sulla qualità dei servizi a causa di interruzioni nei processi produttivi.	Breve-medio-lungo	Direct
	Opportunità strategiche che emergono dalla produzione di idrogeno verde che permettono la transizione energetica a valle	La crescente domanda globale di soluzioni energetiche a base di idrogeno crea un'opportunità strategica di crescita per il Gruppo. Sfruttando la sua unità di business Energy Transition, l'azienda può guidare il mercato con tecnologie innovative che permettono l'adozione dell'idrogeno in diversi settori. Queste attività rientrano nell'ambito della Tassonomia dell'UE, rafforzando la reputazione e attirando capitali e finanziamenti pubblici trasformando le tendenze esterne in un vantaggio competitivo sostenibile.	Lungo	Direct Downstream
	Rischio operativo sul cambiamento climatico derivante da un rallentamento nella vendita di prodotti e servizi legati alla produzione di idrogeno verde	I cambiamenti nelle condizioni di mercato dovuti all'evoluzione delle normative sull'idrogeno e dalle decisioni politiche negli Stati Uniti e/o nell'UE che non approvano lo sviluppo del mercato dell'idrogeno verde, possono causare un rallentamento delle attività con conseguente perdita di ricavi previsti e danni di asset e altri investimenti.	Breve, Medio	Direct Downstream
	Opportunità legata alla riduzione dei costi energetici	L'evoluzione dell'ambiente normativo e fiscale legato alla tariffazione del carbonio, unita all'aumento dei costi energetici, crea l'opportunità per DN di ridurre i propri costi operativi attraverso l'adozione di iniziative di efficienza energetica e la riduzione delle emissioni di gas serra.	Breve, Medio e Lungo	Direct Downstream
E2 Inquinamento	Rischi legati al mancato rispetto delle leggi che regolano l'inquinamento atmosferico	Le aziende che violano le normative sulle emissioni di inquinanti, specialmente nelle aree densamente popolate, possono essere soggette a multe significative da parte delle autorità regolatorie. Se le emissioni di un'azienda causano anche danni alla salute umana, l'azienda può essere coinvolta in cause legali che comportano danni alla reputazione e risarcimenti per i danni, incluso il pagamento di eventuali costi medici per le persone colpite dall'inquinamento, la bonifica di siti inquinati e il ripristino degli habitat naturali danneggiati.	Breve, Medio	Upstream
E3 Acqua e risorse marine	Rischi operativi dovuti a una possibile interruzione delle attività dei fornitori, a causa di cambiamenti nella regolamentazione dell'acqua o dell'aumento dei prezzi delle materie prime causato dalla scarsità idrica	L'introduzione di regolamentazioni locali più severe sull'uso dell'acqua, volte a limitare il consumo o i prelievi, potrebbe influire sull'operatività dei Fornitori Strategici. Una ridotta disponibilità idrica o requisiti di conformità può portare a rallentamenti della produzione, chiusure temporanee o, nei casi gravi, interruzioni operative. Questi impatti potrebbero tradursi in prezzi più alti per le materie prime chiave – come i metalli nobili – e in ultima analisi portare a costi operativi maggiori e a potenziali perdite di ricavi per De Nora.	Breve, Medio e Lungo	Upstream
	Opportunità strategiche derivanti dall'evoluzione di regolamentazioni più severe sulla qualità dell'acqua	Regolamenti più severi sulla qualità e il trattamento dell'acqua, sia a livello nazionale che locale, stanno creando una significativa opportunità di crescita per il Gruppo. Questi standard in evoluzione aumentano la necessità di soluzioni avanzate, stimolando una domanda che si traduce in nuovi contratti e maggiori ricavi per le Tecnologie Idriche. Inoltre, i requisiti di conformità aprono segmenti premium per soluzioni ad alte prestazioni, migliorando la redditività e rafforzando la leadership del Gruppo in un settore in cui l'evoluzione normativa è un catalizzatore per un'espansione sostenibile dei ricavi.	Breve, Medio e Lungo	Direct

Tematica ESRS	Rischio/Opportunità	Descrizione	Orizzonte temporale	Catena del valore
E3 Acqua e risorse marine	Opportunità strategiche derivanti dalla crescente scarsità d'acqua nelle diverse regioni geografiche	La crescente scarsità d'acqua in molte regioni del mondo crea una significativa opportunità di crescita per il Gruppo. Questa sfida stimola la domanda di soluzioni che rendano potabile l'acqua altrimenti inutilizzabile, permettendo all'azienda di ampliare la propria offerta di prodotti e servizi. Affrontando questa esigenza critica, il Gruppo può assicurarsi nuovi contratti e penetrare nei mercati emergenti, traducendosi direttamente in ulteriori flussi di entrate.	Breve, Medio e Lungo	Downstream
E5 Uso delle risorse ed economia circolare	Rischi operativi dovuti all'indisponibilità delle materie prime dovute al loro sovrasfruttamento (in particolare i metalli nobili)	<p>La catena di approvvigionamento legata ai metalli nobili è caratterizzata da una potenziale scarsità di materie prime nel lungo termine.</p> <p>Questa carenza potrebbe essere causata dall'aumento della domanda globale di metalli nobili dovuta allo sviluppo di nuove tecnologie; le interruzioni nelle attività minerarie causate da disastri, incidenti, guerre, scioperi, instabilità politica o restrizioni commerciali; oppure una riduzione dell'attività mineraria per metalli correlati (ad esempio platino e palladio, che influisce direttamente sulla disponibilità di iridio e rutenio).</p> <p>Queste dinamiche possono portare i fornitori ad avere accesso limitato alle materie prime e costi di approvvigionamento in aumento, costringendoli potenzialmente ad aumentare i prezzi dei materiali strategici.</p> <p>Di conseguenza, De Nora potrebbe affrontare possibili esaurimenti dei giacimenti di metalli nobili, con conseguenti interruzioni o rallentamenti nel suo business Electrode Technologies e un potenziale aumento di costi e debiti con una conseguente riduzione dei ricavi attesi.</p>	Breve, Medio e Lungo	Upstream
G1 Condotta delle imprese	Rischi reputazionali e di non conformità associati ad incidenti di corruzione o pratiche commerciali sleali	L'occorrenza di corruzione o altre pratiche commerciali improprie – sia all'interno del Gruppo che lungo tutta la catena di approvvigionamento – rimane un rischio rilevante nonostante i controlli e i quadri di conformità in vigore. Le attività a monte e a valle possono essere particolarmente esposte in aree geografiche dove il rischio di corruzione è strutturalmente maggiore. Debolezze o lacune nei sistemi di controllo interno (come il Modello 231, la supervisione del Consiglio di Sorveglianza o politiche come la Politica AL) possono aumentare ulteriormente la vulnerabilità a condotte illecite. Tali eventi potrebbero portare a spese finanziarie impreviste, sanzioni o interruzioni nelle operazioni, causando anche danni alla reputazione con potenziali impatti negativi sulle relazioni commerciali e sulle performance economiche del Gruppo.	Breve, Medio e Lungo	Direct
S1 Forza lavoro propria	Rischi operativi e di non conformità associati al mancato rispetto della protezione della salute e sicurezza dei propri lavoratori	Il verificarsi di incidenti professionali dovuti a misure preventive insufficienti, come il risultato di lunghi periodi di assenza dal lavoro, può comportare una perdita di produttività per De Nora per il periodo in cui le funzioni restano scoperte; Se, invece, è necessario sostituire uno o più lavoratori, possono essere rappresentati costi aggiuntivi per il nuovo personale al momento dell'assunzione. Inoltre, compromettere la salute e la sicurezza dei dipendenti potrebbe portare a reclami, risarcimento e sanzioni legali per il mancato rispetto delle normative, danneggiando l'immagine dell'azienda e minando la fiducia dei clienti, riducendo le opportunità di business e ostacolandone la crescita. Un ambiente di lavoro insicuro potrebbe anche portare a una diminuzione della motivazione dei lavoratori, il che influirebbe negativamente sulla fidelizzazione. La questione assume particolare rilevanza di fronte alla presenza di siti produttivi in aree geografiche in cui le questioni di salute e sicurezza sono meno rilevanti rispetto agli standard europei.	Breve, Medio e Lungo	Direct

Tematica ESRS	Rischio/Opportunità	Descrizione	Orizzonte temporale	Catena del valore
S1 Forza lavoro propria	Rischio operativo legato alla perdita di personale altamente qualificato	<p>Le attività del Gruppo si basano, in larga misura, sulla disponibilità di manodopera altamente qualificata.</p> <p>La perdita o mancanza di disponibilità di personale qualificato potrebbe generare un rallentamento delle operazioni e un costo maggiore per formare nuovi dipendenti; Questo rischio è anche associato alla bassa presenza di manodopera qualificata nel mercato del lavoro.</p>	Breve, Medio e Lungo	Direct
	Rischi operativi e reputazionali dovuti al mancato rispetto delle garanzie di pari opportunità e di diversità	<p>Un crescente controllo sulle condizioni di lavoro eque e sulle pratiche di diversità rende i rischi di discriminazione particolarmente critici per le aziende. Le notizie di tali casi possono danneggiare gravemente la reputazione di un'azienda, portando non solo alla perdita di clienti e al calo del valore azionario, ma anche all'abbandono dei dipendenti, poiché i talenti possono andarsene per percepita mancanza di inclusività. Questo impatto sulla reputazione aumenta ulteriormente i costi per il reclutamento e il mantenimento di personale competente. Per De Nora, i reclami relativi alla discriminazione sul posto di lavoro potrebbero comportare spese legali sostanziali e risarcimento per i dipendenti coinvolti, amplificando l'esposizione finanziaria. Il rischio è più evidente nelle regioni con quadri normativi più deboli, sottolineando l'importanza di misure proattive per garantire la conformità e favorire un ambiente di lavoro equo.</p>	Breve	Direct
S2 Lavoratori della catena del valore	Rischi economici e reputazionali derivanti da possibili danni alla salute e sicurezza dei dipendenti di entrambi i clienti dovuti alla mancata conformità di prodotti o servizi offerti da De Nora agli standard di qualità	<p>Regolamenti più severi sulla salute e sicurezza o standard industriali in evoluzione potrebbero richiedere ulteriori misure di conformità e certificazioni di prodotto. Il mancato adattamento tempestivo può portare a non conformità, danni alla reputazione e restrizioni all'accesso al mercato, aumentando infine i costi operativi e riducendo i ricavi.</p>	Breve, Medio e Lungo	Downstream
	Rischi operativi associati al mancato controllo della salute, sicurezza e diritti umani dei loro lavoratori da parte dei fornitori	<p>Normative più severe sulla salute e sicurezza a livello nazionale o locale potrebbero creare una notevole pressione di conformità per i fornitori del Gruppo. Se questi requisiti esterni non vengono soddisfatti, i fornitori possono affrontare incidenti sul lavoro e richieste correlate, oltre a sanzioni legali per la mancata conformità normativa. Tali eventi potrebbero interrompere le operazioni dei fornitori e, di conseguenza, influenzare De Nora costringendo alla fine dei rapporti con fornitori non conformi, rallentando infine la produzione e aumentando i costi. Questo rischio a monte evidenzia l'importanza di monitorare i cambiamenti normativi e garantire una conformità proattiva in tutta la catena di approvvigionamento.</p>	Breve, Medio	Upstream
	Rischi operativi associati al mancato controllo dei diritti umani e dei lavoratori da parte dei fornitori	<p>Un controllo globale crescente e regolamentazioni più severe sui diritti umani e dei lavoratori nei paesi fornitori potrebbero esporre i fornitori a monte a requisiti di conformità più elevati.</p>	Breve, Medio	Upstream
S4 Consumatori e utilizzatori finali	Rischi economici e reputazionali derivanti da possibili danni alla salute e sicurezza sia dei dipendenti dei clienti sia dei consumatori finali dovuti alla mancata conformità di prodotti o servizi offerti da De Nora agli standard di qualità	<p>Regolamenti più severi sulla salute e sicurezza o standard industriali in evoluzione potrebbero richiedere ulteriori misure di conformità e certificazioni di prodotto. Il mancato adattamento tempestivo può portare a non conformità, danni alla reputazione e restrizioni all'accesso al mercato, aumentando infine i costi operativi e riducendo i ricavi.</p>	Breve, Medio e Lungo	Downstream

APPENDICE 2

Nella seguente tabella vengono inoltre rese note le informazioni incluse nella presente Informativa

derivanti da altri atti legislativi dell'Unione Europea rispetto al Regolamento Delegato 2023/2772 sugli European Sustainability Reporting Standards, con l'indicazione delle pagine in cui sono collocate:

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁶⁰	Riferimento terzo pilastro ⁶¹	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁶²	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁶³	Non Rilevante	Pagina
ESRS 2 GOV-1 Diversità di genere nel consiglio, paragrafo 21, lettera d)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 13		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione ⁶⁴ , allegato II			68
ESRS 2 GOV-1 Percentuale di membri indipendenti del consiglio di amministrazione, paragrafo 21, lettera e)			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II			68
ESRS 2 GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza, paragrafo 30	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 10					74
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate ad attività nel settore dei combustibili fossili, paragrafo 40, lettera d), punto i)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 4	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n.575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione ⁶⁵ tabella 1 – Informazioni qualitative sul rischio ambientale e tabella 2 – Informazioni qualitative sul rischio sociale	Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Non applicabile – De Nora non opera nel settore dei combustibili fossili	
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla produzione di sostanze chimiche, paragrafo 40, lettera d), punto ii)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 9		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Non applicabile – De Nora non produce sostanze chimiche	

⁶⁰ Regolamento (UE) 2019/2088 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 novembre 2019, relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari (SFDR) (GU L 317 del 9.12.2019, pag. 1).

⁶¹ Regolamento (UE) n. 575/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 giugno 2013, relativo ai requisiti prudenziali per gli enti creditizi e che modifica il regolamento (UE) n. 648/2012 (regolamento sui requisiti patrimoniali) (GU L 176 del 27.6.2013, pag. 1).

⁶² Regolamento (UE) 2016/1011 del Parlamento europeo e del Consiglio, dell'8 giugno 2016, sugli indici usati come indici di riferimento negli strumenti finanziari e nei contratti finanziari o per misurare la performance di fondi di investimento e recante modifica delle direttive 2008/48/CE e 2014/17/UE e del regolamento (UE) n. 596/2014 (GU L 171 del 29.6.2016, pag. 1).

⁶³ Regolamento (UE) 2021/1119 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 30 giugno 2021, che istituisce il quadro per il conseguimento della neutralità climatica e che modifica il regolamento (CE) n. 401/2009 e il regolamento (UE) 2018/1999 ("Normativa europea sul clima") (GU L 243 del 9.7.2021, pag. 1).

⁶⁴ Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione del 17 luglio 2020 che integra il regolamento (UE) 2016/1011 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda la spiegazione nella dichiarazione sull'indice di riferimento del modo in cui i fattori ambientali, sociali e di governance si riflettono in ciascun indice di riferimento fornito e pubblicato (GU L 406 del 3.12.2020, pag. 1).

⁶⁵ Regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, del 30 novembre 2022, che modifica le norme tecniche di attuazione stabilite dal regolamento di esecuzione (UE) 2021/637 per quanto riguarda l'informativa sui rischi ambientali, sociali e di governance (GU L 324 del 19.12.2022, pag. 1).

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁶⁰	Riferimento terzo pilastro ⁶¹	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁶²	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁶³	Non Rilevante	Pagina
ESRS E1-1 Piano di transizione per conseguire la neutralità climatica entro il 2050, paragrafo 14				Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119		128
ESRS 2 SBM-1 Partecipazione ad attività connesse ad armi controverse, paragrafo 40, lettera d), punto iii)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 14		Articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818 e allegato II del Regolamento delegato (UE) 2020/1816		Non applicabile – De Nora non partecipa ad attività connesse ad armi controverse	
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla coltivazione e alla produzione di tabacco, paragrafo 40, lettera d), punto iv)			Articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818 ⁶⁶ e allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816		Non applicabile – De Nora non opera nel settore del tabacco	
ESRS E1-1 Imprese escluse dagli indici di riferimento allineati con l'accordo di Parigi, paragrafo 16, lettera g)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua	Articolo 12, paragrafo 1, lettere a d) a g), e paragrafo 2, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Non applicabile – De Nora non ricade nei criteri di esclusione	
ESRS E1-4 Obiettivi di riduzione delle emissioni di GES, paragrafo 34	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 4	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento	Articolo 6 del regolamento delegato (UE) 2020/1818			130-131
ESRS E1-5 Consumo di energia da combustibili fossili disaggregato per fonte (solo settori ad alto impatto climatico), paragrafo 38	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 5 e allegato I, tabella 2, indicatore n. 5				Non applicabile – De Nora non rientra in settori ad alto impatto climatico	
ESRS E1-5 Consumo di energia e mix energetico, paragrafo 37	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 5					132

⁶⁶ Regolamento delegato (UE) 2020/1818 della Commissione, del 17 luglio 2020, che integra il regolamento (UE) 2016/1011 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le norme minime per gli indici di riferimento UE di transizione climatica e per gli indici di riferimento UE allineati con l'accordo di Parigi (GU L 406 del 3.12.2020, pag. 17).

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁶⁰	Riferimento terzo pilastro ⁶¹	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁶²	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁶³	Non Rilevante	Pagina
ESRS E1-5 Intensità energetica associata con attività in settori ad alto impatto climatico, paragrafi da 40 a 43	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 6					Non applicabile – De Nora non rientra in settori ad alto impatto climatico
ESRS E1-6 Emissioni lorde di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES, paragrafo 44	Allegato I, tabella 1, indicatori nn. 1 e 2	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua	Articolo 5, paragrafo 1, articolo 6 e articolo 8, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818			133-134
ESRS E1-6 Intensità delle emissioni lorde di GES, paragrafi da 53 a 55	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 3	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento	Articolo 8, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818			135
ESRS E1-7 Assorbimenti di GES e crediti di carbonio, paragrafo 56				Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119		Non applicabile – De Nora non utilizza tali strumenti
ESRS E1-9 Esposizione del portafoglio dell'indice di riferimento verso rischi fisici legati al clima, paragrafo 66			Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1818 e allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816			De Nora ricorre al phase-in per il seguente obbligo di informativa, come previsto dall'atto delegato 2025/1416, cosiddetto "Quick Fix"
ESRS E1-9 Disaggregazione degli importi monetari per rischio fisico acuto e cronico, paragrafo 66, lettera a)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; punti 46 e 47 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; modello 5: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio fisico connesso ai cambiamenti climatici: esposizioni soggette al rischio fisico				De Nora ricorre al phase-in per il seguente obbligo di informativa, come previsto dall'atto delegato 2025/1416, cosiddetto "Quick Fix"
ESRS E1-9 Posizione delle attività significative a rischio fisico rilevante, paragrafo 66, lettera c)						

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁶⁰	Riferimento terzo pilastro ⁶¹	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁶²	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁶³	Non Rilevante	Pagina
ESRS E1-9 Ripartizione del valore contabile dei suoi attivi immobiliari per classi di efficienza energetica, paragrafo 67, lettera c)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; punto 34 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; Modello 2: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: prestiti garantiti da beni immobili – Efficienza energetica delle garanzie reali				De Nora ricorre al phase-in per il seguente obbligo di informativa, come previsto dall'atto delegato 2025/1416, cosiddetto "Quick Fix"
ESRS E1-9 Grado di esposizione del portafoglio a opportunità legate al clima, paragrafo 69			Allegato II del Regolamento delegato (UE) 2020/1818			De Nora ricorre al phase-in per il seguente obbligo di informativa, come previsto dall'atto delegato 2025/1416, cosiddetto "Quick Fix"
ESRS E2-4 Quantità di ciascun inquinante che figura nell'allegato II del regolamento E-PRTR (registro europeo delle emissioni e dei trasferimenti di sostanze inquinanti) emesso nell'aria, nell'acqua e nel suolo, paragrafo 28	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 8; allegato I, tabella 2, indicatore n. 2; allegato 1, tabella 2, indicatore n. 1; allegato I, tabella 2, indicatore n. 3				✓	
ESRS E3-1 Acque e risorse marine, paragrafo 9	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 7					147-148
ESRS E3-1 Politica dedicata, paragrafo 13	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 8					147
ESRS E3-1 Sostenibilità degli oceani e dei mari paragrafo 14	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12				✓	
ESRS E3-4 Totale dell'acqua riciclata e riutilizzata, paragrafo 28, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.2					149
ESRS E-4 Consumo idrico totale in m ³ rispetto ai ricavi netti da operazioni proprie, paragrafo 29	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.1					149
ESRS E4 SBM-3 paragrafo 16, lettera a), punto i)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 7					Non applicabile – E4 Biodiversità ed ecosistemi è risultato materiale solo nella catena del valore a monte

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁶⁰	Riferimento terzo pilastro ⁶¹	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁶²	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁶³	Non Rilevante	Pagina
ESRS E4 SBM-3 paragrafo 16, lettera b)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 10					Non applicabile – E4 Biodiversità ed ecosistemi è risultato materiale solo nella catena del valore a monte
ESRS E4 SBM-3 paragrafo 16, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 14					Non applicabile – E4 Biodiversità ed ecosistemi è risultato materiale solo nella catena del valore a monte
ESRS E4-2 Politiche o pratiche agricole/di utilizzo del suolo sostenibili, paragrafo 24, lettera b)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 11					Non vi sono politiche specifiche per il tema in oggetto in E4 Biodiversità ed ecosistemi
ESRS E4-2 Pratiche o politiche di utilizzo del mare/degli oceani sostenibili, paragrafo 24, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12					Non vi sono politiche specifiche per il tema in oggetto in E4 Biodiversità ed ecosistemi
ESRS E4-2 Politiche volte ad affrontare la deforestazione, paragrafo 24, lettera d)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 15					Non vi sono politiche specifiche per il tema in oggetto in E4 Biodiversità ed ecosistemi
ESRS E5-5 Rifiuti non riciclati, paragrafo 37, lettera d)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 13					160
ESRS E5-5 Rifiuti pericolosi e rifiuti radioattivi, paragrafo 39	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 9					159-160
ESRS S1 SBM-3 Rischio di lavoro forzato, paragrafo 14, lettera f)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 13					162-163
ESRS S1 SBM-3 Rischio di lavoro minorile, paragrafo 14, lettera g)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 12					162-163
ESRS S1-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 20	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11					164
ESRS S1-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 21			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II			163-164
ESRS S1-1 Procedure e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 11					164
ESRS S1-1 Politica di prevenzione o sistema di gestione degli infortuni sul lavoro, paragrafo 23	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 1					164

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁶⁰	Riferimento terzo pilastro ⁶¹	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁶²	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁶³	Non Rilevante	Pagina
ESRS S1-3 Meccanismi di trattamento dei reclami/delle denunce, paragrafo 32, lettera c)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 5					165
ESRS S1-14 Numero di decessi e numero e tasso di infortuni connessi al lavoro, paragrafo 88, lettere b) e c)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 2		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II			180
ESRS S1-14 Numero di giornate perdute a causa di ferite, infortuni, incidenti mortali o malattie, paragrafo 88, lettera e)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 3					180
ESRS S1-16 Divario retributivo di genere non corretto, paragrafo 97, lettera a)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 12		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II			182
ESRS S1-16 Eccesso di divario retributivo a favore dell'amministratore delegato, paragrafo 97, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 8					182
ESRS S1-17 Incidenti legati alla discriminazione, paragrafo 103, lettera a)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 7					183
ESR S1-17 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e OCSE, paragrafo 104, lettera a)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 e allegato I, tabella 3, indicatore n. 14		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818			183
ESRS S2 SBM-3 Grave rischio di lavoro minorile o di lavoro forzato nella catena del lavoro, paragrafo 11, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 12 e 13					184-185
ESRS S2-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 17	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11					186
ESRS S2-1 Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore, paragrafo 18	Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 11 e 4					186
ESRS S2-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 19	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818			187
ESRS S2-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 19			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II			186-187
ESRS S2-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani nella sua catena del valore a monte e a valle, paragrafo 36	Allegato I, tabella 3, indicatore n.14					187-188

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR ⁶⁰	Riferimento terzo pilastro ⁶¹	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento ⁶²	Riferimento normativa dell'UE sul clima ⁶³	Non Rilevante	Pagina
ESRS S3-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 16	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				✓	
ESRS S3-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, dei principi dell'OIL o delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		✓	
ESRS S3-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 36	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14				✓	
ESRS S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali, paragrafo 16	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11					191
ESRS S4-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818			191
ESRS S4-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 35	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14					192-194
ESRS G1-1 Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, paragrafo 10, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 15				✓	
ESRS G1-1 Protezione degli informatori, paragrafo 10, lettera d)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 6				✓	
ESRS G1-4 Ammende inflitte per violazioni delle leggi contro la corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera a)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 17		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816			199
ESRS G1-4 Norme di lotta alla corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 16					199

APPENDICE 3 – Tassonomia Europea

Tabella comparativa FY24 / FY25 per attività allineate

	Turnover		CapEx		OpEx	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
3.2 Fabbricazione di apparecchiature per la produzione e l'utilizzo di idrogeno CCM	100.685.768	90.995.394	24.304.954	19.298.948	5.626.393	6.288.559
5.1 Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione CE	108.899.127	72.822.792	9.469.273	325.637	1.509.884	1.411.051
5.5 Prodotto-come-servizio e altri modelli di servizi orientati all'uso circolare e ai risultati CE	16.248.260	-	2.578.782	-	312.549	-
7.2 Ristrutturazione di edifici esistenti CCM	-	-	10.313.133	6.395.633	-	-
7.5 Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici CCM	-	-	145.043	-	-	-
7.6 Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili CCM	-	-	1.194.701	1.312.359	-	-
Totale allineato	225.833.155	163.818.186	48.005.886	27.332.578	7.448.825	7.699.611
Denominatore KPI	874.957.169	862.613.415	77.671.644	67.333.046	28.009.695	26.712.851
KPI tassonomia	25,8%	19,0%	61,8%	40,6%	26,6%	28,8%

KPI (1)	Totale (2)	Quota di attività ammissibili alla tassonomia (3)	Attività allineate (4)	Quota di attività allineate alla tassonomia (5)	Scomposizione per obiettivo ambientale delle attività allineate alla tassonomia		
					Mitigazione dei cambiamenti climatici (6)	Adattamento ai cambiamenti climatici (7)	Acqua (8)
Turnover	874.957.169	31,7%	225.833.155	25,8%	11,5%	0,0%	0,0%
CapEX	77.671.644	76,6%	48.005.886	61,8%	46,3%	0,0%	0,0%
OpEx	28.009.695	43,4%	7.448.825	26,6%	19,0%	0,0	0,0%

Scomposizione per obiettivo ambientale delle attività allineate alla tassonomia								
	Economia Circolare (9)	Inquinamento (10)	Biodiversità (11)	Quota di attività abilitanti (12)	Quota di attività di transizione (13)	Attività non analizzate considerate non materiali (14)	Attività allineate alla tassonomia nel precedente esercizio finanziario (2024) (15)	Quota di attività allineate alla tassonomia nel precedente esercizio finanziario (2024) (16)
	14,3%	0,0%	0,0%	24,0%	0,0%	0,0%	163.818.186	19,0%
	15,5%	0,0%	0,0%	58,5%	0,0%	0,0%	27.332.578	40,6%
	6,5%	0,0%	0,0%	24,4%	0,0%	0,0%	7.699.611	28,8%

Turnover

KPI comunicato (Turnover)					
Esercizio finanziario 2025					
Attività economiche (1)	Codice (2)	KPI ammissibili alla tassonomia (quota del turnover ammissibile alla tassonomia) (3)	KPI allineati alla tassonomia (valore monetario del turnover) (4)	KPI allineati alla tassonomia (quota di turnover allineata alla tassonomia) (5)	

Testo				%
Fabbricazione di apparecchiature per la produzione e l'utilizzo di idrogeno	CCM 3.2	13%	100.685.768	11,5%
Fabbricazione di altre tecnologie a basse emissioni di carbonio	CCM 3.6	1,74%	-	0,0%
Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione	CE 5.1	14,19%	108.899.127	12,4%
Prodotto-come-servizio e altri modelli di servizi orientati all'uso circolare e ai risultati	CE 5.5	3,05%	16.248.260	1,9%
Somma allineamento per obiettivo				
Totale KPI (Turnover)		31,7%	225.833.155	25,8%

	Obiettivo ambientale delle attività allineate alla tassonomia						Attività abilitanti (12)	Attività di transizione (13)	Quota allineata alla tassonomia sul totale ammissibili alla tassonomia (14)
	Mitigazione dei cambiamenti climatici (6)	Adattamento ai cambiamenti climatici (7)	Acqua (8)	Economia circolare (9)	Inquinamento (10)	Biodiversità (11)			
	%	%	%	%	%	%	(A se applicabile)	(T se applicabile)	%
	11,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	A		90,7%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
	0,0%	0,0%	0,0%	12,4%	0,0%	0,0%	A		87,7%
	0,0%	0,0%	0,0%	1,9%	0,0%	0,0%			60,8%
	11,5%	0,0%	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%			
	11,5%	0,0%	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	24,0%	0,0%	

CapEx

KPI comunicato (CapEx)					
Esercizio finanziario 2025					
Attività economiche (1)	Codice (2)	KPI ammissibili alla tassonomia (quota di CapEx ammissibile alla tassonomia) (3)	KPI allineati alla tassonomia (valore monetario di CapEx) (4)	KPI allineati alla tassonomia (quota di turnover allineata alla tassonomia) (5)	
					%
Fabbricazione di apparecchiature per la produzione e l'utilizzo di idrogeno	CCM 3.2	32,7%	24.304.954	31,3%	
Fabbricazione di altre tecnologie a basse emissioni di carbonio	CCM 3.6	0,0%	-	0,0%	
Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione	CE 5.1	13,0%	9.469.273	12,2%	
Prodotto-come-servizio e altri modelli di servizi orientati all'uso circolare e ai risultati	CE 5.5	7,0%	2.578.782	3,3%	
Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri	CCM 6.5	0,2%	-	0,0%	
Costruzione di nuovi edifici	CCM 7.1 / CE 3.1	0,6%	-	0,0%	
Ristrutturazione di edifici esistenti	CCM 7.2 / CE 3.2	21,3%	10.313.133	13,3%	
Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici	CCM 7.5	0,2%	145.043	0,2%	
Installazione, manutenzione e riparazione di tecnologie per le energie rinnovabili	CCM 7.6	1,5%	1.194.701	1,5%	
Somma allineamento per obiettivo					
Totale KPI (CapEx)		76,6%	48.005.886	61,8%	

	Obiettivo ambientale delle attività allineate alla tassonomia						Attività abilitanti (12)	Attività di transizione (13)	Quota allineata alla tassonomia sul totale ammissibili alla tassonomia (14)
	Mitigazione dei cambiamenti climatici (6)	Adattamento ai cambiamenti climatici (7)	Acqua (8)	Economia circolare (9)	Inquinamento (10)	Biodiversità (11)			
	%	%	%	%	%	%	(A se applicabile)	(T se applicabile)	%
	31,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	A		95,7%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
	0,0%	0,0%	0,0%	12,2%	0,0%	0,0%	A		93,4%
	0,0%	0,0%	0,0%	3,3%	0,0%	0,0%			47,3%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
	13,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			62,5%
	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			100,0%
	1,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			100,0%
	46,3%	0,0%	0,0%	15,5%	0,0%	0,0%			
	46,3%	0,0%	0,0%	15,5%	0,0%	0,0%	58,5%	0,0%	

OpEx

KPI comunicato (OpEx)		Esercizio finanziario 2025			
Attività economiche (1)	Codice (2)	KPI ammissibile alla tassonomia (quota degli OpEx ammissibili alla tassonomia) (3)	KPI allineato alla tassonomia (valore monetario degli OpEx) (4)	KPI allineati alla tassonomia (quota di turnover allineata alla tassonomia) (5)	
					%
Fabbricazione di apparecchiature per la produzione e l'utilizzo di idrogeno	CCM 3.2	28,7%	5.626.393	20,1%	
Fabbricazione di altre tecnologie a basse emissioni di carbonio	CCM 3.6	1,6%	-	0,0%	
Riparazione, riqualificazione e rifabbricazione	CE 5.1	11,4%	1.509.884	5,4%	
Prodotto-come-servizio e altri modelli di servizi orientati all'uso circolare e ai risultati	CE 5.5	1,6%	312.549	1,1%	
Somma allineamento per obiettivo					
Totale KPI (OpEx)		43,4%	7.448.825	26,6%	

	Obiettivo ambientale delle attività allineate alla tassonomia						Attività abilitanti (12)	Attività di transizione (13)	Quota allineata alla tassonomia sul totale ammissibili alla tassonomia (14)
	Mitigazione dei cambiamenti climatici (6)	Adattamento ai cambiamenti climatici (7)	Acqua (8)	Economia circolare (9)	Inquinamento (10)	Biodiversità (11)			
	%	%	%	%	%	%	(A se applicabile)	(T se applicabile)	%
	20,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	A		69,9%
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
	0,0%	0,0%	0,0%	5,4%	0,0%	0,0%	A		47,2%
	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%	0,0%	0,0%			68,7%
	20,1%	0,0%	0,0%	6,5%	0,0%	0,0%			
	20,1%	0,0%	0,0%	6,5%	0,0%	0,0%	25,5%	0,0%	

Attestazione del Management alla rendicontazione di sostenibilità

Attestazione della rendicontazione di sostenibilità ai sensi dell'art. 81-ter, comma 1, del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni.

I sottoscritti Paolo Dellachà, Amministratore Delegato e Luca Ogliadoro, dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'articolo 154-bis, comma 5-ter, ultimo periodo, del Testo unico, della Industrie De Nora S.p.A. attestano, ai sensi dell'art. 154-bis, comma 5-ter, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, che la rendicontazione di sostenibilità inclusa nella relazione sulla gestione è stata redatta:

- a) conformemente agli standard di rendicontazione applicati ai sensi della direttiva 2013/34/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 giugno 2013, e del decreto legislativo 6 settembre 2024, n. 125;
- b) con le specifiche adottate a norma dell'articolo 8, paragrafo 4, del regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2020.

Milano, 17 marzo 2026

Paolo Enrico Dellachà
Chief Executive Officer

Luca Ogliadoro
Dirigente preposto alla redazione
dei documenti contabili societari



Relazione della società di revisione indipendente sull'esame limitato della rendicontazione consolidata di sostenibilità ai sensi dell'articolo 14-bis del DLgs 39/2010

Agli Azionisti di Industrie De Nora SpA

Conclusioni

Ai sensi degli articoli 8 e 18, comma 1, del DLgs 125/2024 (il “Decreto”), siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato (“limited assurance engagement”) della rendicontazione consolidata di sostenibilità del gruppo De Nora (il “Gruppo”) relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 predisposta ai sensi dell'articolo 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della relazione sulla gestione.

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che:

- la rendicontazione consolidata di sostenibilità del gruppo De Nora relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai principi di rendicontazione adottati dalla Commissione Europea ai sensi della Direttiva (UE) 2013/34/UE (“European Sustainability Reporting Standards” anche “ESRS”);
- le informazioni contenute nel paragrafo “Tassonomia 2025” e nell’ “Appendice 3 – Tassonomia Europea” della rendicontazione consolidata di sostenibilità non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità all'articolo 8 del Regolamento (UE) 852/2020 (il “Regolamento Tassonomia”).

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale: **Milano** 20145 Piazza Tre Torri 2 Tel. 02 77851 Fax 02 7785240, Capitale Sociale Euro 6.890.000,00 i.v. C.F. e P.IVA e Reg. Imprese Milano Monza Brianza Lodi 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 071 2132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 080 5640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035 229691 - **Bologna** 40124 Via Luigi Carlo Farini 12 Tel. 051 6186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 030 3697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 095 7532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 055 2482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 010 29041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 349737 - **Parma** 43121 Via Pisacane 1B Tel. 0521 275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 085 4545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06 570251 - **Torino** 10122 Via Santa Maria 11 Tel. 011 556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461 237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422 696911 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 0432 25789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332 285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 8263001.

www.pwc.com/it



Elementi alla base delle conclusioni

Abbiamo svolto l'incarico di esame limitato in conformità al Principio di Attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità - SSAE (Italia). Le procedure svolte in tale tipologia di incarico variano per natura e tempistica rispetto a quelle necessarie per lo svolgimento di un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza ragionevole e sono altresì meno estese. Conseguentemente, il livello di sicurezza ottenuto in un incarico di esame limitato è sostanzialmente inferiore rispetto al livello di sicurezza che sarebbe stato ottenuto se fosse stato svolto un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza ragionevole. Le nostre responsabilità ai sensi di tale Principio sono ulteriormente descritte nella sezione "Responsabilità della società di revisione per l'attestazione sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità" della presente relazione.

Siamo indipendenti in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili all'incarico di attestazione della rendicontazione consolidata di sostenibilità nell'ordinamento italiano.

La nostra società di revisione applica il Principio internazionale sulla gestione della qualità (ISQM Italia) 1 in base al quale è tenuta a configurare, mettere in atto e rendere operativo un sistema di gestione della qualità che includa direttive o procedure sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

Riteniamo di aver acquisito evidenze sufficienti e appropriate su cui basare le nostre conclusioni.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale di Industrie De Nora SpA per la rendicontazione consolidata di sostenibilità

Gli amministratori sono responsabili per lo sviluppo e l'implementazione delle procedure attuate per individuare le informazioni incluse nella rendicontazione consolidata di sostenibilità in conformità a quanto richiesto dagli ESRS (il "processo di valutazione della rilevanza") e per la descrizione di tali procedure nel paragrafo "IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti" della rendicontazione consolidata di sostenibilità.

Gli amministratori sono inoltre responsabili per la redazione della rendicontazione consolidata di



sostenibilità, che contiene le informazioni identificate mediante il processo di valutazione della rilevanza, in conformità a quanto richiesto dall'articolo 4 del Decreto, inclusa:

- la conformità agli ESRS;
- la conformità all'articolo 8 del Regolamento Tassonomia delle informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia 2025" e nell' "Appendice 3 – Tassonomia Europea".

Tale responsabilità comporta la configurazione, la messa in atto e il mantenimento, nei termini previsti dalla legge, di quella parte del controllo interno ritenuta necessaria dagli amministratori al fine di consentire la redazione di una rendicontazione consolidata di sostenibilità in conformità a quanto richiesto dall'articolo 4 del Decreto, che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Tale responsabilità comporta altresì la selezione e l'applicazione di metodi appropriati per elaborare le informazioni nonché l'elaborazione di ipotesi e stime in merito a specifiche informazioni di sostenibilità che siano ragionevoli nelle circostanze.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Limitazioni intrinseche nella redazione della rendicontazione consolidata di sostenibilità

Ai fini della rendicontazione delle informazioni prospettiche in conformità agli ESRS, agli amministratori è richiesta l'elaborazione di tali informazioni sulla base di ipotesi, descritte nella rendicontazione consolidata di sostenibilità, in merito a eventi che potranno accadere in futuro e a possibili future azioni da parte del Gruppo. A causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di qualsiasi evento futuro, sia per quanto concerne il concretizzarsi dell'accadimento sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della sua manifestazione, gli scostamenti fra le informazioni prospettiche riportate nella rendicontazione consolidata di sostenibilità e i valori che saranno consuntivati negli esercizi futuri potrebbero essere significativi.

L'informativa fornita in merito alle emissioni Scope 3 è soggetta a maggiori limitazioni intrinseche rispetto a quelle Scope 1 e 2, a causa della scarsa disponibilità e precisione delle informazioni, sia di natura quantitativa sia di natura qualitativa, relative alla catena del valore.



Responsabilità della società di revisione per l'attestazione sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità

I nostri obiettivi sono pianificare e svolgere procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la rendicontazione consolidata di sostenibilità non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, ed emettere una relazione contenente le nostre conclusioni. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni degli utilizzatori prese sulla base della rendicontazione consolidata di sostenibilità.

Nell'ambito dell'incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza limitato in conformità al Principio di Attestazione della Rendicontazione di Sostenibilità - SSAE (Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata dell'incarico.

Le nostre responsabilità includono:

- la considerazione dei rischi per identificare l'informativa nella quale è probabile che si verifichi un errore significativo, sia dovuto a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali;
- la definizione e lo svolgimento di procedure per verificare l'informativa nella quale è probabile che si verifichi un errore significativo. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- la direzione, la supervisione e lo svolgimento dell'esame limitato della rendicontazione consolidata di sostenibilità e l'assunzione della piena responsabilità delle conclusioni sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità.



Riepilogo del lavoro svolto

Un incarico finalizzato ad acquisire un livello di sicurezza limitato comporta lo svolgimento di procedure per ottenere evidenze quale base per la formulazione delle nostre conclusioni.

Le procedure svolte si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale di Industrie De Nora SpA responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella rendicontazione consolidata di sostenibilità, nonché analisi di documenti, ricalcoli e altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Abbiamo svolto le seguenti principali procedure:

- comprensione del modello di business, delle strategie del Gruppo e del contesto in cui opera con riferimento alle questioni di sostenibilità;
- comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative incluse nella rendicontazione consolidata di sostenibilità;
- comprensione del processo posto in essere dal Gruppo per l'identificazione e la valutazione degli impatti, rischi e opportunità rilevanti, in base al principio di doppia rilevanza, in relazione alle questioni di sostenibilità e, sulla base delle informazioni ivi acquisite, svolgimento di considerazioni in merito a eventuali elementi contraddittori emersi che possano evidenziare l'esistenza di questioni di sostenibilità non considerate dall'impresa nel processo di valutazione della rilevanza;
- identificazione dell'informativa nella quale è probabile che si verifichi un errore significativo;
- definizione e svolgimento delle procedure, basate sul nostro giudizio professionale, per rispondere ai rischi di errore significativi identificati;
- comprensione del processo posto in essere dal Gruppo per identificare le attività economiche ammissibili e determinarne la natura allineata in base alle previsioni del Regolamento Tassonomia, e verifica della relativa informativa inclusa nella rendicontazione consolidata di sostenibilità;
- riscontro delle informazioni riportate nella rendicontazione consolidata di sostenibilità con le informazioni contenute nel bilancio consolidato ai sensi del quadro sull'informativa finanziaria



applicabile o con i dati contabili utilizzati per la redazione del bilancio stesso o con i dati gestionali di natura contabile;

- verifica della struttura e della presentazione dell'informativa inclusa nella rendicontazione consolidata di sostenibilità in conformità con gli ESRS;
- ottenimento della lettera di attestazione.

Milano, 2 aprile 2026

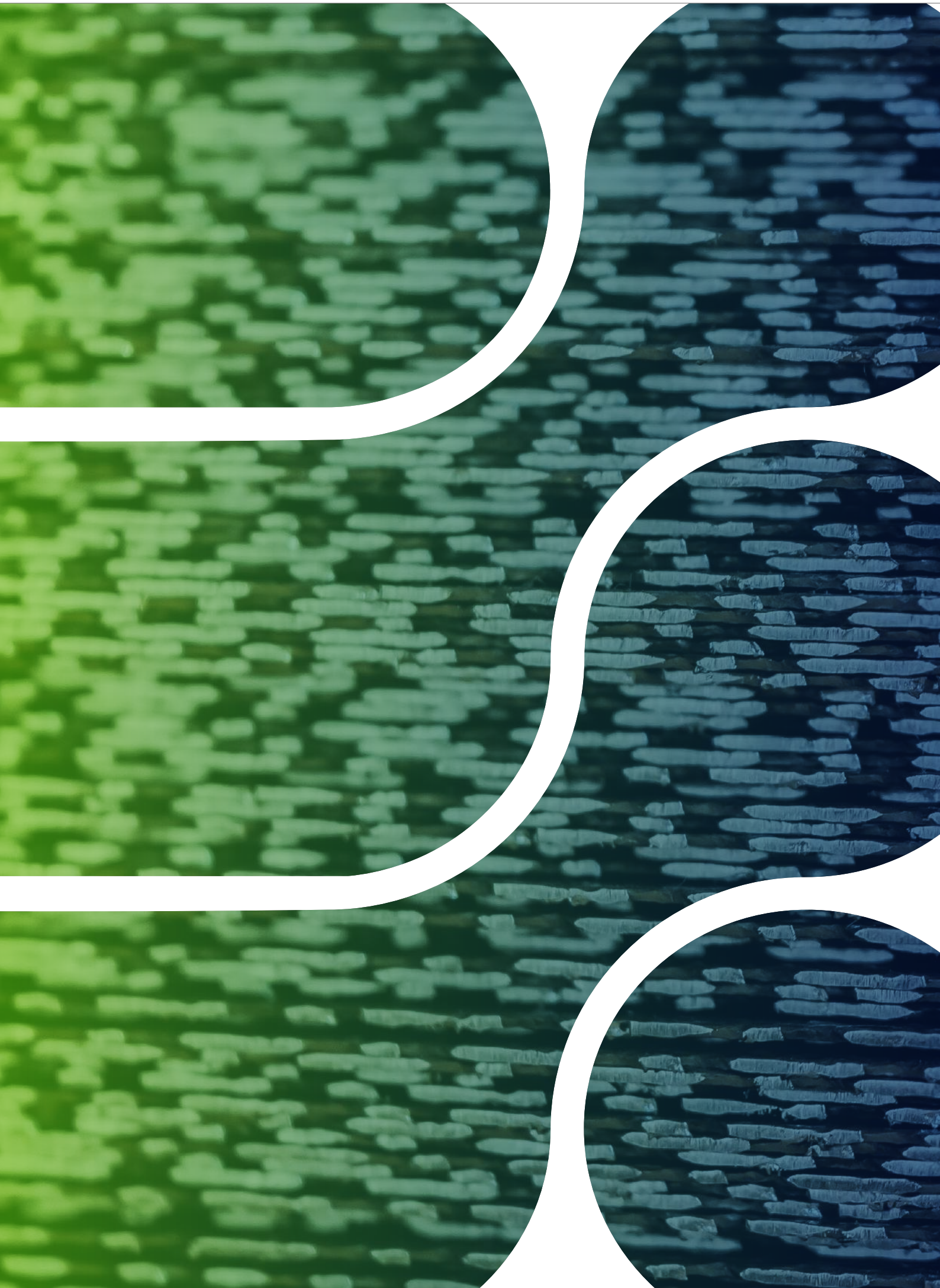
PricewaterhouseCoopers SpA

Firmato digitalmente da:
FRANCESCO RONCO
Data: 02/04/2026 11:26:06

Francesco Ronco

(Revisore legale)





03

Bilancio Consolidato

- 232 — Prospetti di Bilancio Consolidato
- 237 — Note illustrative al Bilancio Consolidato
- 313 — Attestazione del Management al Bilancio Consolidato
- 314 — Relazione della Società di Revisione Indipendente

Prospetto della situazione patrimoniale finanziaria consolidata

Al 31 dicembre					
Attività	Nota	2025	di cui parti correlate	2024	di cui parti correlate
<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Attività immateriali e avviamento	18	101.427		115.959	
Immobili, impianti e macchinari	19	315.552		291.784	
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	20	232.741		236.751	
Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati	21	5.276		4.592	
Attività per imposte anticipate	22	13.265		15.473	
Altri crediti	27	4.829	52	6.803	52
Totale attività non correnti		673.090		671.362	
Rimanenze	23	214.380		255.452	
Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati	21	14.674		10.510	
Attività per imposte correnti	24	8.579		9.719	
Attività per lavori in corso su ordinazione	25	41.758	157	44.961	2.350
Crediti commerciali	26	152.948	25.244	173.522	43.857
Altri crediti	27	57.524	1	42.079	7
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	28	109.067		215.857	
Totale attività correnti		598.930		752.100	
Totale attività		1.272.020		1.423.462	
Passività					
Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante		958.898		946.527	
Patrimonio netto di terzi		11.704		7.256	
Totale patrimonio netto	29	970.602		953.783	
Benefici ai dipendenti	30	24.722		25.935	
Fondi per rischi ed oneri	31	2.444		2.746	
Passività per imposte differite	22	4.899		6.022	
Passività finanziarie al netto della quota corrente	32	18.848		140.638	
Debiti commerciali	33	56		2	
Altri debiti	35	2.623	42	2.870	47
Totale passività non correnti		53.592		178.213	
Fondi per rischi ed oneri a breve	31	21.910		17.131	
Passività finanziarie, quota corrente	32	18.317		18.948	
Passività per lavori in corso su ordinazione	25	9.318	368	8.547	-
Debiti commerciali	33	113.462	957	116.799	589
Debiti per imposte sul reddito	34	12.176		24.234	
Altri debiti	35	72.643	19.251	105.807	56.392
Totale passività correnti		247.826		291.466	
Totale passività e patrimonio netto		1.272.020		1.423.462	

Prospetto di conto economico consolidato

Esercizio chiuso al 31 Dicembre					
	Nota	2025	di cui parti correlate	2024	di cui parti correlate
<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Ricavi	4	874.957	226.490	862.613	220.997
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti e in corso di lavorazione	5	(8.248)		(5.520)	
Altri proventi	6	13.812	681	18.216	772
Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	7	(354.232)	(2.918)	(364.860)	(2.172)
Costi del personale	8	(160.325)	(9.153)	(154.523)	(7.991)
Costi per servizi	9	(176.153)	(2.799)	(183.969)	(3.825)
Altri costi operativi	10	(9.940)		(11.861)	(25)
Ammortamenti	16 - 17	(35.595)		(34.300)	
(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti	11	(15.454)		(9.240)	
Risultato operativo		128.822		116.556	
Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	12	(1.893)		4.579	
Proventi finanziari	13	20.397		21.096	
Oneri finanziari	14	(28.677)		(24.468)	
Risultato prima delle imposte		118.649		117.763	
Imposte sul reddito	15 - 16	(35.920)		(34.451)	
Utile di esercizio		82.729		83.312	
Attribuibile a:					
<i>Soci della controllante</i>		82.338		83.376	
<i>Partecipazioni di terzi</i>		391		(64)	
Utile per azione base (in Euro)	17	0,41		0,42	
Utile per azione diluito (in Euro)	17	0,41		0,42	

Prospetto di conto economico complessivo consolidato

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Utile di esercizio	82.729	83.312
Componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificati nel risultato di esercizio:		
Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	2.040	(3.554)
Imposte su componenti che non saranno riclassificate nell'utile/(perdita) di esercizio	(692)	1.202
Totale dei Componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificati nel risultato di esercizio, al netto dell'effetto fiscale (A)	1.348	(2.352)
Componenti del conto economico complessivo che possono essere riclassificate successivamente nel risultato di esercizio:		
Parte efficace della variazione di <i>fair value</i> degli strumenti di copertura di flussi finanziari	(49)	(103)
Variazione del <i>fair value</i> delle attività finanziarie	(380)	(338)
Differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	(50.895)	9.937
Imposte su componenti che possono essere riclassificate nell'utile/(perdita) di esercizio	89	115
Totale dei Componenti del conto economico complessivo che possono essere riclassificati successivamente nel risultato di esercizio, al netto dell'effetto fiscale (B)	(51.235)	9.611
Totale delle Componenti del conto economico complessivo di esercizio al netto degli effetti fiscali (A+B)	(49.887)	7.259
Utile del conto economico complessivo di esercizio	32.842	90.571
Attribuibile a:		
<i>Soci della controllante</i>	<i>33.349</i>	<i>90.661</i>
<i>Partecipazioni di terzi</i>	<i>(507)</i>	<i>(90)</i>

Rendiconto finanziario consolidato

Al 31 Dicembre					
	Nota	2025	di cui parti correlate	2024	di cui parti correlate
<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa					
Utile di esercizio	29	82.729		83.312	
Rettifiche per:					
Ammortamenti	18-19	35.595		34.300	
(Ripristino di) perdite di valore di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	11-18-19	(291)		940	
Oneri finanziari	14	28.677		24.468	
Proventi finanziari	13	(20.397)		(21.096)	
Quota del risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	12	1.893	1.893	(4.579)	(4.579)
(Utili) perdite dalla vendita di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	18-19	34		(5.254)	
Imposte sul reddito di esercizio	15	35.920		34.452	
Benefici ai dipendenti basati su azioni	8-30	1.185	984	1.036	705
Variazione delle rimanenze	23	23.228		5.279	
Variazione dei crediti commerciali e dei lavori in corso su ordinazione	25-26	9.578	21.174	(33.149)	(19.483)
Variazione dei debiti commerciali	33	3.500	368	9.155	(423)
Variazione degli altri crediti/debiti	27-35	(51.048)	(37.140)	15.805	15.522
Variazione dei fondi e dei benefici ai dipendenti	30	4.054		2.641	
Liquidità generata dall'attività operativa		154.657		147.310	
Interessi passivi e altri oneri finanziari pagati	14	(19.215)		(19.852)	
Interessi attivi e altri proventi finanziari incassati	13	20.312		15.426	
Imposte sul reddito pagate	15	(38.248)		(32.163)	
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività operativa		117.506		110.721	
Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento					
Incassi dalla vendita di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	18-19	1.686		6.590	
Investimenti in immobili, impianti e macchinari	18-19	(66.108)		(59.188)	
Investimenti in attività immateriali	18-19	(7.175)		(4.679)	
Investimenti/Disinvestimenti in/di attività finanziarie	21	(7.093)		2.653	
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività di investimento		(78.690)		(54.624)	
Flussi finanziari derivanti dall'attività finanziaria					
Aumenti/(rimborsi) di capitale	29	3.408	3.408	1.700	1.700
Acquisto di azioni proprie	29	-		(26.016)	
Accensione di finanziamenti	32	1.185		19.757	
Rimborso di finanziamenti	32	(116.132)		(6.110)	
Canoni di locazione pagati	32	(4.069)		(4.188)	
Aumento (diminuzione) di altre passività finanziarie	32	(6)		(7)	
Dividendi pagati	29	(20.665)	(13.977)	(24.492)	(16.574)
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività finanziaria		(136.279)		(39.356)	
Incremento (decremento) netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti		(97.463)		16.741	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al primo gennaio		215.857		198.491	
Effetto della fluttuazione cambi sulle disponibilità liquide		(9.327)		625	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 Dicembre	28	109.067		215.857	

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato

(in migliaia di Euro)	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva sovrapprezzo azioni	Utili a nuovo	Riserva di conversione	Altre riserve	Utile/(Perdita) del periodo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Patrimonio netto totale
Saldo al 31 Dicembre 2023	18.268	3.654	223.433	452.307	(19.538)	(3.686)	230.050	904.488	5.700	910.188
<i>Operazioni con gli azionisti:</i>										
Aumento di capitale	-	-	-	-	-	-	-	-	1.700	1.700
Destinazione del risultato 2023	-	-	-	230.050	-	-	(230.050)	-	-	-
Dividendi distribuiti	-	-	-	(24.438)	-	-	-	(24.438)	(54)	(24.492)
Acquisto di azioni proprie	-	-	(28)	-	-	(25.895)	-	(25.923)	-	(25.923)
Altri movimenti - Benefici ai dipendenti basati su azioni	-	-	-	-	-	1.036	-	1.036	-	1.036
Altri movimenti relativi a Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	-	-	-	-	-	703	-	703	-	703
<i>Conto economico complessivo del periodo:</i>										
Utile/(Perdita) dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	83.376	83.376	(64)	83.312
Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	-	-	-	-	-	(2.351)	-	(2.351)	(1)	(2.352)
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	-	-	-	-	-	(72)	-	(72)	-	(72)
Variazione del fair value delle attività finanziarie	-	-	-	-	-	(134)	-	(134)	(120)	(254)
Differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	-	-	-	-	9.842	-	-	9.842	95	9.937
Saldo al 31 Dicembre 2024	18.268	3.654	223.405	657.919	(9.696)	(30.399)	83.376	946.527	7.256	953.783
<i>Operazioni con gli azionisti:</i>										
Aumento di capitale	-	-	-	-	-	-	-	-	3.408	3.408
Destinazione del risultato 2024	-	-	-	83.376	-	-	(83.376)	-	-	-
Dividendi distribuiti	-	-	-	(20.665)	-	-	-	(20.665)	-	(20.665)
Benefici ai dipendenti basati su azioni	-	-	28	-	-	1.259	-	1.287	-	1.287
Altri movimenti	-	-	-	-	-	(1.600)	-	(1.600)	1.547	(53)
<i>Conto economico complessivo del periodo:</i>										
Utile/(Perdita) dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	82.338	82.338	391	82.729
Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	-	-	-	-	-	1.354	-	1.354	(6)	1.348
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	-	-	-	-	-	(11)	-	(11)	-	(11)
Variazione del fair value delle attività finanziarie	-	-	-	-	-	(331)	-	(331)	2	(329)
Differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	-	-	-	-	(50.001)	-	-	(50.001)	(894)	(50.895)
Saldo al 31 Dicembre 2025	18.268	3.654	223.433	720.630	(59.697)	(29.728)	82.338	958.898	11.704	970.602

Note illustrative al Bilancio Consolidato

- 238 A. — Informazioni generali
- 259 B. — Note alle principali voci di bilancio – Conto economico
- 269 C. — Note alle principali voci di bilancio – Situazione patrimoniale finanziaria attività
- 282 D. — Note alle principali voci di bilancio – Situazione patrimoniale finanziaria passività
- 293 E. — Informativa sui rischi finanziari
- 300 F. — Informativa di settore
- 304 G. — Rapporti con parti correlate
- 307 H. — Eventi non ricorrenti
- 308 I. — Compensi ad Amministratori, Sindaci e Revisori
- 309 J. — Impegni, garanzie, passività potenziali, contributi pubblici
- 310 K. — Riconciliazione del risultato d'esercizio e del patrimonio netto di Industrie De Nora S.p.A. e del Gruppo
- 311 L. — Fatti di rilievo successivi alla chiusura del periodo

A. Informazioni generali

Informazioni societarie

Industrie De Nora S.p.A. (nel seguito la “Società” o “IDN” e unitamente alle sue controllate il “Gruppo” o il “Gruppo De Nora”) è una società per azioni costituita e iscritta in Italia presso l’Ufficio del Registro delle imprese di Milano. L’indirizzo della sede legale è Via Bistolfi 35 – Milano (Italia). La Società dal 30 giugno 2022 è quotata su Euronext Milan.

Il Gruppo, fondato dall’ingegnere Oronzio De Nora, vanta più di 100 anni di attività nel settore elettrochimico ed è oggi riconosciuto come leader mondiale nella fornitura di elettrodi per l’industria elettrochimica. L’azienda è inoltre attiva nella progettazione e fornitura di tecnologie per trattamento e la disinfezione delle acque ed è impegnata nello sviluppo di soluzioni per la realizzazione della transizione energetica, rivestendo, in particolare, una posizione di rilievo nella fornitura di tecnologie per la produzione di idrogeno attraverso l’elettrolisi dell’acqua.

Al 31 dicembre 2025 la Società è controllata dalla Federico De Nora S.p.A. con sede legale in Via Bistolfi 35 – Milano.

1. Conformità ai principi contabili internazionali

Il bilancio consolidato del Gruppo De Nora relativo all’esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 (di seguito il “Bilancio Consolidato”) è stato predisposto in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall’International Accounting Standards Board (IASB) e adottati nell’Unione Europea (di seguito definiti “IFRS”). A fini comparativi sono stati presentati i dati relativi all’esercizio chiuso al 31 dicembre 2024. Gli IFRS sono stati applicati in modo coerente in tutti gli esercizi presentati.

Il bilancio consolidato è stato predisposto nella prospettiva della continuità aziendale, in quanto gli amministratori hanno verificato l’insussistenza di indicatori di carattere finanziario, gestionale o di altro genere che potessero evidenziare incertezze significative circa la capacità del Gruppo di far fronte alle proprie obbligazioni nel prevedibile futuro e, in particolare, nei 12 mesi successivi alla data di chiusura.

Le valutazioni effettuate confermano che il Gruppo è in grado di operare nel rispetto del presupposto della continuità aziendale e nel rispetto dei covenants finanziari.

Il presente bilancio consolidato è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 17 marzo 2026 ed è sottoposto a revisione contabile da parte della società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A.

Di seguito sono riportati i principali criteri e principi contabili applicati nella preparazione del bilancio consolidato.

Cambiamenti di principi contabili

1. Principi contabili, emendamenti e interpretazioni entrati in vigore e applicati a partire dal 1° gennaio 2025

I seguenti nuovi emendamenti sono stati emessi dall'International Accounting Standards Board ("IASB") e adottati dall'Unione Europea, e sono efficaci a partire dal 1° gennaio 2025:

Principio contabile/emendamento	Omologato dall'UE	Data di efficacia
Amendments to IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates: Lack of Exchangeability (emesso il 15 agosto 2023)	Sì	1° gennaio 2025

Tale emendamento non ha determinato impatti nel bilancio consolidato.

2. Principi contabili, emendamenti e interpretazioni applicabili successivamente alla data di riferimento del presente bilancio consolidato

Si riepilogano di seguito i principi contabili ed emendamenti applicabili successivamente alla data di riferimento del presente bilancio consolidato, omologati e non:

Principio contabile/emendamento	Omologato dall'UE	Data di efficacia
Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments – Amendments to IFRS 9 and IFRS 7 (emesso il 30 maggio 2024)	Sì	1° gennaio 2026
Contracts Referencing Nature-dependent Electricity – Amendments to IFRS 9 and IFRS 7 (emesso il 18 dicembre 2024)	Sì	1° gennaio 2026
Annual Improvements Volume 11 (emesso il 18 luglio 2024)	Sì	1° gennaio 2026
IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures (emesso il 9 maggio 2024)	No	1° gennaio 2027
IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements (emesso il 9 aprile 2024)	Sì	1° gennaio 2027
Amendments to IAS 21 The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates: Translation to a Hyperinflationary Presentation Currency (emesso il 13 novembre 2025)	No	1° gennaio 2027
Amendments to IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures (emesso il 21 agosto 2025)	No	1° gennaio 2027

Relativamente all'IFRS 18, la Società sta valutando gli impatti sugli schemi di bilancio e la disclosure informativa; mentre non ci si attendono impatti

rilevanti dall'applicazione dei restanti principi ed emendamenti.

Struttura e contenuto del Bilancio Consolidato

Il bilancio consolidato include la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società e delle società controllate approvate dai rispettivi organi amministrativi, predisposte sulla base delle relative situazioni contabili e, ove applicabile, op-

portunamente rettificata per renderle conformi agli IFRS.

La tabella seguente riepiloga, con riferimento alle società controllate dalla Società e sue collegate, le informazioni relative alla denominazione sociale, alla sede legale, alla valuta funzionale, al capitale sociale e alla percentuale di interessenza del Gruppo De Nora.

Società	Sede legale	Valuta funzionale	Capitale sociale al 31.12.2025		% interessenza Gruppo De Nora		Criterio di consolidamento
			in valuta	in Euro	Al 31.12.2025	Al 31.12.2024	
Oronzio De Nora International BV - OLANDA:	Basisweg, 10 - Amsterdam - OLANDA	Euro	4.500.000,00	4.500.000,00	100%	100%	integrale
*De Nora Deutschland GmbH - GERMANIA	Industriestrasse 17 63517 Rodenbach - GERMANIA	Euro	100.000,00	100.000,00	100%	100%	integrale
*Shotec GmbH - GERMANIA	An der Bruchengrube 5, 63452 Hanau - GERMANIA	Euro	40.000,00	40.000,00	100%	100%	integrale
*De Nora India Ltd - INDIA	Plot Nos. 184, 185 & 189 Kundaim Industrial Estate Kundaim 403 115, Goa, INDIA	INR	53.086.340,00	502.728,22	53,67%	53,67%	integrale
*De Nora Permelec Ltd - GIAPPONE:	2023-15 Endo, Fujisawa City - Kanagawa Pref. 252 - GIAPPONE	JPY	90.000.000,00	488.891,30	100%	100%	integrale
*De Nora Hong Kong Limited - HONG KONG	Unit D-F 25/F YHC Tower 1 Sheung YUET Road Kowloon Bay KL - HONG KONG	HKD	100.000,00	10.933,26	100%	100%	integrale
De Nora do Brasil Ltda - BRASILE	Avenida Jerome Case No. 1959 Eden - CEP 18087-220 - Sorocoba/SP - BRASILE	BRL	9.662.257,00	1.501.189,64	100%	100%	integrale
De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd - CINA:	No. 113 Longtan Road, Suzhou Industrial Park 215126, CINA	CNY	176.843.459,11	21.497.588,09	100%	100%	integrale
*De Nora China - Jinan Co Ltd - CINA	Building 3, No. 5436, Wenquan Rd., Lingang Development Zone, Licheng District, Jinan City, Shandong Province PR CINA	CNY	15.000.000,00	1.823.442,17	100%	100%	integrale
*De Nora Glory (Shanghai) Co Ltd - CINA	No. 2277 Longyang Rd. Unit 1605 Yongda Int'l Plaza - Shanghai - CINA	CNY	1.000.000,00	121.562,81	80%	80%	integrale

Società	Sede legale	Valuta funzionale	Capitale sociale al 31.12.2025		% interessenza Gruppo De Nora		Criterio di consolidamento
			in valuta	in Euro	Al 31.12.2025	Al 31.12.2024	
De Nora Italy S.r.l. - ITALIA	Via L.Bistolfi, 35 - 20134 Milan - ITALIA	Euro	5.000.000,00	5.000.000,00	100%	100%	integrale
De Nora Water Technologies Italy S.r.l. - ITALIA:	Via L.Bistolfi, 35 - 20134 Milan - ITALIA	Euro	78.000,00	78.000,00	100%	100%	integrale
*De Nora Water Technologies FZE - DUBAI	Office No: 614, Le Solarium Tower, Dubai Silicon Oasis - DUBAI	AED	250.000,00	57.934,74	100%	100%	integrale
De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l. - ITALIA	Via L.Bistolfi, 35 - 20134 Milan - ITALIA	Euro	6.518.000,00	6.518.000,00	90%	90%	integrale
De Nora Holding UK Ltd. - INGHILTERRA:	c/o Pirola Pennuto Zei & Associati Limited, 5th Floor, Aldermay House, 10-15 Queen Street, London EC4N 1TX - INGHILTERRA	Euro	19,00	19,00	100%	100%	integrale
*De Nora Water Technologies UK Services Ltd. - INGHILTERRA	Daytona House Amber Close, Amington, Tamworth B77 4RP - INGHILTERRA	GBP	7.597.918,00	8.707.217,51	100%	100%	integrale
*De Nora Holding US Inc. - USA:	7590 Discovery Lane, Concord, OH 4407 - USA	USD	10,00	8,51	100%	100%	integrale
*De Nora Tech LLC - USA	7590 Discovery Lane, Concord, OH 4407 - USA	USD	-	-	100%	100%	integrale
*De Nora Water Technologies LLC - USA:	3000 Advance Lane 18915 - Colmar - PA - USA	USD	968.500,19	824.255,48	100%	100%	integrale
*De Nora Water Technologies (Shanghai) Co. Ltd - CINA	2277 Longyang Road, Unit 305 Yongda International Plaza - 201204 - Pudong Shanghai - CINA	CNY	16.780.955,00	2.039.940,07	100%	100%	integrale
*De Nora Water Technologies Ltd. - INGHILTERRA:	c/o Pirola Pennuto Zei & Associati Limited, 5th Floor, Aldermay House, 10-15 Queen Street, London EC4N 1TX - INGHILTERRA	GBP	1,00	1,15	100%	100%	integrale
*De Nora Water Technologies (Shanghai) Ltd - CINA	No 96 Street A0201 Lingang Marine Science Park, Pudong New District, Shanghai - CINA	CNY	7.757.786,80	943.058,37	100%	100%	integrale
Capannoni S.r.l. - ITALIA:	Via L.Bistolfi, 35 - 20134 Milan - ITALIA	Euro	8.500.000,00	8.500.000,00	100%	100%	integrale
*Capannoni LLC - USA	7590 Discovery Lane, Concord, OH 4407 - USA	USD	3.477.750,00	2.959.787,23	100%	100%	integrale

Società	Sede legale	Valuta funzionale	Capitale sociale al 31.12.2025		% interessenza Gruppo De Nora		Criterio di consolidamento
			in valuta	in Euro	Al 31.12.2025	Al 31.12.2024	
thyssenkrupp nucera AG & Co. KGaA	Germania	Euro	126.315.000,00	126.315.000,00	25,85%	25,85%	patrimonio netto
*Thyssenkrupp Nucera Italy S.r.l.	Italia	Euro	1.080.000,00	1.080.000,00	25,85%	25,85%	patrimonio netto
*Thyssen-Krupp Nucera Australia Pty.	Australia	AUD	500.000,00	284.397,93	25,85%	25,85%	patrimonio netto
*thyssenkrupp nucera Arabia for Contracting LLC	Arabia saudita	SAR	2.000.000,00	463.477,94	25,85%	25,85%	patrimonio netto
*Thyssenkrupp Nucera Japan Ltd.	Giappone	JPY	150.000.000,00	814.818,84	25,85%	25,85%	patrimonio netto
*Thyssenkrupp nucera (Shanghai) Co., Ltd	Cina	CNY	20.691.437,50	2.515.309,32	25,85%	25,85%	patrimonio netto
*Thyssenkrupp Nucera USA Inc.	Usa	USD	700.000,00	595.744,68	25,85%	25,85%	patrimonio netto
*Thyssen-Krupp Nucera Hydrogen Energy Technology (Shanghai) Co., Ltd.	Cina	USD	10.000.000,00	8.510.638,30	25,85%		patrimonio netto
*thyssenkrupp nucera Participations GmbH	Germania	Euro	25.000,00	25.000,00	25,85%	25,85%	patrimonio netto
*thyssenkrupp nucera India Private Limited	India	INR	71.940,00	681,27	25,85%	25,85%	patrimonio netto
*thyssenkrupp nucera HTE GmbH	Germania	Euro	25.000,00	25.000,00	25,85%	25,85%	patrimonio netto
TK Nucera Management AG	Germania	Euro	50.000,00	50.000,00	34%	34%	patrimonio netto

(*): partecipazione indiretta di Industrie De Nora S.p.A.

È stata utilizzata come data di riferimento del bilancio consolidato quella di chiusura dell'esercizio della Società (31 dicembre), peraltro coincidente con quella della totalità delle società incluse nell'area di consolidamento, ad esclusione:

- della De Nora India Ltd (il cui esercizio sociale chiude al 31 marzo) per la quale sono stati predisposti appositi dati annuali al 31 dicembre di ciascun esercizio;
- delle società thyssenKrupp (l'esercizio sociale della controllante Thyssenkrupp Nucera AG &

Co. KGaA chiude al 30 settembre) per le quali sono stati predisposti dati annuali al 31 dicembre di ciascun esercizio.

L'unica variazione intervenuta nell'area di consolidamento nel corso dell'esercizio ha riguardato l'avvenuta liquidazione della controllata statunitense De Nora Neptune LLC; le relative attività residuali sono state incorporate dalla De Nora Water Technologies LLC.

Metodi di consolidamento

I bilanci delle società in cui la Società direttamente o indirettamente ha il controllo sono stati consolidati con il “metodo dell’integrazione globale”, mediante l’assunzione integrale delle attività e passività e dei costi e ricavi delle partecipate. Le società su cui il Gruppo esercita un’influenza significativa (società collegate) sono consolidate con il “metodo del patrimonio netto” che prevede una rilevazione iniziale al costo della partecipazione ed un successivo adeguamento del valore contabile per rilevare la quota spettante alla partecipante degli utili o delle perdite della collegata realizzati dopo la data di acquisizione.

Principi di consolidamento

Di seguito sono rappresentati i criteri adottati dal Gruppo per la definizione dell’area di consolidamento e i relativi principi di consolidamento.

Società controllate

Un investitore controlla un’entità quando: (i) ha potere sull’entità oggetto di investimento, (ii) è esposto, o ha diritto a partecipare, alla variabilità dei relativi ritorni economici e (iii) è in grado di esercitare il proprio potere decisionale sulle attività rilevanti dell’entità stessa in modo da influenzare tali ritorni. L’esistenza del controllo è verificata ogni volta che fatti e/o circostanze indichino una variazione in uno dei suddetti elementi qualificanti il controllo. Le imprese controllate sono consolidate con il metodo integrale a partire dalla data in cui il controllo è stato acquisito e cessano di essere consolidate dalla data in cui si verifica la perdita del controllo. I criteri adottati per il consolidamento integrale sono i seguenti:

- le attività e le passività, i costi e i ricavi delle entità controllate sono assunti linea per linea, attribuendo ai soci di minoranza, ove applicabile, la quota di patrimonio netto e del risultato netto del periodo di loro spettanza; tali quote sono evidenziate separatamente nel prospetto della situazione patrimoniale finanziaria consolidata, nel prospetto di conto economico consolidato e nel prospetto di conto economico complessivo;
- gli utili e le perdite, inclusi i relativi effetti fiscali, derivanti da operazioni effettuate tra società consolidate integralmente e non ancora realizzati nei confronti di terzi, sono eliminati, fatta eccezione per le perdite che non sono eliminate qualora la transazione fornisca evidenza di una riduzione di valore dell’attività trasferita. Sono, inoltre, eliminati i reciproci rapporti di debito e credito, i costi e i ricavi, nonché gli oneri e i proventi finanziari;

- i dividendi distribuiti da società consolidate sono stati eliminati dal conto economico e ripristinati nel patrimonio netto.

Società collegate

Le società in cui il Gruppo esercita un’influenza significativa sono valutate con il “metodo del patrimonio netto” che prevede una rilevazione iniziale al costo della partecipazione ed un successivo adeguamento del valore contabile per rilevare la quota spettante alla partecipante degli utili o delle perdite della collegata realizzati dopo la data di acquisizione.

Aggregazioni aziendali (business combination)

Le operazioni di aggregazione aziendale (business combination), in forza delle quali viene acquisito il controllo di un business, sono rilevate in accordo con l’IFRS 3, applicando il cosiddetto acquisition method. In particolare, le attività identificabili acquisite, le passività e le passività potenziali assunte sono iscritte al relativo valore corrente alla data di acquisizione e cioè la data in cui viene acquisito il controllo, fatta eccezione per le imposte differite attive e passive, le attività e passività relative ai benefici per i dipendenti e le attività destinate alla vendita che sono iscritte in base ai relativi principi contabili di riferimento. La differenza tra il *fair value* del corrispettivo trasferito e il valore corrente delle attività e passività, se positiva, è iscritta nelle attività immateriali come avviamento.

Le quote di interessenze di pertinenza di terzi, alla data di acquisizione, possono essere valutate al *fair value* oppure al pro-quota del valore delle attività nette riconosciute per l’impresa acquisita. La scelta del metodo di valutazione è effettuata transazione per transazione.

Quando la determinazione dei valori delle attività e passività del business acquisito è operata in via provvisoria, essa deve essere conclusa entro un periodo massimo di dodici mesi dalla data di acquisizione, tenendo conto delle sole informazioni relative a fatti e circostanze esistenti alla data di acquisizione. Nell’esercizio in cui la summenzionata determinazione è conclusa, i valori provvisoriamente rilevati sono rettificati con effetto retrospettivo. Gli oneri accessori alla transazione sono rilevati nel conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

Il costo di acquisizione è rappresentato dal *fair value* alla data di acquisizione delle attività trasferite, delle passività assunte e degli strumenti di capitale emessi ai fini dell’acquisizione, e include, se previsto, anche il corrispettivo potenziale, ossia quella

parte di corrispettivo il cui ammontare e la cui erogazione sono dipendenti da eventi futuri.

Nel caso di assunzione del controllo in fasi successive, il costo di acquisto è determinato sommando il *fair value* della partecipazione precedentemente detenuta nell'acquisita e l'ammontare corrisposto per l'ulteriore quota. L'eventuale differenza tra il *fair value* della partecipazione precedentemente detenuta e il relativo valore di iscrizione è imputata a conto economico. In sede di assunzione del controllo, eventuali ammontari precedentemente rilevati nelle altre componenti dell'utile complessivo sono imputati a conto economico, oppure nel patrimonio netto, nel caso in cui non ne sia prevista la riclassifica a conto economico.

Conversione dei bilanci di società estere

I bilanci delle società controllate sono redatti utilizzando la valuta del paese in cui le stesse hanno sede legale. Le regole per la conversione dei bilanci delle società espressi in valuta diversa dall'Euro sono le seguenti:

- le attività e le passività sono convertite utilizzando i tassi di cambio in essere alla data di riferimento del bilancio;
- i costi e i ricavi sono convertiti al cambio medio dell'esercizio, calcolati utilizzando le medie mensili delle rilevazioni ufficiali;
- la "riserva di conversione", la cui movimentazione è inclusa tra le voci del conto economico complessivo, accoglie sia le differenze di cambio generate dalla conversione delle grandezze economiche a un tasso di cambio differente da quello di chiusura che quelle generate dalla conversione dei patrimoni netti di apertura al tasso di cambio storico;
- l'avviamento, ove esistente, e gli aggiustamenti di *fair value* correlati all'acquisizione di un'entità estera sono trattati come attività e passività dell'entità estera e convertiti al cambio di chiusura dell'esercizio.

Nella seguente tabella sono riepilogati i tassi di cambio utilizzati per la conversione dei bilanci delle società che hanno una valuta funzionale diversa dall'Euro per i periodi indicati:

Valuta	Cambio medio esercizio chiuso al 31 Dicembre		Cambio al 31 Dicembre	
	2025	2024	2025	2024
Dollaro USA	1,1299	1,0824	1,1750	1,0389
Yen Giapponese	169,0020	163,8519	184,0900	163,0600
Rupia Indiana	98,5074	90,5563	105,5965	88,9335
Yuan Renminbi Cinese	8,1180	7,7875	8,2262	7,5833
Real Brasiliano	6,3078	5,8283	6,4364	6,4253
Sterlina Inglese	0,8567	0,8466	0,8726	0,8292

Conversione delle poste in valuta

Le transazioni in valuta diversa dalla valuta funzionale sono rilevate al tasso di cambio in essere alla data dell'operazione. Le attività e le passività monetarie denominate in valuta diversa dall'Euro sono successivamente adeguate al tasso di cambio in essere alla data di chiusura dell'esercizio. Le differenze cambio eventualmente emergenti sono riflesse nel conto economico all'interno delle voci relative ai proventi o oneri finanziari.

2. Sommario dei principi contabili e dei criteri di valutazione

Di seguito sono fornite indicazioni circa gli schemi di bilancio adottati ed i più significativi principi contabili e connessi criteri di valutazione applicati nella redazione del bilancio consolidato.

Prospetti e schemi di bilancio

Il bilancio consolidato è costituito dai prospetti contabili obbligatori previsti dal principio IAS 1 (conto economico consolidato, conto economico complessivo consolidato, situazione patrimoniale finanziaria consolidata, rendiconto finanziario con-

solidato e prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato) corredati dalle note illustrative. Gli schemi utilizzati sono quelli che meglio rappresentano la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Il conto economico consolidato è presentato per natura di spesa, evidenziando i risultati intermedi relativi al risultato operativo ed al risultato prima delle imposte.

La situazione patrimoniale finanziaria è stata redatta secondo lo schema che evidenzia la ripartizione di attività e passività "correnti/non correnti". Un'attività è classificata come corrente quando:

- si suppone che tale attività si realizzi, oppure sia posseduta per la vendita o il consumo, nel normale svolgimento del ciclo operativo;
- è posseduta principalmente con la finalità di negoziarla;
- si suppone che si realizzi entro dodici mesi dalla data di chiusura dell'esercizio;
- è costituita da disponibilità liquide o mezzi equivalenti (a meno che non sia vietato scambiarla o utilizzarla per estinguere una passività per almeno dodici mesi dalla data di chiusura dell'esercizio).

Tutte le altre attività sono classificate come non correnti. In particolare, il principio IAS 1 include tra le attività non correnti gli immobili, impianti e macchinari, le attività immateriali e le attività finanziarie aventi natura a lungo termine.

Una passività è classificata come corrente quando:

- è previsto che venga estinta nel normale ciclo operativo;
- è posseduta principalmente con la finalità di negoziarla;
- sarà estinta entro dodici mesi dalla data di chiusura dell'esercizio;
- non esiste un diritto incondizionato a differire il suo regolamento per almeno dodici mesi dalla data di chiusura dell'esercizio. Le clausole di una passività che potrebbero, a scelta della controparte, dar luogo alla sua estinzione attraverso l'emissione di strumenti rappresentativi di capitale, non incidono sulla sua classificazione.

Tutte le altre passività sono classificate dall'impresa come non correnti.

Il ciclo operativo è il tempo che intercorre tra l'acquisizione di beni per il processo produttivo e la loro realizzazione in disponibilità liquide o mezzi equivalenti. Quando il normale ciclo operativo non è chiaramente identificabile, si suppone che la sua durata sia di dodici mesi.

Il rendiconto finanziario è redatto secondo il metodo indiretto.

Il prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato illustra le variazioni intervenute nelle voci del patrimonio netto relative a:

- rilevazione del risultato del periodo e destinazione del risultato del periodo precedente;
- ammontari relativi ad operazioni con gli azionisti;
- ciascuna voce di utile e perdita al netto di eventuali effetti fiscali che, come richiesto dagli IFRS, sono imputate direttamente a patrimonio netto (utili e perdite attuariali generati da valutazione di piani a benefici definiti e Hedging reserve);
- movimentazione delle riserve da valutazione degli strumenti derivati a copertura dei flussi di cassa futuri al netto dell'eventuale effetto fiscale;
- l'effetto derivante dalla variazione dell'area di consolidamento;
- l'effetto delle differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere;
- l'effetto derivante da eventuali cambiamenti dei principi contabili.

Il prospetto di conto economico complessivo consolidato evidenzia separatamente il risultato del periodo e ogni provento ed onere non transitati a conto economico ma imputati direttamente a patrimonio netto, sulla base di specifiche prescrizioni dei principi contabili internazionali.

Il bilancio consolidato è stato redatto in Euro, valuta funzionale della Società. Le situazioni finanziarie, patrimoniali, economiche, le note informative di commento e le tabelle illustrative sono espresse in migliaia di Euro, salvo ove diversamente indicato.

Principi contabili e criteri di valutazione

Si illustrano di seguito i criteri adottati con riferimento alla classificazione, iscrizione, valutazione e cancellazione delle diverse poste dell'attivo e del passivo, nonché i criteri di rilevazione delle componenti reddituali.

Attività immateriali

Un'attività immateriale è un'attività che, contemporaneamente, soddisfa le seguenti condizioni:

- è identificabile;
- è non monetaria;
- è priva di consistenza fisica;
- è sotto il controllo dell'impresa che redige il bilancio;
- si prevede che produca benefici economici futuri per l'impresa.

Se un bene non soddisfa i requisiti sopra indicati per essere definito come attività immateriale, la spesa sostenuta per acquistare l'attività o per generarla internamente viene contabilizzata come un costo quando è stata sostenuta.

Le attività immateriali sono rilevate inizialmente al costo. Il costo delle attività immateriali acquisite dall'esterno comprende il prezzo d'acquisto e qualunque costo direttamente attribuibile.

L'avviamento generato internamente non è rilevato come un'attività così come le attività immateriali derivanti dalla ricerca (o dalla fase di ricerca di un progetto interno).

Un'attività immateriale derivante dallo sviluppo o dalla fase di sviluppo di un progetto interno viene rilevata se viene dimostrato il rispetto delle seguenti condizioni:

- la fattibilità tecnica di completare l'attività immateriale in modo da essere disponibile per l'uso o per la vendita;
- l'intenzione a completare l'attività immateriale per usarla o venderla;
- la capacità di usare o di vendere l'attività immateriale;
- il modo in cui l'attività immateriale è in grado di generare i futuri benefici economici ed in particolare l'esistenza di un mercato per il prodotto dell'attività immateriale o per l'attività immateriale stessa o, se deve essere usata per fini interni, la sua utilità;
- la disponibilità di risorse tecniche, finanziarie e di altro tipo adeguate a completare lo sviluppo e per l'utilizzo o la vendita del bene;
- la capacità di valutare attendibilmente il costo attribuibile all'attività immateriale durante il suo sviluppo.

Le attività immateriali sono valutate attraverso l'utilizzo del metodo del costo conformemente allo

IAS 38. Il modello del costo prevede che dopo la rilevazione iniziale un'attività immateriale debba essere iscritta al costo al netto degli ammortamenti accumulati e di qualsiasi perdita per riduzione di valore accumulata.

Nell'ambito del Gruppo sono identificabili le seguenti principali attività immateriali:

(a) Avviamento

L'avviamento è classificato come attività immateriale a vita utile indefinita ed è inizialmente contabilizzato al costo, come precedentemente descritto, e successivamente assoggettato a valutazione, almeno annuale, volta a individuare eventuali perdite di valore (si veda in merito quanto riportato nel successivo paragrafo "Riduzione di valore dell'Avviamento e degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali e delle attività per diritto d'uso"). Non è consentito il ripristino di valore nel caso di una precedente svalutazione per perdite di valore.

(b) Attività immateriali a vita utile definita

Le attività immateriali a vita utile definita sono rilevate al costo, come precedentemente descritto, al netto degli ammortamenti cumulati e delle eventuali perdite di valore.

L'ammortamento ha inizio nel momento in cui l'attività è disponibile all'uso ed è ripartito sistematicamente in relazione alla residua possibilità di utilizzazione della stessa e cioè sulla base della stimata vita utile; per il valore da ammortizzare e la recuperabilità del valore di iscrizione valgono i criteri indicati, rispettivamente, ai paragrafi "Immobili, impianti e macchinari" e "Riduzione di valore dell'Avviamento, degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali e delle attività per diritto d'uso".

La vita utile stimata dal Gruppo per le varie categorie di attività immateriali è di seguito riportata:

Categoria di attività immateriale	Vita utile
Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	da 3 a 5 anni
Concessioni, licenze e marchi	da 3 a 10 anni
Know-how e Tecnologie	da 13 a 25 anni
Relazioni commerciali	da 10 a 25 anni
Costi di sviluppo	da 5 a 15 anni
Altri beni immateriali	da 3 a 11 anni

Attività e passività per diritto d'uso e leasing

In accordo con l'IFRS 16, un contratto è, o contiene, un leasing se, in cambio di un corrispettivo, conferisce il diritto di controllare l'utilizzo di un'attività specificata per un periodo di tempo, tale diritto sussiste se il contratto attribuisce al locatario il diritto di dirigere l'asset e ottenere sostanzialmente tutti i benefici economici derivanti dal suo utilizzo. Il contratto viene valutato nuovamente per verificare se è, o contiene, un leasing solo in caso di modifica dei termini e delle condizioni del contratto.

Per un contratto che è, o contiene, un leasing, ogni componente leasing è separata dalle componenti non leasing, a meno che il Gruppo applichi l'espedito pratico di cui al paragrafo 15 dell'IFRS 16. Tale espediente pratico permette al locatario di scegliere, per ogni classe di attività sottostante, di non separare le componenti non leasing dalle componenti leasing e di contabilizzare ogni componente leasing e le associate componenti non leasing come un'unica componente leasing.

La durata del leasing è determinata come il periodo non annullabile del leasing, a cui vanno aggiunti entrambi i seguenti periodi:

- periodi coperti da un'opzione di proroga del leasing, se il locatario ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione;
- periodi coperti dall'opzione di risoluzione del leasing, se il locatario ha la ragionevole certezza di non esercitare l'opzione.

Nel valutare se il locatario ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione di proroga del leasing o di non esercitare l'opzione di risoluzione del leasing, sono considerati tutti i fatti e le circostanze pertinenti che creano un incentivo economico per il locatario a esercitare l'opzione di proroga del leasing o a non esercitare l'opzione di risoluzione del leasing. Il locatario deve rideterminare la durata del leasing in caso di cambiamento del periodo non annullabile del leasing.

Alla data di decorrenza del contratto il Gruppo rileva l'attività per diritto d'uso e la relativa passività del leasing.

Alla data di decorrenza del contratto l'attività per diritto d'uso è valutata al costo. Il costo dell'attività per diritto d'uso comprende:

- a) l'importo della valutazione iniziale della passività del leasing;
- b) i pagamenti dovuti per il leasing effettuati alla data o prima della data di decorrenza al netto degli incentivi al leasing ricevuti;
- c) i costi iniziali diretti sostenuti dal locatario;
- d) la stima dei costi che il locatario dovrà sostenere per lo smantellamento e la rimozione dell'at-

tività sottostante e per il ripristino del sito in cui è ubicata o per il ripristino dell'attività sottostante nelle condizioni previste dai termini e dalle condizioni del leasing, a meno che tali costi siano sostenuti per la produzione delle rimanenze. L'obbligazione relativa ai predetti costi sorge in capo al locatario alla data di decorrenza o in conseguenza dell'utilizzo dell'attività sottostante durante un determinato periodo.

Alla data di decorrenza del contratto il locatario deve valutare la passività del leasing al valore attuale dei pagamenti dovuti per il leasing non versati a tale data. I pagamenti dovuti per il leasing includono i seguenti importi:

- a) i pagamenti fissi, al netto di eventuali incentivi al leasing da ricevere;
- b) i pagamenti variabili dovuti per il leasing che dipendono da un indice o un tasso, valutati inizialmente utilizzando un indice o un tasso alla data di decorrenza;
- c) gli importi che si prevede il locatario dovrà pagare a titolo di garanzie del valore residuo;
- d) il prezzo di esercizio dell'opzione di acquisto, se il locatario ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione;
- e) i pagamenti di penalità di risoluzione del leasing, se la durata del leasing tiene conto dell'esercizio da parte del locatario dell'opzione di risoluzione del leasing.

I pagamenti dovuti per il leasing devono essere attualizzati utilizzando il tasso di interesse implicito del leasing, se è possibile determinarlo facilmente. Se non è possibile, il locatario deve utilizzare il suo tasso di finanziamento marginale, ossia il tasso di interesse incrementale che la società dovrebbe pagare per ottenere un finanziamento della medesima durata e ammontare del contratto di locazione.

Successivamente alla rilevazione iniziale, l'attività per diritto d'uso è valutata al costo:

- a) al netto degli ammortamenti accumulati e delle riduzioni di valore accumulate;
- b) rettificato per tener conto di eventuali rideterminazioni della passività del leasing.

Successivamente alla rilevazione iniziale, la passività del leasing è valutata:

- a) aumentando il valore contabile per tener conto degli interessi sulla passività del leasing;
- b) diminuendo il valore contabile per tener conto dei pagamenti effettuati;
- c) rideterminando il valore contabile per tener conto di eventuali nuove valutazioni o modifiche del leasing o della revisione dei pagamenti dovuti per i leasing fissi nella sostanza.

In caso di modifiche del leasing che non si configurano come un leasing separato, l'attività per diritto d'uso viene rideterminata (al rialzo oppure al ribasso), in coerenza con la variazione della passività del leasing alla data della modifica. La passività del leasing viene rideterminata in base alle nuove condizioni previste dal contratto di locazione, utilizzando il tasso di attualizzazione alla data della modifica.

Si precisa che il Gruppo si avvale dell'esenzione prevista dall'IFRS 16, con riferimento ai leasing di attività di modesto valore (ossia quando il valore dell'attività sottostante, se nuovo, è inferiore indicativamente a USD 5.000). In tali casi, non viene rilevata l'attività per diritto d'uso e la relativa passività del leasing, e i pagamenti dovuti per il leasing sono rilevati a conto economico.

Il Gruppo ha deciso di avvalersi dell'esenzione prevista dall'IFRS 16 in relazione ai leasing a breve termine (ossia ai contratti di leasing che hanno una durata pari o inferiore a dodici mesi a partire dalla data di decorrenza).

Il locatore deve classificare ognuno dei suoi leasing come operativo o finanziario. Un leasing è classificato come finanziario se trasferisce, sostanzialmente, tutti i rischi e i benefici connessi alla proprietà di un'attività sottostante. Un leasing è classificato come operativo se, sostanzialmente, non trasferisce tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà di un'attività sottostante. Nel caso di leasing finanziari, alla data di decorrenza il locatore deve rilevare nel prospetto della situazione patrimoniale e finanziaria le attività detenute in leasing finanziario ed esporle come credito ad un valore uguale all'investimento netto nel leasing. Nel caso di leasing operativi, il locatore deve rilevare i pagamenti dovuti come proventi con un criterio a quote costanti o secondo un altro criterio sistematico. Il locatore deve inoltre rilevare i costi, compreso l'ammortamento, sostenuti per realizzare i proventi del leasing.

Immobili, impianti e macchinari

La contabilizzazione di immobili, impianti e macchinari avviene solo quando si verificano contemporaneamente le seguenti condizioni:

- è probabile che i futuri benefici economici riferibili al bene saranno goduti dall'impresa;
- il costo può essere determinato in modo attendibile.

Gli immobili, impianti e macchinari sono inizialmente valutati al costo di acquisto o di sostituzione, definito come l'importo monetario o equivalente corrisposto o il *fair value* di altri corrispettivi dati per acquisire un'attività, o al costo di produzione. Successivamente all'iscrizione iniziale, gli immobili, impianti e macchinari sono valutati con il metodo del costo, al netto delle quote di ammortamento contabilizzate e di qualsiasi perdita di valore accumulata.

Il costo include gli oneri direttamente sostenuti per rendere possibile il loro utilizzo, nonché eventuali oneri di smantellamento e di rimozione che verranno sostenuti conseguentemente a obbligazioni contrattuali che richiedano di riportare il bene nelle condizioni originarie.

Il costo di un bene prodotto in economia comprende il costo dei materiali utilizzati e della manodopera diretta, altri costi direttamente attribuibili per portare il bene nel luogo e nelle condizioni necessarie al funzionamento nel modo inteso dalla direzione aziendale, e i costi di smantellamento e di rimozione del bene e bonifica del sito su cui insiste.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni di natura ordinaria e/o ciclica sono direttamente imputati a conto economico quando sostenuti. La capitalizzazione dei costi inerenti l'ampliamento, l'ammodernamento o il miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in uso da terzi è effettuata nei limiti in cui essi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di un'attività.

Il criterio di ammortamento utilizzato per gli immobili, impianti e macchinari è il metodo a quote costanti, lungo la vita utile delle stesse.

La vita utile stimata dal Gruppo per le varie categorie di immobili, impianti e macchinari è di seguito riportata:

Categoria di immobili, impianti e macchinari	Vita utile
Fabbricati	da 25 a 35 anni
Impianti e macchinari	da 8 a 25 anni
Attrezzature	da 5 a 10 anni
Beni strumentali concessi in locazione	da 3 a 25 anni
Altri beni	da 4 a 10 anni

I terreni di proprietà non vengono ammortizzati.

Ad ogni fine esercizio il Gruppo verifica se sono intervenuti rilevanti cambiamenti nelle caratteristiche attese dei benefici economici derivanti dai cespiti capitalizzati e in tal caso provvede a modificare il criterio di ammortamento, che viene considerato come cambiamento di stima secondo quanto previsto dal principio IAS 8.

Il valore degli immobili, impianti e macchinari viene completamente stornato all'atto della sua dismissione o quando l'impresa si attende che non possa derivare alcun beneficio economico dalla sua cessione.

L'utile o la perdita generati dalla cessione di un elemento di immobili, impianti e macchinari è determinato come la differenza tra il corrispettivo netto della cessione e il valore contabile del bene, e viene rilevato nel conto economico tra gli "altri proventi" o "altri costi operativi". Quando elementi di immobili, impianti e macchinari rivalutati sono venduti, gli importi inclusi nella riserva di rivalutazione sono trasferiti alla voce utili portati a nuovo.

I contributi in conto capitale sono contabilizzati quando sussiste la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e che tutte le condizioni ad essi riferite risultino soddisfatte. I contributi sono quindi sospesi tra le passività e accreditati pro-quota al conto economico in relazione alla vita utile dei relativi cespiti.

Riduzione di valore dell'Avviamento, degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali e delle attività per diritto d'uso

(a) Avviamento

Come precedentemente indicato, l'avviamento è sottoposto a verifica della recuperabilità del valore (c.d. impairment test) annualmente o più frequentemente, in presenza di indicatori che possano far ritenere che lo stesso possa aver subito una riduzione di valore, secondo quanto previsto dallo IAS 36 (Riduzione di valore delle attività). La verifica viene svolta, di norma, alla fine di ogni esercizio e, pertanto, la data di riferimento per tale verifica è costituita dalla data di chiusura del bilancio.

L'impairment test viene effettuato con riferimento alle famiglie di unità generatrici di flussi finanziari ("Cash Generating Units", "CGU"), corrispondenti ai segmenti di business, alle quali è stato allocato l'avviamento. La CGU di un'attività è il più piccolo gruppo di attività che comprende l'attività stessa e che genera flussi finanziari in entrata che sono ampiamente indipendenti dai flussi finanziari in entrata derivanti dalle altre attività o gruppi di attività. L'eventuale riduzione di valore dell'avviamento viene rilevata nel caso in cui il valore recuperabile del gruppo di CGU a cui lo stesso è allocato

risulti inferiore al suo valore di iscrizione in bilancio. Per valore recuperabile si intende il maggiore tra il *fair value* delle famiglie di CGU assoggettate a impairment test, al netto degli oneri di dismissione, e il relativo valore d'uso, intendendosi per quest'ultimo il valore attuale dei flussi finanziari futuri stimati per tale attività. Nel determinare il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto al lordo delle imposte che riflette le valutazioni correnti di mercato del costo del denaro, rapportato al periodo dell'investimento e ai rischi specifici dell'attività. Nel caso in cui la riduzione di valore derivante dall'impairment test sia superiore al valore dell'avviamento allocato alla famiglia di CGU assoggettata a impairment test, l'eccedenza residua viene allocata alle attività incluse nella famiglia di CGU in proporzione al loro valore di carico.

Il valore originario dell'avviamento non può essere ripristinato qualora vengano meno le ragioni che ne hanno determinato la riduzione di valore.

(b) Attività (materiali, immateriali e attività per diritto d'uso) a vita utile definita

A ciascuna data di riferimento del bilancio è effettuata una verifica finalizzata ad accertare se vi sono indicatori che gli immobili, impianti e macchinari, le attività immateriali e le attività per diritto d'uso possano avere subito una riduzione di valore. A tal fine si considerano sia fonti interne sia esterne di informazione. Relativamente alle prime (fonti interne) si considera: l'obsolescenza o il deterioramento fisico dell'attività, eventuali cambiamenti significativi nell'uso dell'attività e l'andamento economico dell'attività rispetto a quanto previsto. Per quanto concerne le fonti esterne si considera: l'andamento dei prezzi di mercato delle attività, eventuali discontinuità tecnologiche, di mercato o normative, l'andamento dei tassi di interesse di mercato o del costo del capitale utilizzato per valutare gli investimenti.

Nel caso sia identificata la presenza di tali indicatori, si procede alla stima del valore recuperabile delle suddette attività, imputando a conto economico l'eventuale svalutazione rispetto al relativo valore di libro. Il valore recuperabile di un'attività è rappresentato dal maggiore tra il *fair value*, al netto dei costi accessori di vendita, e il relativo valore d'uso, determinato attualizzando i flussi finanziari futuri stimati per tale attività, inclusi, se significativi e ragionevolmente determinabili, quelli derivanti dalla cessione al termine della relativa vita utile, al netto degli eventuali oneri di dismissione. Nel determinare il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto al lordo delle imposte che riflette le valutazioni correnti di mercato del costo del denaro, rapportato al periodo dell'investimento e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il

valore recuperabile è determinato in relazione alla CGU cui tale attività appartiene.

Una perdita di valore è riconosciuta a conto economico qualora il valore di iscrizione dell'attività, o della CGU a cui la stessa è allocata, sia superiore al relativo valore recuperabile. Le riduzioni di valore di una CGU sono imputate in primo luogo a riduzione del valore contabile dell'eventuale avviamento attribuito alla stessa e, quindi, a riduzione delle altre attività, in proporzione al loro valore contabile e nei limiti del relativo valore recuperabile. Se vengono meno i presupposti per una svalutazione precedentemente effettuata, il valore contabile dell'attività è ripristinato con imputazione al conto economico, nei limiti del valore netto di carico che l'attività in oggetto avrebbe avuto se non fosse stata effettuata la svalutazione e fossero stati effettuati i relativi ammortamenti.

Attività finanziarie

Al momento della loro iniziale rilevazione, le attività finanziarie devono essere classificate in una delle tre categorie sotto indicate sulla base dei seguenti elementi:

- il modello di business dell'entità per la gestione delle attività finanziarie;
- le caratteristiche relative ai flussi finanziari contrattuali dell'attività finanziaria.

Le attività finanziarie vengono successivamente eliminate dal bilancio solamente se la cessione ha comportato il sostanziale trasferimento di tutti i rischi e benefici connessi alle attività stesse. Per contro, qualora sia stata mantenuta una quota parte rilevante dei rischi e benefici relativi alle attività finanziarie cedute, queste continuano ad essere iscritte in bilancio, ancorché giuridicamente la titolarità delle attività stesse sia stata effettivamente trasferita.

a) Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato

Sono incluse nella presente categoria le attività finanziarie che soddisfano entrambe le seguenti condizioni:

- l'attività finanziaria è posseduta secondo un modello di business il cui obiettivo è conseguito mediante l'incasso dei flussi finanziari previsti contrattualmente (Business model "Hold to Collect");
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono, a determinate date, flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire (c.d. "SPPI test" superato).

All'atto della rilevazione iniziale tali attività sono contabilizzate al *fair value*, comprensivo dei costi

o proventi di transazione direttamente attribuibili allo strumento stesso. Successivamente alla rilevazione iniziale, le attività finanziarie in esame sono valutate al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo. Il metodo del costo ammortizzato non viene utilizzato per le attività – valorizzate al costo storico – la cui breve durata fa ritenere trascurabile l'effetto dell'applicazione della logica dell'attualizzazione, per quelle senza una scadenza definita e per i crediti a revoca.

b) Attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto sulle altre componenti del conto economico complessivo

Sono incluse nella presente categoria le attività finanziarie che soddisfano entrambe le seguenti condizioni:

- l'attività finanziaria è posseduta secondo un modello di business il cui obiettivo è conseguito sia mediante l'incasso dei flussi finanziari previsti contrattualmente sia mediante la vendita dell'attività finanziaria (Business model "Hold to Collect and Sell");
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono, a determinate date, flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire (c.d. "SPPI test" superato).

Sono incluse nella presente categoria le interessenze azionarie, non qualificabili di controllo, collegamento e controllo congiunto, che non sono detenute con finalità di negoziazione, per cui si è esercitata l'opzione per la designazione al *fair value* con impatto sulla redditività complessiva.

All'atto della rilevazione iniziale le attività sono contabilizzate al *fair value*, comprensivo dei costi o proventi di transazione direttamente attribuibili allo strumento stesso. Successivamente alla rilevazione iniziale, le interessenze azionarie non di controllo, collegamento e controllo congiunto, sono valutate al *fair value*, e gli importi rilevati in contropartita del patrimonio netto (Prospetto della redditività complessiva) non devono essere successivamente trasferiti a conto economico, neanche in caso di cessione. La sola componente riferibile ai titoli di capitale in questione che è oggetto di rilevazione a conto economico è rappresentata dai relativi dividendi.

Per i titoli di capitale inclusi in questa categoria, non quotati in un mercato attivo, il criterio del costo è utilizzato quale stima del *fair value* soltanto in via residuale e limitatamente a poche circostanze, ossia quando le più recenti informazioni per valutare il *fair value* sono insufficienti, oppure se vi è un'ampia gamma di possibili valutazioni del *fair value* e il costo rappresenta la migliore stima del *fair value* in tale gamma di valori.

c) Attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico

Sono classificate in questa categoria le attività finanziarie diverse da quelle classificate tra le "Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato" e tra le "Attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto sulle altre componenti del conto economico complessivo".

Sono incluse nella presente categoria le attività finanziarie detenute per la negoziazione e i contratti derivati non classificabili come di copertura (che sono rappresentati come attività se il *fair value* è positivo e come passività se il *fair value* è negativo).

All'atto della rilevazione iniziale le attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico vengono rilevate al *fair value*, senza considerare i costi o proventi di transazione direttamente attribuibili allo strumento stesso. Alle date di riferimento successive sono valorizzate al *fair value* e gli effetti di valutazione sono imputati nel conto economico.

Strumenti finanziari derivati e operazioni di copertura

Gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati in accordo alle disposizioni dell'IFRS 9.

Alla data di stipula del contratto gli strumenti finanziari derivati sono inizialmente contabilizzati al *fair value*, come attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico quando il *fair value* è positivo oppure come passività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico quando il *fair value* è negativo.

Se gli strumenti finanziari non sono contabilizzati quali strumenti di copertura, le variazioni del *fair value* rilevate successivamente alla prima iscrizione sono trattate quali componenti del risultato dell'esercizio. Se, invece, gli strumenti derivati soddisfano i requisiti per essere classificati come strumenti di copertura, le successive variazioni del *fair value* sono contabilizzate seguendo specifici criteri, di seguito illustrati.

Uno strumento finanziario derivato è classificato come di copertura se viene documentata in modo formale la relazione fra lo strumento di copertura e l'elemento coperto, includendo gli obiettivi di gestione del rischio, la strategia per effettuare la copertura e i metodi che saranno utilizzati per verificarne l'efficacia prospettica e retrospettiva. L'efficacia di ciascuna copertura è verificata sia al momento di accensione di ciascuno strumento derivato sia durante la sua vita, e in particolare ad ogni chiusura di bilancio o di situazione infrannuale. Generalmente, una copertura è considerata altamente "efficace" se, sia all'inizio sia durante

la sua vita, i cambiamenti del *fair value*, nel caso di *fair value hedge*, o dei flussi di cassa attesi nel futuro, nel caso di cash flow hedge, dell'elemento coperto sono sostanzialmente compensati dai cambiamenti del *fair value* dello strumento di copertura.

Il principio contabile IFRS 9 prevede la possibilità di designare le seguenti tre relazioni di copertura:

- a) copertura di *fair value* (*fair value hedge*): quando la copertura riguarda le variazioni di *fair value* di attività e passività iscritte in bilancio, sia le variazioni del *fair value* dello strumento di copertura sia le variazioni dell'oggetto della copertura sono imputate al conto economico;
- b) copertura di flussi finanziari (cash flow hedge): nel caso di coperture finalizzate a neutralizzare il rischio di variazioni nei flussi di cassa originati dall'esecuzione futura di obbligazioni contrattualmente definite alla data di riferimento del bilancio, le variazioni del *fair value* dello strumento derivato registrate successivamente alla prima rilevazione sono contabilizzate, limitatamente alla sola quota efficace, nel conto economico complessivo e quindi in una riserva di patrimonio netto. Quando si manifestano gli effetti economici originati dall'oggetto di copertura, la quota contabilizzata nel conto economico complessivo è riversata nel conto economico. Qualora la copertura non sia perfettamente efficace, la variazione di *fair value* dello strumento di copertura riferibile alla porzione inefficace dello stesso è immediatamente rilevata nel conto economico;
- c) copertura di un investimento netto in una gestione estera (net investment hedge).

Se le verifiche non confermano l'efficacia della copertura, da quel momento la contabilizzazione delle operazioni di copertura viene interrotta e il contratto derivato di copertura viene riclassificato tra le attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico oppure tra le passività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico. La relazione di copertura, inoltre, cessa quando:

- il derivato scade, viene venduto, rescisso o esercitato;
- l'elemento coperto è venduto, scade o è rimborsato;
- non è più altamente probabile che l'operazione futura coperta venga posta in essere.

Crediti commerciali

I crediti commerciali derivanti dal trasferimento di beni e dalla prestazione di servizi sono rilevati secondo i termini previsti dal contratto con il cliente in base alle disposizioni dell'IFRS 15 e classificati in

funzione della natura del debitore e/o della data di scadenza del credito (tale definizione include le fatture da emettere per servizi già prestati).

Inoltre, poiché generalmente i crediti commerciali sono a breve termine e non prevedono la corresponsione di interessi, non si procede al calcolo del costo ammortizzato, e vengono contabilizzati sulla base del valore nominale riportato nelle fatture emesse o nei contratti stipulati con la clientela.

I crediti commerciali sono soggetti a una verifica per riduzione di valore (c.d. impairment) in base alle disposizioni dell'IFRS 9. Ai fini del processo di valutazione, i crediti commerciali sono suddivisi per fasce temporali di scaduto. Per i crediti performing si effettua una valutazione collettiva raggruppando le singole esposizioni sulla base del rischio di credito simile. La valutazione è effettuata sulla base delle perdite attese lungo la vita del credito, determinate partendo dalle perdite registrate per attività con caratteristiche di rischio di credito simili sulla base di esperienze storiche, e rettificata al fine di riflettere le previsioni delle condizioni economiche future.

Rimanenze

Le rimanenze sono beni:

- posseduti per la vendita nel normale svolgimento dell'attività;
- impiegati nei processi produttivi per la vendita;
- sotto forma di materiali o forniture di beni da impiegarsi nel processo di produzione o nella prestazione di servizi.

Le rimanenze sono rilevate al costo e successivamente valutate al minore tra il costo e il valore netto di realizzo. Il valore netto di realizzo rappresenta il prezzo di vendita stimato meno i costi stimati di completamento e i costi stimati necessari per realizzare la vendita.

Il costo delle rimanenze comprende tutti i costi di acquisto, i costi di trasformazione oltre che gli altri costi sostenuti per portare le rimanenze nel luogo e nelle condizioni attuali mentre non include le differenze cambio in caso di rimanenze fatturate in valuta estera. In conformità con quanto previsto dallo IAS 2, per la determinazione del costo delle rimanenze viene utilizzato il metodo del costo medio ponderato.

Quando il valore netto di realizzo è inferiore al costo, l'eccedenza viene svalutata immediatamente nel conto economico.

Lavori in corso su ordinazione

I lavori in corso sono rilevati sulla base dello stato di avanzamento (o percentuale di completamento), laddove sussistono i seguenti presupposti: a)

il prodotto non ha un utilizzo alternativo (o i costi di modifica per un uso alternativo sono significativi rispetto al valore del bene) e b) il Gruppo ha diritto contrattuale ad essere pagato per il lavoro effettuato sino alla data di eventuale interruzione. Secondo tale criterio i costi, i ricavi ed il margine sono rilevati in base alle attività eseguite. La percentuale di completamento è determinata mediante l'applicazione del criterio del "costo sostenuto" (cost-to-cost).

La valutazione riflette la migliore stima dei lavori effettuata alla data di rendicontazione. Periodicamente sono effettuati aggiornamenti delle assunzioni che sono alla base delle valutazioni. Gli eventuali effetti economici, da essi derivanti, sono contabilizzati nell'esercizio in cui gli stessi sono effettuati. I ricavi di commessa comprendono: i corrispettivi contrattualmente pattuiti, le varianti di lavori, la revisione prezzi, gli incentivi, nella misura in cui è probabile che questi possano essere valutati con attendibilità.

I costi di commessa includono: tutti i costi che si riferiscono direttamente alla commessa, i costi che sono attribuibili all'attività di commessa in generale e che possono essere allocati alla commessa stessa, oltre a qualunque altro costo che può essere specificatamente addebitato al committente sulla base delle clausole contrattuali.

Nell'ambito dei costi sono inclusi anche: quelli pre-operativi, ossia i costi sostenuti nella fase iniziale del contratto prima che venga iniziata l'attività commissionata, i costi post-operativi, che si sostengono dopo la chiusura della commessa ed infine i costi per eventuali servizi e prestazioni da eseguire dopo il completamento delle commesse.

Nel caso si preveda che il completamento di una commessa possa determinare l'insorgere di una perdita, questa sarà riconosciuta nella sua interezza nell'esercizio in cui la stessa divenga ragionevolmente prevedibile.

I lavori in corso su ordinazione sono esposti, al netto degli eventuali fondi svalutazione e/o perdite a finire, nonché degli acconti relativi al contratto in corso di esecuzione. A tale ultimo riguardo occorre precisare che gli importi fatturati a valere sui singoli stati di avanzamento lavori (Acconti) sono rilevati a riduzione del valore lordo della commessa, ove capiente e per l'eventuale eccedenza nel passivo. Per converso le fatturazioni degli anticipi costituiscono fatti finanziari e non rilevano ai fini del riconoscimento dei ricavi. Pertanto, gli anticipi rappresentando un mero fatto finanziario sono sempre rilevati nel passivo in quanto ricevuti a fronte di lavori ancora da eseguire.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La cassa e le altre disponibilità liquide equivalenti sono iscritte, a seconda della loro natura, al valore

nominale ovvero al costo ammortizzato. Le altre disponibilità liquide equivalenti rappresentano impieghi finanziari a breve termine e ad alta liquidità che sono prontamente convertibili in valori di cassa noti e soggetti ad un irrilevante rischio di variazione del loro valore, la cui scadenza originaria ovvero al momento dell'acquisto non è superiore a 3 mesi.

Debiti

I debiti commerciali e gli altri debiti sono riconosciuti inizialmente al *fair value* e successivamente sono valutati in base al metodo del costo ammortizzato.

I debiti verso banche e altri finanziatori sono inizialmente iscritti al *fair value*, al netto dei costi accessori di diretta imputazione, e successivamente sono valutati al costo ammortizzato, applicando il criterio del tasso effettivo di interesse.

I debiti sono rimossi dal bilancio al momento della loro estinzione e quando il Gruppo abbia trasferito tutti i rischi e gli oneri relativi allo strumento stesso.

Benefici ai dipendenti

I benefici ai dipendenti comprendono benefici erogati ai dipendenti o alle persone a loro carico e possono essere liquidati per mezzo di pagamenti (o con la fornitura di beni e servizi) effettuati direttamente ai dipendenti, al coniuge, ai figli o ad altre persone a loro carico o a terzi, quali società assicuratrici e si suddividono in benefici a breve termine, benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro e benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro.

I benefici a breve termine, che includono anche i programmi di incentivazione rappresentati dai premi annuali, dagli MBO e dai rinnovi *una-tantum* dei contratti collettivi nazionali, sono contabilizzati come passività (accantonamento di costi) dopo aver dedotto qualsiasi importo già corrisposto, e come costo, a meno che qualche altro principio IFRS richieda o consenta l'inclusione dei benefici nel costo di un'attività (ad esempio il costo del personale impiegato nello sviluppo di attività immateriali generate internamente).

La categoria dei benefici per la cessazione del rapporto di lavoro include i piani di incentivazione all'esodo, sorti nel caso di dimissioni volontarie che prevedono l'adesione del dipendente o di un gruppo di dipendenti ad accordi sindacali per l'attivazione dei cosiddetti fondi di solidarietà, e i piani di licenziamento, che hanno luogo nel caso di cessazione del rapporto di lavoro a seguito di scelta unilaterale da parte dell'impresa. L'impresa rileva il costo di tali benefici come una passività di bilancio nella data più immediata tra il momento in cui l'impresa non può ritirare l'offerta di tali benefici e

il momento in cui l'impresa rileva i costi di una ristrutturazione che rientra nell'ambito del principio IAS 37. Gli accantonamenti per esodi sono riesaminati con periodicità almeno semestrale.

I piani per benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro si dividono in due categorie: i piani a contribuzione definita e i piani a benefici definiti.

I piani a contribuzione definita comprendono principalmente:

- i fondi di previdenza integrativa che implicano un ammontare definito di contribuzione da parte dell'impresa;
- il fondo TFR (Trattamento di Fine Rapporto), limitatamente alle quote maturande dal 1° gennaio 2007 per le imprese italiane con oltre 50 dipendenti, qualunque sia l'opzione di destinazione scelta dal dipendente;
- le quote del TFR maturate dal 1° gennaio 2007 e destinate alla previdenza complementare, nel caso di imprese italiane con meno di 50 dipendenti;
- le casse di assistenza sanitaria integrativa.

I piani a benefici definiti comprendono, invece:

- il TFR, limitatamente alla quota maturata fino al 31 dicembre 2006 per tutte le imprese italiane, nonché le quote maturate dal 1° gennaio 2007 e non destinate alla previdenza complementare per le imprese italiane con meno di 50 dipendenti;
- i fondi di previdenza integrativa le cui condizioni prevedono la corresponsione agli aderenti di una prestazione definita;
- i premi di anzianità, che prevedono un'erogazione straordinaria al dipendente al raggiungimento di un certo livello di anzianità lavorativa.

Nei piani a contribuzione definita l'obbligazione dell'impresa che redige il bilancio è determinata sulla base dei contributi dovuti per quell'esercizio e pertanto la valutazione dell'obbligazione non richiede ipotesi attuariali e non vi è possibilità di utili o perdite attuariali.

La contabilizzazione dei piani a benefici definiti è caratterizzata dal ricorso a ipotesi attuariali per determinare il valore dell'obbligazione. Tale valutazione, normalmente affidata ad un attuario esterno, viene effettuata con cadenza annuale, separatamente per ciascun piano, stimando l'importo del beneficio futuro che i dipendenti hanno maturato in cambio dell'attività prestata nell'esercizio corrente e nei precedenti esercizi. Ai fini dell'attualizzazione, il Gruppo utilizza il metodo della proiezione unitaria del credito che prevede la proiezione degli esborsi futuri sulla base di analisi storiche statistiche e della curva demografica e

l'attualizzazione finanziaria di tali flussi sulla base di un tasso di interesse di mercato. Gli utili e le perdite attuariali sono rilevati tra le altre componenti di conto economico complessivo così come previsto dal principio contabile IAS 19. Gli eventuali costi relativi alle prestazioni di lavoro passate non rilevati in bilancio e il *fair value* di eventuali attività a servizio del piano vengono detratti dalle passività.

Altri benefici ai dipendenti a lungo termine

L'obbligazione netta del Gruppo a seguito di benefici ai dipendenti a lungo termine, diversi da quelli derivanti da piani pensionistici, corrisponde all'importo del beneficio futuro che i dipendenti hanno maturato per le prestazioni di lavoro nell'esercizio corrente e negli esercizi precedenti. Tale beneficio viene attualizzato, mentre il *fair value* di eventuali attività viene detratto dalle passività. Il tasso di attualizzazione è il rendimento, alla data di chiusura dell'esercizio, delle obbligazioni primarie le cui date di scadenza approssimano i termini delle obbligazioni del Gruppo. L'obbligazione viene calcolata utilizzando il metodo della proiezione unitaria del credito. Gli eventuali utili e perdite attuariali sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui emergono.

Pagamenti basati su azioni

I piani di remunerazione del personale basati su azioni vengono rilevati sulla base del *fair value* degli strumenti finanziari attribuiti alla data di assegnazione, suddividendo l'onere lungo il periodo di vesting del piano. Il *fair value* delle azioni sottostanti il piano di incentivazione è determinato alla data di assegnazione tenendo conto, ove applicabile, delle previsioni in merito al raggiungimento dei parametri di performance associati a condizioni di mercato e non è oggetto di rettifica negli esercizi successivi. L'eventuale riduzione del numero di strumenti finanziari assegnati è contabilizzata come cancellazione di una parte degli stessi.

Fondi per rischi ed oneri, attività e passività potenziali

Le attività e passività potenziali si possono distinguere in più categorie a seconda della natura delle stesse e dei loro riflessi contabili. In particolare:

- i fondi sono obbligazioni effettive di importo e sopravvenienza/scadenza incerta che sorgono da eventi passati e per le quali è probabile che vi sia un esborso di risorse economiche per le quali sia possibile effettuare una stima attendibile dell'importo;
- le passività potenziali sono obbligazioni possibili per le quali non è remota la probabilità di un esborso di risorse economiche;
- le passività remote sono quelle per le quali l'esborso di risorse economiche è poco probabile;
- le attività potenziali sono attività per le quali manca il requisito della certezza e non possono essere contabilizzate in bilancio;
- il contratto oneroso è un contratto nel quale i costi non discrezionali necessari per adempiere alle obbligazioni assunte sono superiori ai benefici economici che si preceda siano ottenibili dal contratto;
- la ristrutturazione è un programma pianificato e controllato dalla Direzione aziendale che modifica in maniera significativa il campo d'azione di un'attività intrapresa dall'impresa o il modo in cui l'attività è gestita.

Ai fini della rilevazione contabile dell'onere, si ha una rilevazione di accantonamenti nei casi in cui vi sia incertezza in merito alla scadenza o all'ammontare del flusso di risorse necessario per adempiere all'obbligazione.

Data la loro diversa natura, gli accantonamenti sono esposti separatamente dai debiti commerciali e dagli stanziamenti per debiti presunti.

La contabilizzazione di una passività o l'accantonamento ad un fondo avviene quando:

- vi è un'obbligazione corrente legale o implicita quale risultato di eventi passati;
- è probabile che sia necessario l'impiego di risorse atte a produrre benefici economici per adempiere l'obbligazione;
- può essere effettuata una stima attendibile dell'ammontare dell'obbligazione.

Gli accantonamenti richiedono l'uso di stime. In circostanze estremamente rare in cui non può essere effettuata una stima attendibile, si è in presenza di una passività che non può essere attendibilmente determinata e che pertanto è descritta come una passività potenziale.

L'accantonamento ai fondi rischi ed oneri è effettuato per un ammontare che rappresenti la migliore stima possibile della spesa necessaria per liquidare la relativa obbligazione esistente alla data di riferimento del bilancio e tiene in considerazione i rischi e le incertezze che inevitabilmente circondano molti fatti e circostanze. L'importo dell'accantonamento riflette gli eventuali eventi futuri che possono condizionare l'ammontare richiesto per estinguere un'obbligazione se vi è una sufficiente evidenza oggettiva che questi si verificheranno.

Una volta determinata la migliore stima possibile della spesa necessaria per liquidare la relativa obbligazione esistente alla data di riferimento del bilancio, viene determinato il valore attuale dell'accantonamento, nel caso in cui l'effetto del valore attuale del denaro sia un aspetto rilevante.

Ricavi da contratti con i clienti

I ricavi da contratti con i clienti sono rilevati quando si verificano le seguenti condizioni:

- è stato identificato il contratto con il cliente;
- sono state identificate le obbligazioni contrattuali ("performance obligations") contenute nel contratto;
- è stato determinato il prezzo;
- il prezzo è stato allocato alle singole obbligazioni contrattuali contenute nel contratto;
- è stata soddisfatta l'obbligazione contrattuale contenuta nel contratto.

Il Gruppo rileva i ricavi da contratti con i clienti quando (o man mano che) adempie l'obbligazione contrattuale trasferendo al cliente il bene o servizio (ossia l'attività) promesso. L'attività è trasferita quando (o man mano che) il cliente ne acquisisce il controllo.

Il Gruppo trasferisce il controllo del bene o servizio nel corso del tempo, e pertanto adempie l'obbligazione contrattuale e rileva i ricavi nel corso del tempo, se è soddisfatto uno dei seguenti criteri:

- il cliente simultaneamente riceve e utilizza i benefici derivanti dalla prestazione dell'entità man mano che quest'ultima la effettua;
- la prestazione del Gruppo crea o migliora l'attività (per esempio, lavori in corso) che il cliente controlla man mano che l'attività è creata o migliorata;
- la prestazione del Gruppo non crea un'attività che presenta un uso alternativo per il Gruppo e il Gruppo ha il diritto esigibile al pagamento della prestazione completata fino alla data considerata.

Se l'obbligazione contrattuale non è adempiuta nel corso del tempo, l'obbligazione contrattuale è adempiuta in un determinato momento. In tal caso, il Gruppo rileva il ricavo nel momento in cui il cliente acquisisce il controllo dell'attività promessa.

Il corrispettivo contrattuale incluso nel contratto con il cliente può includere importi fissi, importi variabili oppure entrambi. Se il corrispettivo contrattuale include un importo variabile (es. sconti, concessioni sul prezzo, incentivi, penalità o altri elementi analoghi), il Gruppo provvede a stimare l'importo del corrispettivo al quale avrà diritto in cambio del trasferimento al cliente dei beni o servizi promessi. Il Gruppo include nel prezzo dell'operazione l'importo del corrispettivo variabile stimato solo nella misura in cui è altamente probabile che quando successivamente sarà risolta

l'incertezza associata al corrispettivo variabile non si verifichi un significativo aggiustamento al ribasso dell'importo dei ricavi cumulati rilevati.

Nel caso in cui il Gruppo abbia il diritto a ricevere un corrispettivo in cambio di beni o servizi trasferiti al cliente, il Gruppo rileva un'attività derivante da contratti con i clienti. In caso di obbligazione a trasferire al cliente beni e servizi per i quali è stato ricevuto un corrispettivo dal cliente, il Gruppo rileva una passività derivante da contratti con i clienti.

I costi incrementali per l'ottenimento dei contratti con i clienti sono contabilizzati come attività e ammortizzati lungo la durata del contratto sottostante, se il Gruppo prevede il loro recupero. I costi incrementali per l'ottenimento del contratto sono i costi che il Gruppo sostiene per ottenere il contratto con il cliente e che non avrebbe sostenuto se non avesse ottenuto il contratto. I costi per l'ottenimento del contratto che sarebbero stati sostenuti anche se il contratto non fosse stato ottenuto devono essere rilevati come costo nel momento in cui sono sostenuti, a meno che siano esplicitamente addebitabili al cliente anche qualora il contratto non sia ottenuto.

I costi sostenuti per l'adempimento dei contratti con i clienti sono capitalizzati come attività e ammortizzati lungo la durata del contratto sottostante solo se tali costi non rientrano nell'ambito di applicazione di un altro principio contabile (ad esempio IAS 2 – Rimanenze, IAS 16 – Immobili, impianti e macchinari e IAS 38 – Attività immateriali) e soddisfano tutte le seguenti condizioni:

- i costi sono direttamente correlati al contratto o ad un contratto previsto, che l'entità può individuare nello specifico;
- i costi consentono all'entità di disporre di nuove o maggiori risorse da utilizzare per adempiere (o continuare ad adempiere) alle obbligazioni in futuro;
- si prevede che tali costi saranno recuperati.

Proventi da leasing operativi

I proventi derivanti da leasing operativi sono rilevati come ricavi a quote costanti lungo la durata del leasing. Gli incentivi ai leasing sono rilevati come parte integrante dei proventi totali del leasing lungo la durata del leasing.

Contributi pubblici alla ricerca

I contributi pubblici sono rilevati a conto economico come provento quando il contributo pubblico diventa esigibile.

Riconoscimento dei costi

I costi sono rilevati a conto economico secondo il principio della competenza.

Proventi e oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono iscritti a conto economico per competenza e includono i proventi da cessione delle partecipazioni valutate a equity.

In particolare, gli interessi attivi e passivi sono rilevati in applicazione del principio della competenza temporale, sulla base dell'importo finanziato e del tasso di interesse effettivo applicabile, che rappresenta il tasso che sconta gli incassi/pagamenti futuri stimati lungo la vita attesa dell'attività/passività finanziaria per riportarli al valore di carico contabile dell'attività stessa.

Imposte sul reddito d'esercizio

L'onere fiscale dell'esercizio comprende l'onere fiscale corrente e l'onere fiscale differito. Le imposte sul reddito sono rilevate a conto economico, fatta eccezione per quelle relative a operazioni rilevate direttamente nel patrimonio netto che sono contabilizzate nello stesso.

Le imposte correnti rappresentano la stima dell'importo delle imposte sul reddito dovute calcolate sul reddito imponibile di esercizio, determinato applicando le aliquote fiscali vigenti o sostanzialmente in vigore alla data di chiusura dell'esercizio ed eventuali rettifiche all'importo relativo agli esercizi precedenti.

Le imposte differite sono stanziare secondo il metodo patrimoniale, calcolando le differenze temporanee tra i valori contabili delle attività e delle passività iscritti in bilancio e i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali. Le imposte differite non sono stanziare per le seguenti differenze temporanee: rilevazione iniziale di attività o passività in un'operazione diversa dall'aggregazione aziendale che non influenza né l'utile (o perdita) contabile né il reddito imponibile (o perdita fiscale), nonché le differenze relative a investimenti in società controllate e a controllo congiunto nella misura in cui è probabile che, nel prevedibile futuro, la differenza temporanea non si riverserà. Inoltre, il Gruppo non rileva le passività fiscali differite derivanti dalla rilevazione iniziale dell'avviamento. Le attività e le passività per imposte differite sono valutate utilizzando le aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili nell'esercizio in cui sarà realizzata l'attività o sarà estinta la passività a cui si riferiscono, sulla base delle aliquote fiscali stabilite da provvedimenti in vigore o sostanzialmente in vigore alla data di chiusura dell'esercizio. Le attività e le passività per imposte differite sono compensate in presenza di un diritto legalmente esercitabile di compensare le attività fiscali correnti con le passività fiscali correnti e se le attività e le passività per imposte differite sono relative a imposte sul reddito applicate dalla medesima autorità fiscale sullo stesso soggetto passivo d'imposta o soggetti passivi d'imposta diversi che intendono regolare le

passività e le attività fiscali correnti su base netta, o realizzare le attività e regolare le passività contemporaneamente.

Le attività per imposte differite sono rilevate nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possano essere utilizzate tali attività. Il valore delle attività per imposte differite viene rivisto ad ogni data di chiusura dell'esercizio e viene ridotto nella misura in cui non è più probabile che il relativo beneficio fiscale sia realizzabile. Le ulteriori imposte sul reddito risultanti dalla distribuzione dei dividendi sono contabilizzate nel momento in cui viene rilevata la passività per il pagamento del dividendo.

In presenza di incertezze nell'applicazione della normativa fiscale: (i) nei casi in cui si ritiene probabile che l'autorità fiscale accetti il trattamento fiscale incerto, le imposte sul reddito (correnti e/o differite) sono determinate in funzione del trattamento fiscale applicato o che si prevede di applicare in sede di dichiarazione dei redditi; (ii) nei casi in cui si ritiene non probabile che l'autorità fiscale accetti il trattamento fiscale incerto, tale incertezza è riflessa nella determinazione delle imposte sul reddito (correnti e/o differite) da rilevare in bilancio.

Dividendi ricevuti / distribuiti

I dividendi ricevuti sono contabilizzati a conto economico secondo il principio della competenza, ossia nell'esercizio in cui sorge il relativo diritto al credito, a seguito della delibera assembleare di distribuzione dei dividendi da parte della società partecipata.

I dividendi distribuiti sono rappresentati come movimento di patrimonio netto nell'esercizio in cui sono approvati dall'assemblea degli azionisti.

Utile per azione

L'utile per azione base è calcolato dividendo il risultato netto di pertinenza del Gruppo per la media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio, escludendo le azioni proprie.

L'utile per azione diluito è calcolato dividendo il risultato di pertinenza del Gruppo per la media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio, escludendo le azioni proprie. Ai fini del calcolo dell'utile per azione diluito, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo l'esercizio da parte di tutti gli assegnatari di diritti che potenzialmente hanno effetto diluitivo, ove esistenti, mentre il risultato di pertinenza del Gruppo è rettificato per tener conto di eventuali effetti, al netto delle imposte, dell'esercizio di detti diritti.

Azioni proprie

La Società detiene azioni proprie in portafoglio. Le azioni proprie sono contabilizzate secondo i criteri definiti dallo IAS 32, che stabilisce che le azioni proprie devono essere dedotte dal patrimonio netto e che non deve essere rilevato alcun utile o perdita per l'acquisto, la vendita, l'emissione o la cancellazione di tali azioni. Il corrispettivo pagato o ricevuto viene rilevato direttamente nel patrimonio netto. La riserva per azioni proprie è inclusa alla voce "altre riserve" del patrimonio netto.

Settori operativi

Un settore operativo è una componente di un'entità:

- che intraprende attività imprenditoriali generatrici di ricavi e di costi (compresi ricavi e costi riguardanti operazioni con altre componenti della medesima entità);
- i cui risultati operativi sono rivisti periodicamente dal più alto livello decisionale operativo dell'entità ai fini dell'adozione di decisioni in merito alle risorse da allocare al settore e della valutazione dei risultati;
- per la quale sono disponibili informazioni finanziarie separate.

Si rimanda alla nota 37 per l'informativa relativa all'informativa di settore.

Stime e assunzioni

La predisposizione dei bilanci richiede da parte degli amministratori l'applicazione di principi e metodologie contabili che, in talune circostanze, si fondano su valutazioni e stime difficili e soggettive, basate sull'esperienza storica e su assunzioni che sono di volta in volta considerate ragionevoli e realistiche in funzione delle relative circostanze.

L'applicazione di tali stime e assunzioni influenza gli importi riportati negli schemi di bilancio, quali il prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, il prospetto di conto economico, il prospetto di conto economico complessivo, il rendiconto finanziario, nonché l'informativa fornita. I risultati finali delle poste di bilancio per le quali sono state utilizzate le suddette stime e assunzioni, potrebbero differire, anche significativamente, da quelli riportati nei bilanci che rilevano gli effetti del manifestarsi dell'evento oggetto di stima, a causa dell'incertezza che caratterizza le assunzioni e le condizioni sulle quali si basano le stime.

Le aree che richiedono più di altre una maggiore soggettività da parte degli amministratori nell'elaborazione delle stime e per le quali un cambiamento nelle condizioni sottostanti le assunzioni

utilizzate potrebbe avere un impatto significativo sui risultati finanziari del Gruppo sono le seguenti:

- a) Riduzione di valore degli immobili, impianti e macchinari e attività immateriali a vita utile definita: gli immobili, impianti e macchinari e le attività immateriali a vita utile definita sono oggetto di verifica al fine di accertare se si sia verificata una perdita di valore quando sussistono indicatori che facciano prevedere difficoltà per il recupero del relativo valore netto contabile tramite l'uso. La verifica dell'esistenza dei suddetti indicatori richiede da parte degli amministratori l'esercizio di valutazioni soggettive basate sulle informazioni disponibili sia di fonte interna che esterna, nonché sull'esperienza storica. Inoltre, qualora venga determinato che possa essersi generata una potenziale perdita di valore, si procede alla determinazione della stessa utilizzando tecniche valutative ritenute idonee. La corretta identificazione degli indicatori di una potenziale perdita di valore, nonché le stime per la determinazione delle stesse, dipendono da valutazioni soggettive nonché da fattori che possono variare nel tempo influenzando le valutazioni e le stime effettuate dal management.
- b) Riduzione di valore delle attività immateriali a vita utile indefinita (avviamento): il valore dell'avviamento è verificato annualmente al fine di accertare l'esistenza di eventuali perdite di valore da rilevare a conto economico. In particolare, la verifica in oggetto comporta l'allocazione dell'avviamento alle unità generatrici di flussi finanziari e la successiva determinazione del relativo valore recuperabile, inteso come il maggiore tra il *fair value* e il valore d'uso. Qualora il valore recuperabile risulti inferiore al valore contabile delle unità generatrici di flussi finanziari, si procede a una svalutazione dell'avviamento allocato alle stesse.
- c) Fondo svalutazione crediti: la determinazione di tale fondo riflette le stime del management legate alla solvibilità storica ed attesa dei clienti.
- d) Fondi per rischi e oneri e passività potenziali: il Gruppo è soggetto a cause legali e fiscali che possono derivare da problematiche complesse e difficili, che sono soggette a un diverso grado di incertezza, inclusi i fatti e le circostanze inerenti a ciascuna causa, la giurisdizione e le differenti leggi applicabili. Stante le incertezze inerenti tali problematiche, è difficile predire con certezza l'esborso che potrebbe derivare da tali controversie. Conseguentemente, la Direzione, sentito il parere dei propri consulenti legali e degli esperti in materia legale e fiscale, accerta una passività a fronte di tali contenziosi quando ritiene probabile che si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare

delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Quando gli amministratori ritengono che il manifestarsi di una passività sia soltanto possibile, i rischi vengono indicati nell'apposita nota informativa su impegni e rischi, senza dar luogo ad alcuno stanziamento.

- e) Vita utile degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali: la vita utile è determinata al momento dell'iscrizione del bene in bilancio ed è rivista almeno a ogni chiusura di esercizio. Le valutazioni sulla durata della vita utile si basano sull'esperienza storica, sulle condizioni di mercato e sulle aspettative di eventi futuri che potrebbero incidere sulla vita utile stessa, compresi i cambiamenti tecnologici. Di conseguenza, è possibile che la vita utile effettiva possa differire dalla vita utile stimata.
- f) Imposte differite attive e passive: il Gruppo rileva le imposte correnti e differite attive e passive in funzione della normativa vigente nei paesi in cui opera. La rilevazione delle imposte richiede l'uso di stime e di assunzioni in ordine alle modalità con le quali interpretare, in relazione alle operazioni condotte nel corso dell'esercizio, le norme applicabili ed il loro effetto sulla fiscalità delle singole società. Inoltre, la rilevazione di imposte differite attive richiede l'uso di stime in ordine ai redditi imponibili prospettici delle singole società del Gruppo ed alla loro evoluzione oltre che alle aliquote di imposta effettivamente applicabili. Tali attività vengono svolte mediante analisi delle transazioni intercorse e dei loro profili fiscali, anche mediante il supporto, ove necessario, di consulenti esterni per le varie tematiche affrontate e mediante simulazioni circa i redditi prospettici ed analisi di sensitività degli stessi.
- g) Rimanenze: le rimanenze finali di prodotti che presentano caratteristiche di obsolescenza o di lento rigiro sono periodicamente sottoposte a test di valutazione e svalutate nel caso in cui il valore recuperabile delle stesse risultasse inferiore al valore contabile. Le svalutazioni effettuate si basano su assunzioni e stime degli amministratori derivanti dall'esperienza degli stessi e dai risultati storici conseguiti.
- h) Riconoscimento dei ricavi e dei costi relativi a contratti di lavori in corso su ordinazione: il Gruppo utilizza il metodo della percentuale di completamento per contabilizzare i contratti a lungo termine. I margini riconosciuti a conto economico sono funzione sia dell'avanzamento della commessa, sia dei margini che si ritiene verranno rilevati sull'intera opera al suo completamento; pertanto, la corretta rilevazione dei lavori in corso e dei margini relativi a

opere non ancora concluse presuppone la corretta stima da parte degli amministratori dei ricavi e dei costi a finire, incluse eventuali modifiche contrattuali ed eventuali extra-costi e delle penali che potrebbero comprimere il margine atteso. L'utilizzo del metodo della percentuale di completamento richiede al Gruppo di stimare i costi di completamento, che comporta l'assunzione di stime che dipendono da fattori potenzialmente mutabili nel tempo e che potrebbero pertanto avere effetti significativi sul riconoscimento dei ricavi e dei margini in corso di formazione.

- i) La determinazione del *fair value* dei pagamenti basati su azioni: il Gruppo valuta tali piani sulla base di eventi incerti e ipotesi valutative che comprendono volatilità, dividend yield e tassi *risk free*. Il Gruppo si avvale di valutazioni effettuate da specialisti esterni per la determinazione del *fair value* dei benefici ai dipendenti basati su azioni, chiedendo la determinazione dello stesso alla grant date, attraverso l'utilizzo di stime e di assunzioni legate ai piani futuri di Gruppo e all'utilizzo di idonee tecniche valutative.

3. Altre informazioni

Stagionalità

L'attività del Gruppo non evidenzia significative variazioni stagionali o cicliche.

Conflitto russo-ucraino

La persistente incertezza geopolitica e regolatoria, determinata dal conflitto russo-ucraino, ha influenzato significativamente le condizioni macroeconomiche globali, generando un'alterazione delle normali dinamiche di mercato. Il Gruppo monitora costantemente le evoluzioni del conflitto Russo - Ucraino al fine di valutare i potenziali impatti e garantire una piena osservanza delle disposizioni normative. L'attuale evoluzione delle sanzioni europee ha determinato una progressiva riduzione dei rapporti commerciali con, e delle forniture a, controparti russe.

Al 31 dicembre 2025 i principali fornitori di materiali strategici del Gruppo sono collocati al di fuori della Russia e Ucraina.

Il Gruppo nell'esercizio 2025 ha realizzato ricavi pari a Euro 0,5 milioni verso un cliente russo operante nel settore minerario e metallurgico, per attività residuali relative ad un progetto acquisito negli scorsi anni. Al 31 dicembre 2025 non risulta esposizione creditorie nei confronti di tale cliente.

B. Note alle principali voci di bilancio - Conto economico

4. Ricavi

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei ricavi da contratti con i clienti per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Esercizio chiuso al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Vendite di elettrodi	461.733	441.585
Vendite di sistemi	26.742	37.027
Servizi post-vendita e altre vendite	288.783	296.433
Ricavi da lavori in corso su ordinazione	97.699	87.568
Totale	874.957	862.613

I ricavi per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 si attestano a Euro 874.957 migliaia (Euro 862.613 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024). L'incremento complessivo dei ricavi di Euro 12.344 migliaia (pari all'1,4%) è attribuibile all'aumento di quelli dei segmenti Water Technologies (+7,2%) ed Energy Transition (+6,4%), solo in parte compensati dalla diminuzione dei ricavi nel segmento Electrode Technologies (-3,6%).

I ricavi operativi da leasing, inclusi nella voce "Servizi post vendita e altre vendite", ammontano a Euro 26.679 migliaia per l'esercizio chiuso al 31

dicembre 2025 (Euro 27.608 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024), e sono relativi a elettrodi e loro componenti concessi in locazione a clienti con contratti di durata pluriennale.

Nella seguente tabella sono indicati i ricavi operativi da leasing da contabilizzare negli esercizi successivi relativamente alla quota non cancellabile dei contratti per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024, per ciascuno dei primi cinque anni e il totale degli importi per gli anni restanti.

	Entro 1 anno	Tra 1 e 2 anni	Tra 2 e 3 anni	Tra 3 e 4 anni	Tra 4 e 5 anni	Oltre 5 anni
	<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Quota non cancellabile contratti di leasing 31 dicembre 2025	20.469	14.442	10.757	7.991	6.559	22.808
Quota non cancellabile contratti di leasing 31 dicembre 2024	17.361	17.085	13.966	11.410	9.414	40.529

Il dettaglio dei ricavi per area geografica è il seguente:

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Europa, Medio Oriente, Africa e India (EMEIA)	303.233	304.289
<i>(di cui Italia)</i>	12.365	29.012
Nord e Sud America (AMS)	277.453	257.589
Asia Pacifico (APAC)	294.271	300.735
Totale	874.957	862.613

La quasi totalità dei contratti con i clienti stipulati dal Gruppo non prevede corrispettivi variabili.

La quasi totalità dei contratti non contiene una componente finanziaria significativa, ovvero per la quale il periodo compreso tra il trasferimento del bene pattuito al cliente e il pagamento effettuato dal cliente stesso ecceda i dodici mesi. Pertanto, il Gruppo non ha effettuato alcun aggiustamento del corrispettivo dell'operazione per tener conto degli effetti del valore temporale del denaro.

Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 la quasi totalità delle obbligazioni da adempiere da parte del Gruppo fa riferimento a contratti aventi durata inferiore a 12 mesi.

Per i ricavi da lavori in corso su ordinazione aventi le obbligazioni contrattuali adempiute nel corso del tempo, il Gruppo rileva i ricavi da contratti con i clienti sulla base di metodi basati sugli input impiegati per adempiere l'obbligazione contrattuale, costituiti dai costi sostenuti. Per le obbligazioni contrattuali adempiute in un determinato momento i ricavi da contratti con i clienti sono rilevati al momento del trasferimento del controllo dei beni, disciplinato contrattualmente.

Per ulteriori informazioni circa l'andamento dei ricavi, si faccia riferimento a quanto riportato nel-

la relazione degli amministratori sull'andamento della gestione.

5. Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti e in corso di lavorazione

Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 il Gruppo presenta una variazione negativa delle rimanenze di prodotti semilavorati e finiti pari a Euro 8.248 migliaia, rispetto alla variazione negativa di Euro 5.520 migliaia dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024, ed include l'importo di Euro 2.641 migliaia di accantonamenti netti a conto economico al fondo svalutazione magazzino dei prodotti finiti e in corso di lavorazione (Euro 1.925 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024).

6. Altri proventi

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio degli altri proventi per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Proventi diversi	7.126	8.120
Contributi in conto esercizio per ricerca e sviluppo	5.221	3.662
Credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo	266	346
Ricavi da attività di ricerca e sviluppo	189	142
Plusvalenza vendita attività immobilizzate	887	5.830
Rimborsi assicurativi	123	116
Totale	13.812	18.216

I proventi diversi afferiscono principalmente a proventi delle gestioni accessorie, tra i quali gli affitti attivi.

I contributi in conto esercizio per ricerca e sviluppo dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 includono Euro 3.661 migliaia rilevati dalla De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l. relativi ai fondi IPCEI dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy per l'avvio delle attività produttive legate al business Energy Transition.

Le plusvalenze da vendita di attività immobilizzate sono essenzialmente relative alla cessione di macchinari da parte della controllata statunitense De Nora Neptune LLC. Il saldo dello scorso esercizio era riferito alle plusvalenze da vendita di attività immateriali, effettuate da parte

della capogruppo e della società controllata De Nora Marine Technologies LLC, per quest'ultima nell'ambito del processo di uscita dal business Tecnologie marine.

7. Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

La tabella che segue riporta il prospetto del consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Acquisti di materie prime	239.531	260.421
Variazione rimanenze	9.209	(4.844)
Acquisti di semilavorati e prodotti finiti	86.425	88.562
Acquisti di materiale sussidiario e di consumo	16.740	18.275
Acquisti di materiali da imballaggio	2.277	2.347
Altri acquisti e oneri accessori	50	99
Totale	354.232	364.860

I consumi di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 risultano pari a Euro 354.232 migliaia, con un decremento complessivo di Euro 10.628 migliaia rispetto agli Euro 364.860 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024.

8. Costi del personale

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei costi del personale per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Salari e Stipendi	125.555	121.269
Oneri sociali	28.482	27.020
Trattamento di fine rapporto e altri piani pensione	2.957	2.508
Altri costi/(Proventi) netti del personale	3.331	3.726
Totale	160.325	154.523

I costi del personale si attestano a Euro 160.325 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, con un incremento rispetto al periodo precedente

te pari a Euro 5.802 migliaia (Euro 154.523 migliaia il dato del 2024), anche per effetto dell'incremento dell'organico di Gruppo.

La tabella che segue riporta il numero medio dei dipendenti del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Esercizio chiuso al 31 Dicembre	
	2025	2024
Numero medio dei dipendenti	2.066	2.047

La voce Salari e Stipendi include anche i costi relativi al Performance Share Plan (PSP), un regolamento contabilizzato in base all'IFRS 2 (approvato dagli organi sociali della Società) che prevede l'assegnazione ad un certo numero di beneficiari, individuati nel regolamento stesso, di diritti di sottoscrizione di azioni ordinarie della Società in base al raggiungimento di obiettivi di performance.

L'avvio del PSP è formalmente avvenuto il 14 ottobre 2022 con un periodo di maturazione (vesting period) pluriennale e pay-out previsti tra il 2025 e il 2027. La valutazione del *fair value* del PSP per il ciclo 2022-2024, complessivamente pari a Euro 1.854 migliaia, è stata effettuata secondo una metodologia Monte Carlo sulla base dei seguenti parametri e assunzioni:

- il tasso risk-free utilizzato è stato ricavato dalla zero-coupon government bond yield of the European Central Bank ("ECB") alla data di fine del periodo di performance ed è pari a 1,85%;
- la volatilità delle azioni De Nora è stata stimata pari al 35,1%, sulla base della serie storica triennale delle società comparables incluse nello STOXX Europe 600;
- il dividend yield è stato stimato pari allo 0,74%;
- la lack of marketability è stata stimata pari a 15%;
- non ci si attende che i partecipanti lasceranno il Gruppo;
- correlazione: sulla base delle serie storiche dei ritorni giornalieri con profondità 3 anni, la matrice di correlazione tra le società incluse nello STOXX Europe 600 e De Nora.

Su tale piano sono stati consuntivati un totale di 109.862 diritti dei quali la prima tranche, pari a 36.621 diritti è stata assegnata a giugno 2025.

In data 31 ottobre 2023 è stato comunicato un ulteriore Piano di Incentivazione PSP con un periodo di maturazione (vesting period) pluriennale e pay-out previsti tra il 2026 e il 2028. La valutazione del *fair value* del PSP per il ciclo 2023-2025, com-

pletivamente pari a Euro 1.110 migliaia, è stata effettuata secondo una metodologia Monte Carlo sulla base dei seguenti parametri e assunzioni:

- i tassi risk-free utilizzati sono stati ricavati dagli zero-coupon government bond yields of the European Central Bank ("ECB") per una durata rispettivamente di 2,17, 3,17 e 4,17 anni e sono pari rispettivamente al 2,97% per la tranche con vesting primo gennaio 2026, al 2,77% per la tranche con vesting primo gennaio 2027, al 2,66% per la tranche con vesting primo gennaio 2028;
- la volatilità delle azioni De Nora è stata stimata pari al 34,2%, sulla base della serie storica triennale (fino al 31 ottobre 2023) delle società comparables incluse nello STOXX Europe 600;
- il dividend yield è stato stimato pari allo 0,94%;
- la lack of marketability è stata stimata utilizzando il modello di Finnerty e applicata alle tranches con vesting 1 gennaio 2027 e vesting 1 gennaio 2028 ed è pari rispettivamente al 7,7% e al 10,7%;
- non ci si attende che i partecipanti lasceranno il Gruppo;
- correlazione: sulla base delle serie storiche dei ritorni giornalieri con profondità 3 anni, la matrice di correlazione tra le società incluse nello STOXX Europe 600 e De Nora. La correlazione media è pari al 16,3%.

I diritti in circolazione al 31 dicembre 2025 in relazione al PSP per il ciclo 2023-2025 sono pari a 94.454, innalzabili fino a 181.486.

In data 2 ottobre 2024 è stato comunicato un nuovo Piano di Incentivazione PSP con un periodo di maturazione (vesting period) pluriennale e payout previsti tra il 2027 e il 2029. Il numero dei diritti attribuibili è di n. 153.666, innalzabili fino a n. 295.154. La valutazione del *fair value* del PSP per il ciclo 2024-2026, complessivamente pari a Euro 954 migliaia, è stata effettuata secondo una metodologia Monte Carlo sulla base dei seguenti parametri e assunzioni:

- i tassi risk-free utilizzati sono stati ricavati dagli zero-coupon government bond yields of the European Central Bank ("ECB") per una durata rispettivamente di 2,25, 3,25 e 4,25 anni e sono pari rispettivamente al 1,96% per la tranche con vesting primo gennaio 2027, al 1,85% per la tranche con vesting primo gennaio 2028, al 1,88% per la tranche con vesting primo gennaio 2029;
- la volatilità delle azioni De Nora è stata stimata pari al 35,92%, sulla base della serie storica triennale (fino al 2 ottobre 2024) delle società comparables incluse nello STOXX Europe 600;
- il dividend yield è stato stimato pari allo 1,08%;
- la lack of marketability è stata stimata utilizzando il modello di Finnerty e applicata alle tranches con vesting 1 gennaio 2028 e vesting 1 gennaio 2029 ed è pari rispettivamente all'8,1% e all'11,2%;
- non ci si attende che i partecipanti lasceranno il Gruppo;
- correlazione: sulla base delle serie storiche dei ritorni giornalieri con profondità 3 anni, la matrice di correlazione tra le società incluse nello STOXX Europe 600 e De Nora. La correlazione media è pari al 24,92%.

In data 7 ottobre 2025 è stato comunicato un nuovo Piano di Incentivazione PSP con un periodo di maturazione (vesting period) pluriennale e payout previsti nel 2028 e nel 2030 (holding period pari a due anni). Il numero dei diritti attribuibili è di n. 433.595, innalzabili fino a n. 814.303. La valutazione del *fair value* del PSP per il ciclo 2025-2027, complessivamente pari a Euro 3.457 migliaia, è stata effettuata secondo una metodologia Monte Carlo sulla base dei seguenti parametri e assunzioni:

- i tassi risk-free utilizzati sono stati ricavati dagli zero-coupon government bond yields of the European Central Bank ("ECB") al 7 ottobre 2025 per una durata rispettivamente di 2,23 e 4,23 anni e sono pari rispettivamente al 2,14% per la tranche con vesting primo gennaio 2028 e al 2,42% per la tranche con vesting primo gennaio 2030;
- la volatilità delle azioni De Nora è stata stimata pari al 40,58%, sulla base della serie storica triennale (fino al 7 ottobre 2025) delle società comparables incluse nello STOXX Europe 600;
- la lack of marketability è stata stimata utilizzando il modello di Finnerty e applicata alla tranche con vesting al 1 gennaio 2030 è pari rispettivamente al 12,8%;
- non ci si attende che i partecipanti lasceranno il Gruppo;
- correlazione: sulla base delle serie storiche dei ritorni giornalieri con profondità 3 anni, la matrice di correlazione tra le società incluse nello STOXX Europe 600 e De Nora. La correlazione media è pari al 23,04%.

L'onere a conto economico contabilizzato tra i costi del personale nell'esercizio 2025 per i piani sopra descritti ammonta ad Euro 1.185 migliaia, di cui Euro 734 migliaia contabilizzati sulla capogruppo e Euro 451 migliaia relativo al personale di altre società del Gruppo. L'onere è stato contabilizzato con contropartita Altre riserve di Patrimonio Netto.

Gli "Altri costi/(proventi) netti del personale", pari a Euro 3.331 migliaia nel 2025 (Euro 3.726 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024), sono principalmente relativi a oneri e incentivi per esodo del personale, a costi per coperture mediche e assicurative e per benefici agli espatriati.

9. Costi per servizi

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei costi per servizi per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Lavorazioni esterne	60.892	66.880
Consulenze:		
- Produzione e assistenza tecnica	15.916	21.216
- Commerciale	233	154
- Legali, fiscali, amministrative e ICT	17.518	16.024
- M&A and Business development	77	-
Costi di manutenzione	21.474	20.603
Trasporti e altri oneri accessori su acquisti	14.868	11.769
Utenze/Telefonia	10.518	10.844
Spese viaggio	9.655	10.139
Assicurazioni	4.100	4.368
Smaltimento rifiuti, pulizia uffici e vigilanza	4.372	4.065
Commissioni e royalties passive	4.541	5.451
Affitti passivi e altre locazioni	2.682	2.656
Mensa, formazione e altre spese del personale	4.405	4.145
Costi di ricerca	1.267	1.936
Spese per brevetti e marchi	1.052	1.145
Spese promozionali, pubblicità e marketing	1.168	1.168
Compensi al Consiglio di Amministrazione	1.277	1.281
Emolumenti Collegio Sindacale	138	125
Totale	176.153	183.969

I costi per servizi si attestano a Euro 176.153 migliaia nel 2025 (Euro 183.969 migliaia nel 2024)

con un decremento rispetto al periodo precedente pari a Euro 7.816 migliaia.

10. Altri costi operativi

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio degli altri costi operativi per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Imposte indirette e tasse	6.468	7.619
Minusvalenze su vendite attività immobilizzate	921	575
Perdite su crediti (non coperte da utilizzi del fondo svalutazione crediti)	685	125
Altri oneri	1.866	3.542
Totale	9.940	11.861

Gli altri costi operativi si attestano a Euro 9.940 migliaia nel 2025 (Euro 11.861 migliaia nel 2024).

11. (Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio della voce (svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Accantonamenti netti a fondi rischi e oneri	10.838	8.509
Accantonamenti/(Rilasci) al fondo svalutazione crediti	4.907	(209)
Svalutazione/(Ripristini) di Attività immateriali - Immobili, Impianti e Macchinari	(291)	940
Totale	15.454	9.240

Gli Accantonamenti netti a fondi rischi e oneri dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 (Euro 10.838 migliaia) sono quasi interamente relativi al fondo rischi per garanzie contrattuali.

12. Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto

Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 la voce è pari ad una perdita di Euro 1.893 migliaia, rispetto al provento di Euro 4.579 migliaia rilevato nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024. Tale valore rappresenta la quota di competenza De Nora (25,85%) del risultato netto consolidato di periodo della società collegata tk nucera.

13. Proventi finanziari

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei proventi finanziari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Differenze cambio attive	14.540	14.907
Adeguamento strumenti finanziari al <i>fair value</i>	162	7
Proventi da crediti iscritti nelle attività finanziarie	392	808
Proventi finanziari da banche/crediti finanziari	3.680	4.306
Interessi da clienti	5	18
Altri proventi finanziari	1.618	1.050
Totale	20.397	21.096

Gli Altri proventi finanziari includono, tra gli altri, Euro 951 migliaia di interessi corrisposti dal governo degli Stati Uniti alle società controllate statunitensi De Nora Tech LLC e De Nora Water Technologies LLC a valere su contributi una tantum concessi nell'esercizio 2023 e incassati nel corso del 2025, rientranti nelle misure COVID a favore delle imprese, legati nello specifico al mantenimento dei dipendenti.

14. Oneri finanziari

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio degli oneri finanziari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Interessi bancari/finanziamenti	4.375	6.401
Differenze cambio passive	21.129	14.414
Adeguamento strumenti finanziari al <i>fair value</i>	8	846
Oneri finanziari sul costo del lavoro	957	441
Spese bancarie	797	971
Altri oneri finanziari	1.411	1.395
Totale	28.677	24.468

15. Imposte sul reddito di esercizio

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio delle imposte sul reddito di esercizio per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Esercizio chiuso al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Imposte correnti	31.742	34.475
Imposte differite attive e passive	438	(813)
Imposte anni precedenti	1.459	789
Accantonamenti per rischi fiscali	2.281	-
Totale	35.920	34.451

Il Decreto Legislativo n. 209 del 27 dicembre 2023, recante l'attuazione della riforma fiscale in materia di fiscalità internazionale, ha recepito la Direttiva n. 2022/UE/2523, in materia di "Global Minimum Tax" (comunemente detta anche "normativa Pillar 2"), con l'esplicito scopo di garantire, a decorrere dal 1° gennaio 2024, un livello impositivo minimo di tassazione dei gruppi multinazionali o nazionali di imprese.

Il Gruppo De Nora valuta gli impatti della normativa Pillar 2 nelle giurisdizioni di insediamento al fine di garantire il corretto adempimento degli obblighi normativi in vigore. L'esposizione del Gruppo De Nora alla normativa Pillar 2 è diretta conseguenza del livello di imposizione effettiva in ogni singola giurisdizione. Le regole sul Pillar 2 prevedono - per i primi periodi di efficacia - la possibilità di applicare delle esemplificazioni al calcolo della tassazione effettiva, i cd. "Transitional Country by Country Reporting (CbCR) Safe

Harbour". In particolare, in caso di superamento di almeno uno di tre test previsti dai Transitional CbCR Safe Harbour comporta l'automatico azzeramento dell'imposizione addizionale eventualmente dovuta e al contempo una mitigazione degli oneri di compliance a carico del Gruppo.

Nel presente bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2025 sono stati rilevati Euro 173 migliaia di oneri complessivi da Pillar 2 relativi alla giurisdizione degli Emirati arabi, dove De Nora opera attraverso la società controllata De Nora Water Technologies FZE a Dubai e la branch ad Abu Dhabi della De Nora Water Technologies LLC - USA; mentre nel bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2024 non erano stati rilevati impatti derivanti dalle regole sul Pillar 2.

16. Riconciliazione dell'aliquota fiscale effettiva

Di seguito viene esposta la riconciliazione dell'accantonamento per imposte effettivo con l'accantonamento per imposte teorico che si sarebbe ottenuto applicando l'aliquota vigente al risultato prima delle imposte per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre				
	2025		2024	
<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>				
Utile (Perdita) di esercizio		82.729		83.312
Imposte sul reddito di esercizio		35.920		34.451
Risultato prima delle imposte		118.649		117.763
Imposta sul reddito utilizzando l'aliquota fiscale nazionale	24,0%	28.476	24,0%	28.263
Effetto delle aliquote fiscali in giurisdizioni estere - aliquota maggiorata	3,6%	4.293	3,2%	3.719
Effetto delle aliquote fiscali in giurisdizioni estere - aliquota ridotta	(1,2%)	(1.476)	(0,5%)	(566)
IRAP e altre imposte sul reddito	1,2%	1.375	1,7%	2.014
Effetto fiscale oneri non deducibili	1,5%	1.807	2,9%	3.377
Effetto fiscale ricavi e proventi non imponibili	(0,7%)	(870)	(0,6%)	(764)
Incentivi fiscali	(0,3%)	(309)	(0,5%)	(574)
Utilizzo perdite fiscali riportabili	-	(45)	-	2
Variazione aliquote fiscali	-	-	(0,1%)	(98)
Variazione di differenze temporanee precedentemente non rilevate	0,2%	178	(0,5%)	(627)
Altro	2,1%	2.491	(0,3%)	(295)
Totale	30,3%	35.920	29,3%	34.451

La voce Altro relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 (Euro 2.491 migliaia) include principalmente Accantonamenti per rischi fiscali, pari a Euro 2.281 migliaia.

17. Utile per azione

Le seguenti tabelle riportano l'utile per azione base e diluito per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
Utile di esercizio attribuibile ai soci della controllante distribuibile agli azionisti (in Euro migliaia)	82.338	83.376
Numero medio ponderato di azioni ai fini dell'utile base per azione	198.724.778	198.920.241
Utile base per azione (in Euro)	0,41	0,42
Numero medio ponderato di azioni ai fini dell'utile diluito per azione	198.855.015	199.034.600
Utile diluito per azione (in Euro)	0,41	0,42

C. Note alle principali voci di bilancio - Situazione patrimoniale finanziaria attività

18. Attività immateriali e avviamento

La tabella che segue riporta la composizione e la movimentazione delle attività immateriali per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Avvia- mento	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	Conces- sioni licenze e marchi	Know- how e Tecno- logie	Relazio- ni com- merciali	Costi di svilup- po	Altre	Immobi- lizzazioni in corso e accenti	Totale attività immate- riali
<i>(in migliaia di Euro)</i>									
Costo storico al 31 Dicembre 2023	64.742	15.402	39.385	45.205	50.762	16.895	9.286	7.990	249.667
Incrementi	-	487	577	-	-	-	-	3.615	4.679
Decrementi	-	(67)	(799)	(6)	-	(5.096)	(217)	(135)	(6.320)
Svalutazioni	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Riclassificazioni/ altri movimenti	-	327	2.158	-	-	7.160	65	(8.261)	1.449
Differenze di conversione	3.957	(72)	861	551	2.464	1.131	331	69	9.292
Costo storico al 31 Dicembre 2024	68.699	16.077	42.182	45.750	53.226	20.090	9.465	3.278	258.767
Incrementi	-	874	269	-	-	-	-	6.032	7.175
Decrementi	-	(29)	(823)	-	-	(319)	-	-	(1.171)
Svalutazioni	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Riclassificazioni/ altri movimenti	-	333	1.470	-	-	2.808	5	(4.740)	(124)
Differenze di conversione	(7.662)	(266)	(3.489)	(4.965)	(5.823)	(2.450)	(754)	(206)	(25.615)
Costo storico al 31 Dicembre 2025	61.037	16.989	39.609	40.785	47.403	20.129	8.716	4.364	239.032

	Avvia- mento	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzo delle opere dell'ingegno	Conces- sioni licenze e marchi	Know- how e Tecno- logie	Relazio- ni com- merciali	Costi di svilup- po	Altre	Immobi- lizzazioni in corso e acconti	Totale attività im- materiali
<i>(in migliaia di Euro)</i>									
Fondo ammortamento al 31 Dicembre 2023	-	14.276	30.809	32.500	38.554	12.313	5.428	-	133.880
Incrementi	-	860	3.824	1.461	1.169	2.278	550	-	10.142
Decrementi	-	(19)	(799)	(6)	-	(5.096)	(217)	-	(6.137)
Riclassificazioni/ altri movimenti	-	-	15	-	-	584	12	-	611
Differenze di conversione	-	(52)	620	726	2.117	677	224	-	4.312
Fondo ammortamento al 31 Dicembre 2024	-	15.065	34.469	34.681	41.840	10.756	5.997	-	142.808
Incrementi	-	727	3.301	1.417	1.130	2.548	551	-	9.674
Decrementi	-	(29)	(823)	-	-	(319)	-	-	(1.171)
Riclassificazioni/ altri movimenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	-	(211)	(2.887)	(3.969)	(4.744)	(1.375)	(520)	-	(13.706)
Fondo ammortamento al 31 Dicembre 2025	-	15.552	34.060	32.129	38.226	11.610	6.028	-	137.605
Valore netto contabile al 31 Dicembre 2024	68.699	1.012	7.713	11.069	11.386	9.334	3.468	3.278	115.959
Valore netto contabile al 31 Dicembre 2025	61.037	1.437	5.549	8.656	9.177	8.519	2.688	4.364	101.427

Gli investimenti in immobilizzazioni immateriali pari a Euro 7.175 migliaia per l'esercizio 2025 si riferiscono principalmente a:

- (i) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 874 migliaia, principalmente riconducibili alla registrazione e acquisizione di brevetti industriali da parte della capogruppo Industrie De Nora S.p.A.;
- (ii) concessioni, licenze e marchi per Euro 269 migliaia relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT;
- (iii) attività immateriali in corso di realizzazione per Euro 6.032 migliaia, relative: per Euro 449 migliaia a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno riconducibili alla registrazione e acquisizione di brevetti industriali, da parte della capogruppo Industrie De Nora S.p.A. e della controllata giapponese De Nora Permelec Ltd.; per Euro 722 migliaia a concessioni, licenze e marchi relativi principalmente a sviluppi del sistema gestionale SAP; e per Euro 4.861 migliaia relative ad altre attività immateriali, quali ulteriori svi-

luppi in ambito ICT e costi di sviluppo prodotti del segmento di business Water Technologies.

Le svalutazioni cumulate al 31 dicembre 2025 che interessano le attività immateriali sono complessivamente pari a Euro 6.398 migliaia, invariate rispetto all'esercizio precedente.

Sulla base delle fonti di informazione interne ed esterne disponibili, non sono stati individuati indicatori di impairment in relazione alle attività immateriali.

Attività immateriali a vita utile definita

Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno

La voce si riferisce prevalentemente a costi sostenuti per l'acquisto o per il deposito di nuovi brevetti industriali o per nuove estensioni geografiche.

Concessioni, licenze e marchi

La voce è prevalentemente costituita dai costi relativi all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT. L'ammortamento

di tali diritti viene effettuato a quote costanti in base alla presunta durata di utilizzazione.

Know-how e Tecnologie

Rappresenta la valorizzazione di specifiche tecnologie nella produzione e vendita dei propri prodotti e sistemi; si tratta di attività identificate in sede di purchase price allocation a seguito di aggregazioni aziendali che hanno interessato le società del Gruppo. L'ammortamento di tali diritti viene effettuato a quote costanti in base alla presunta durata di sfruttamento.

Relazioni commerciali

Rappresenta la valorizzazione delle relazioni commerciali; si tratta di attività identificate in sede di purchase price allocation a seguito di aggregazioni aziendali che hanno interessato le società del Gruppo.

Costi di sviluppo

Si tratta della capitalizzazione dei costi di sviluppo sostenuti da alcune società del Gruppo, relativamente ad attività o progetti la cui fattibilità tecnica e commerciale per lo sviluppo e la relativa vendita è stata determinata.

Altre immobilizzazioni immateriali

La voce, pari a Euro 2.688 migliaia al 31 dicembre 2025, rispetto agli Euro 3.468 migliaia al 31 dicembre 2024, include principalmente la valorizzazione dei marchi identificati in sede di pur-

chase price allocation a seguito di aggregazioni aziendali che hanno interessato le società del Gruppo.

Immobilizzazioni in corso e acconti

La voce si riferisce ai costi sostenuti per la realizzazione e sviluppo di progetti software e allo sviluppo di nuovi prodotti per i quali non risulta ancora avviato il processo di utilizzazione economica.

Attività immateriali a vita utile indefinita

Al 31 dicembre 2025 e 2024 il valore dell'avviamento si riferisce:

- all'acquisizione della società De Nora Tech LLC (U.S.A.) (segmento Electrode Technologies) avvenuta nel 2005;
- all'acquisizione occorsa nel 2015 della De Nora Ozone S.r.l., successivamente incorporata nella De Nora Water Technologies Italy S.r.l. (Italia) (segmento Water Technologies).

In linea con quanto richiesto dallo IAS 36, al 31 dicembre 2025 è stato condotto il test di impairment per accertare l'esistenza di eventuali perdite di valore dell'avviamento. A tal fine si precisa che, ai fini della verifica della recuperabilità dell'avviamento iscritto tra le attività immateriali, sono stati identificati i seguenti gruppi di Cash Generating Unit:

	Al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Segmento Electrode Technologies	59.537	67.199
Segmento Water Technologies	1.500	1.500
Totale	61.037	68.699

Al fine dell'identificazione dei gruppi di CGU sono stati considerati gli elementi previsti dai principi di riferimento, fra i quali le modalità con cui la direzione aziendale monitora l'operatività del Gruppo e adotta le decisioni strategiche, con riferimento in particolare all'offerta di prodotti e alle decisioni di investimento. In particolare, l'avviamento relativo all'acquisizione della società De Nora Tech LLC (U.S.A.) è verificato a livello di segmento di business Electrode Technologies, mentre l'avviamento relativo all'acquisizione della De Nora Ozone S.r.l. (ora incorporata nella De Nora Water Technologies Italy S.r.l.) è verificato a livello di segmento di business Water Technologies.

Al 31 dicembre 2025 l'avviamento è stato sottoposto a test di impairment conformemente alle disposizioni del principio contabile IAS 36, ovvero confrontando il valore contabile del gruppo di CGU che include l'avviamento con il suo valore recuperabile. Nello specifico, la configurazione di valore recuperabile è quella del valore d'uso, determinato attualizzando i dati previsionali del gruppo di CGU ("DCF Method") relativi al periodo di tre anni successivi alla data di bilancio. Le assunzioni chiave utilizzate per la determinazione dei dati previsionali sono la stima degli andamenti del fatturato, dell'EBITDA e EBIT, dei flussi di cassa operativi, del tasso di crescita del valore terminale e del costo medio ponderato del capitale (tasso di attualizzazione), tenendo in consi-

derazione le performance economico-reddituali e finanziarie passate e le aspettative future. Per i dati al 31 dicembre 2025, tali aspettative future sono state desunte dal piano industriale 2026-2028 approvato in data 17 marzo 2026 dal Consiglio di Amministrazione.

Il valore terminale è stato determinato in base al criterio della rendita perpetua del flusso di cassa normalizzato delle CGU, con riferimento all'ultimo periodo dei dati previsionali considerato, applicando una crescita inerziale annua (tasso "g" o "g-rate").

Ai fini della stima del valore d'uso del gruppo di CGU cui è allocato l'avviamento si è fatto uso delle seguenti fonti d'informazione:

- fonti interne: lo IAS 36 richiede che la stima del valore d'uso si fondi sulle previsioni di flussi di

risultato più aggiornate formulate dall'alta direzione. Ai fini dell'impairment test dell'avviamento alle date di riferimento si è fatto uso dei piani industriali sopra indicati;

- fonti esterne: ai fini dell'impairment test dell'avviamento si è fatto uso di fonti esterne d'informazione per il calcolo del costo medio ponderato del capitale (WACC), determinato attraverso la metodologia del capital asset pricing model ("CAPM"). In particolare, come richiesto dallo IAS 36, il costo del capitale è stato calcolato considerando la struttura finanziaria target derivante dall'analisi della struttura finanziaria di società quotate comparabili.

I parametri utilizzati per la stima del valore attuale dei flussi di cassa sono riportati nella tabella che segue:

31 Dicembre		
	2025	2024
WACC		
Segmento Electrode Technologies	10,3%	10,6%
Segmento Water Technologies	9,4%	10,5%
G-rate		
Segmento Electrode Technologies	2,13%	2,16%
Segmento Water Technologies	2,41%	2,48%

Le assumption di business plan per il segmento Electrode Technologies, alla base delle verifiche di impairment effettuate, prevedono il mantenimento e l'ulteriore consolidamento del posizionamento di De Nora nei mercati di riferimento; il piano industriale 2026-2028 prevede il mantenimento di buoni livelli e volumi di fatturato, ed una redditività funzione della prevista evoluzione del mix produttivo.

Le assumption di business plan per il segmento Water Technologies, alla base delle verifiche di impairment effettuate, prevedono una progressione delle performance, sia in termini di livelli e volumi di fatturato che di redditività.

Dall'impairment test al 31 dicembre 2025 è emerso che, per entrambi i segmenti di business testati, il valore d'uso, determinato attualizzando mediante il "DCF Method" i dati previsionali di riferimento, risulta superiore al corrispondente valore del capitale investito netto (incluso l'avviamento).

Relativamente al segmento Electrode Technologies, il valore d'uso determinato risulta superiore

dell'8% circa rispetto al capitale investito netto afferente al segmento; mentre, relativamente al segmento Water Technologies, il valore d'uso determinato risulta pari ad oltre il doppio del capitale investito netto afferente al segmento.

Si è inoltre proceduto ad effettuare un'analisi di sensitività per verificare la tenuta dei valori contabili degli avviamenti in presenza di variazioni peggiorative delle principali assunzioni.

In particolare, in relazione all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025:

- per il segmento Electrode Technologies, un aumento del WACC fino al 10,9%, o la riduzione del g-rate fino al 1,38% o la riduzione dell'EBIT lungo il periodo di piano del 6%, con analogo impatto sul flusso terminale, non determinerebbero perdite di valore;
- per il segmento Water Technologies, un aumento del WACC fino al 16,2% o l'aumento del g-rate o la riduzione dell'EBIT lungo il periodo di piano del 41%, con analogo impatto sul flusso terminale, non determinerebbero perdite di valore.

19. Immobili, impianti e macchinari

La tabella che segue riporta la composizione e la movimentazione degli immobili, impianti e macchinari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Terreni	Fabbricati	Impianti e macchinari	Altri beni	Beni strumentali concessi in locazione	Diritti di utilizzo di immobili, impianti e macchinari:	- di cui Fabbricati	- di cui Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale immobili impianti e macchinari
<i>(in migliaia di Euro)</i>										
Costo storico al 31 Dicembre 2023	41.815	100.461	117.917	20.021	118.447	27.050	25.524	1.526	47.581	473.292
Incrementi	-	281	2.112	104	4.349	3.464	2.227	1.237	52.342	62.652
Decrementi	-	(861)	(6.310)	(889)	(1.045)	(2.931)	(2.076)	(855)	(613)	(12.649)
(Svalutazioni)/Ripristini	-	-	(21)	-	(919)	-	-	-	-	(940)
Riclassificazioni/altri movimenti	1.690	13.508	40.638	3.128	-	-	-	-	(59.800)	(836)
Differenze di conversione	(561)	1.518	2.035	290	(1.607)	421	398	23	424	2.520
Costo storico al 31 Dicembre 2024	42.944	114.907	156.371	22.654	119.225	28.004	26.073	1.931	39.934	524.039
Incrementi	-	330	3.979	191	5.447	4.388	3.346	1.042	56.161	70.496
Decrementi	-	(156)	(2.883)	(1.097)	(1.732)	(2.571)	(2.480)	(91)	(338)	(8.777)
(Svalutazioni)/Ripristini	-	-	-	-	291	-	-	-	-	291
Riclassificazioni/altri movimenti	-	3.106	12.259	1.240	-	-	-	-	(18.595)	(1.990)
Differenze di conversione	(2.703)	(8.772)	(10.184)	(1.890)	(11.433)	(1.081)	(1.004)	(77)	(1.247)	(37.310)
Costo storico al 31 Dicembre 2025	40.241	109.415	159.542	21.098	111.798	28.740	25.935	2.805	75.915	546.749
Fondo ammortamento al 31 Dicembre 2023	10	39.146	66.044	15.085	92.648	6.086	5.062	1.024	-	219.019
Incrementi	-	3.692	8.738	1.498	5.723	4.506	4.060	446	-	24.157
Decrementi	-	(857)	(5.885)	(852)	(971)	(2.931)	(2.076)	(855)	-	(11.496)
Riclassificazioni/altri movimenti	-	3	(3)	-	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	-	321	1.222	246	(1.441)	227	215	12	-	575
Fondo ammortamento al 31 Dicembre 2024	10	42.305	70.116	15.977	95.959	7.888	7.261	627	-	232.255
Incrementi	-	4.169	10.604	1.808	5.175	4.165	3.577	588	-	25.921
Decrementi	-	(147)	(2.038)	(978)	(1.337)	(724)	(633)	(91)	-	(5.224)
Riclassificazioni/altri movimenti	-	88	(2.322)	(6)	-	-	-	-	-	(2.240)
Differenze di conversione	(2)	(3.178)	(5.476)	(1.324)	(9.017)	(518)	(493)	(25)	-	(19.515)
Fondo ammortamento al 31 Dicembre 2025	8	43.237	70.884	15.477	90.780	10.811	9.712	1.099	-	231.197
Valore netto contabile al 31 Dicembre 2024	42.934	72.602	86.255	6.677	23.266	20.116	18.812	1.304	39.934	291.784
Valore netto contabile al 31 Dicembre 2025	40.233	66.178	88.658	5.621	21.018	17.929	16.223	1.706	75.915	315.552

Gli investimenti in immobili, impianti e macchinari, ammontano a Euro 70.496 migliaia per l'esercizio 2025. In particolare, gli investimenti in immobili, impianti e macchinari, esclusi gli incrementi dei diritti d'uso di utilizzo di immobili, impianti e macchinari, ammontano complessivamente a Euro 66.108 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) beni strumentali da concedere in locazione per Euro 5.447 migliaia, relativi ad anodi da concedere in leasing relativi al segmento di business Electrode Technologies;
- (ii) impianti e macchinari per Euro 3.979 migliaia relativi principalmente agli stabilimenti in Germania e Italia, di cui 1.766 migliaia relativi alla Gigafactory;
- (iii) fabbricati per Euro 330 migliaia;
- (iv) altri beni materiali per Euro 191 migliaia;
- (v) immobilizzazioni in corso e acconti per Euro 56.161 migliaia, relativi per Euro 22.197 migliaia a impianti e macchinari a seguito dell'am-

modernamento tecnologico e della prevista espansione della capacità produttiva del Gruppo principalmente in Italia, Stati Uniti e Giappone, per Euro 31.119 migliaia a fabbricati prevalentemente in Italia (inclusa la Gigafactory per quasi Euro 15 milioni) e Stati Uniti, per Euro 2.766 migliaia ad altri beni e per Euro 79 migliaia ad acconti.

Le svalutazioni cumulate al 31 dicembre 2025 che interessano immobili, impianti e macchinari sono complessivamente pari a Euro 1.062 migliaia (Euro 48 migliaia sono quelle rilevate nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, incluse tra i ripristini netti di Euro 291 migliaia indicati nella precedente tabella di dettaglio).

Sulla base delle fonti di informazione interne ed esterne disponibili, non sono stati individuati indicatori di impairment in relazione agli immobili, impianti e macchinari.

La seguente tabella fornisce le principali informazioni relative ai contratti di locazione in cui il Gruppo agisce come locatario.

	Al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Costo storico attività per diritto di utilizzo (fabbricati)	25.935	26.073
Costo storico attività per diritto di utilizzo (altri beni)	2.805	1.931
Totale costo storico attività per diritto d'utilizzo	28.740	28.004
Fondo ammortamento del diritto di utilizzo di fabbricati	9.712	7.261
Fondo ammortamento del diritto di utilizzo di altri beni	1.099	627
Totale fondo ammortamento per diritto d'utilizzo	10.811	7.888
Valore netto contabile attività per diritto di utilizzo (fabbricati)	16.223	18.812
Valore netto contabile attività per diritto di utilizzo (altri beni)	1.706	1.304
Totale valore netto contabile attività per diritto di utilizzo	17.929	20.116
Passività per leasing correnti	3.896	3.692
Passività per leasing non correnti	14.967	17.310
Totale passività per leasing	18.863	21.002
Ammortamento attività per diritto di utilizzo (fabbricati)	3.577	4.060
Ammortamento attività per diritto di utilizzo (altri beni)	588	446
Totale ammortamento per diritto di utilizzo	4.165	4.506
Canoni di leasing pagati	4.845	4.969
<i>di cui interessi passivi per leasing pagati</i>	<i>776</i>	<i>781</i>
Leasing a breve termine e di modesto valore	2.682	2.656

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 sono stati pagati complessivi Euro 4.845 migliaia di canoni di leasing, di cui Euro 4.069 migliaia a riduzione della passività finanziaria ed Euro 776 migliaia quale quota interessi, rile-

vata tra gli oneri finanziari. Il costo complessivo rilevato a conto economico relativo ad affitti e noleggi esclusi dall'ambito di applicazione dell'IFRS 16 ammonta complessivamente a Euro 2.682 migliaia.

20. Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto

La voce in oggetto è essenzialmente riferita alla partecipazione nella società collegata thyssenkrupp nucera AG & Co. KGaA (Germania) ("tk nucera"). La seguente tabella fornisce il dettaglio e le variazioni delle partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto per gli anni conclusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Saldo iniziale	236.751	231.511
Quota utili (perdite)	(1.893)	4.579
Altri incrementi (decrementi)	(2.117)	661
Saldo finale	232.741	236.751
% di possesso	25,85%	25,85%

Al 31 dicembre 2025 il valore delle partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto è pari a Euro 232.741 migliaia, con un decremento di circa Euro 4 milioni rispetto al dato del 31 dicembre 2024, per effetto delle perdite di spettanza De Nora rilevate nel corso dell'esercizio, sia nel conto economico (per Euro 1.893 migliaia) che tra le altre componenti del conto economico complessivo (per Euro 2.117 migliaia).

Il valore azionario di tk nucera sul mercato regolamentato (Prime Standard) della Borsa di Francoforte conferma valori di mercato superiori al valore di iscrizione della partecipazione nel bilancio consolidato di Industrie De Nora S.p.A.

Vengono di seguito forniti i principali dati economici e patrimoniali consolidati di tk nucera al e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in milioni di Euro)</i>		
Attività immateriali	86	65
Immobili, impianti e macchinari	51	36
Attività per imposte anticipate	17	29
Altre attività non correnti	4	4
Rimanenze	171	151
Crediti commerciali	45	64
Attività finanziarie, altri crediti commerciali e lavori in corso su ordinazione	80	252
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	677	709
Totale attività	1.131	1.310
Capitale sociale	126	126
Riserve	622	638
Passività per imposte differite	-	14
Passività finanziarie non correnti	25	24
Altre passività non correnti	11	10
Debiti commerciali	105	181
Altre passività correnti e lavori in corso su ordinazione	242	317
Totale passività e patrimonio netto	1.131	1.310

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in milioni di Euro)</i>		
Ricavi	730	916
Costi operativi	(739)	(921)
Proventi/(oneri) finanziari	14	26
Imposte sui redditi	(12)	(3)
Utile di esercizio	(7)	18
Altre componenti di conto economico complessivo	(8)	-
Utile del conto economico complessivo di esercizio *	(15)	18

21. Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati

La tabella che segue riporta la composizione delle attività finanziarie non correnti al 31 dicembre 2025 e 2024.

Al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Non corrente		
Crediti finanziari	19	-
Investimenti in attività finanziarie	5.257	4.592
Totale	5.276	4.592

Gli investimenti in attività finanziarie si riferiscono principalmente a taluni fondi pensione e fondi integrativi aziendali a favore del personale dipendente. Inoltre, includono l'investimento da parte della capogruppo nel Fondo 360 Life II, il cui *fair value* al 31 dicembre 2025 è pari Euro 1,3 milioni circa; tale fondo sostiene le start-up ope-

ranti nel settore Climate Tech e che rispondono alle sfide della transizione climatica con tecnologie innovative.

La tabella che segue riporta la composizione delle attività finanziarie correnti al 31 dicembre 2025 e 2024.

Al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Corrente		
Crediti finanziari	138	193
Investimenti in attività finanziarie	14.536	10.317
Totale	14.674	10.510

Gli investimenti in attività finanziarie, pari a Euro 14.536 migliaia al 31 dicembre 2025 (Euro 10.317

migliaia al 31 dicembre 2024) sono relativi principalmente a investimenti in fondi monetari.

* I dati economici di tk nucera indicati in tabella sono frutto di un esercizio pro-forma, determinati considerando l'esercizio sociale della società collegata dal 1 ottobre 2024 al 30 settembre 2025, escludendo i dati del trimestre 1 ottobre-31 dicembre 2024 e aggiungendo i dati del trimestre 1 ottobre-31 dicembre 2025.

22. Attività per imposte anticipate e passività per imposte differite

Le attività per imposte anticipate di Gruppo al 31 dicembre 2025 ammontano a Euro 13.265 migliaia (Euro 15.473 migliaia al 31 dicembre 2024); mentre le passività per imposte differite di Gruppo al 31 dicembre 2025 ammontano a Euro 4.899 migliaia (Euro 6.022 migliaia al 31 dicembre 2024).

Le attività per imposte anticipate e le passività per imposte differite sono compensate quando esiste un diritto legale a compensare attività e passività fiscali correnti e quando le imposte differite si riferiscono alla medesima giurisdizione fiscale. Le imposte differite attive sulle perdite fiscali riporta-

bili a nuovo sono riconosciute nella misura in cui il realizzo dei benefici fiscali attraverso il manifestarsi di futuri imponibili fiscali positivi sia ritenuto probabile.

Nell'esercizio sono state imputate imposte differite calcolate sulle differenze temporanee tra il valore attribuito ad attività e passività secondo criteri civilistici ed il valore attribuito ai fini fiscali.

Tali differenze sono originate prevalentemente da scostamenti tra il risultato prima delle imposte e l'imponibile fiscale, che hanno origine in un esercizio e si annullano in uno o più esercizi successivi.

Nei prospetti che seguono si riportano le variazioni intervenute nel corso degli esercizi 2025 e 2024 della differenza netta tra attività per imposte anticipate e passività per imposte differite.

	Al 31 Dicembre 2024	(Addebiti) accrediti a conto economico	(Addebiti) accrediti a patrimonio netto	Differenze di conversione	Al 31 Dicembre 2025
<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Immobili, impianti e macchinari	(12.374)	(2.643)	-	1.414	(13.603)
Attività immateriali	(4.127)	634	-	570	(2.923)
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	(1.587)	20	23	-	(1.544)
Crediti commerciali e magazzino	5.952	1.254	-	(432)	6.774
Attività/Passività finanziarie	4.611	(377)	66	(88)	4.212
Altre attività	2.113	(656)	-	(119)	1.338
Benefici ai dipendenti	1.509	3.786	(692)	(157)	4.446
Fondi per rischi ed oneri	7.163	714	-	(766)	7.111
Debiti commerciali	2.654	(179)	-	(269)	2.206
Altre passività	2.337	(1.004)	-	(249)	1.084
Altre minori	1.200	(1.987)	-	52	(735)
Totale	9.451	(438)	(603)	(44)	8.366

	Al 31 Dicembre 2023	(Addebiti) accrediti a conto economico	(Addebiti) accrediti a patrimonio netto	Differenze di conversione	Al 31 Dicembre 2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Immobili, impianti e macchinari	(12.591)	663	-	(446)	(12.374)
Attività immateriali	(4.880)	748	-	5	(4.127)
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	(1.530)	(57)	-	-	(1.587)
Crediti commerciali e magazzino	5.674	213	-	65	5.952
Attività/Passività finanziarie	4.257	223	115	16	4.611
Altre attività	1.792	254	-	67	2.113
Benefici ai dipendenti	697	(434)	1.202	44	1.509
Fondi per rischi ed oneri	8.323	(1.322)	-	162	7.163
Debiti commerciali	3.017	(449)	-	86	2.654
Altre passività	1.033	1.312	-	(8)	2.337
Altre minori	1.551	(338)	-	(13)	1.200
Totale	7.343	813	1.317	(22)	9.451

Non risultano imposte anticipate che non siano state iscritte in bilancio al 31 dicembre 2025 a fron-

te di perdite pregresse non ancora utilizzate.

23. Rimanenze

La tabella che segue riporta il dettaglio delle rimanenze al 31 dicembre 2025 e 2024.

Al 31 Dicembre						
	2025			2024		
	Valori lordi	Fondo svalutazione	Valori netti	Valori lordi	Fondo svalutazione	Valori netti
<i>(in migliaia di Euro)</i>						
Materie prime, sussidiarie e di consumo	91.862	(5.561)	86.301	112.539	(4.596)	107.943
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	86.049	(10.963)	75.086	91.746	(9.794)	81.952
Prodotti finiti e merci	57.139	(9.614)	47.525	69.337	(9.099)	60.238
Merce in viaggio	5.468	-	5.468	5.319	-	5.319
Totale	240.518	(26.138)	214.380	278.941	(23.489)	255.452

Le rimanenze, pari a Euro 214.380 migliaia al 31 dicembre 2025, si riducono complessivamente di Euro 41.072 migliaia, diminuzione generalizzata su tutte le categorie.

Le rimanenze sono esposte al netto del fondo

svalutazione pari ad Euro 26.138 migliaia al 31 dicembre 2025 (Euro 23.489 migliaia al 31 dicembre 2024).

La movimentazione del fondo svalutazione magazzino è stata la seguente:

	Materie prime, sussidiarie e di consumo	Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	Prodotti finiti e merci	Totale
<i>(in migliaia di Euro)</i>				
Saldo al 31 dicembre 2023	2.238	8.035	8.877	19.150
Accantonamenti 2024	2.988	5.191	5.528	13.707
Rilasci 2024	(599)	(3.493)	(5.536)	(9.628)
Differenze di conversione	(31)	61	230	260
Saldo al 31 dicembre 2024	4.596	9.794	9.099	23.489
Accantonamenti 2025	2.820	3.625	3.831	10.276
Rilasci 2025	(1.508)	(2.118)	(2.678)	(6.304)
Differenze di conversione	(346)	(338)	(639)	(1.323)
Saldo al 31 dicembre 2025	5.562	10.963	9.613	26.138

24. Attività per imposte correnti

Le attività per imposte correnti si attestano, al 31 dicembre 2025, a Euro 8.579 migliaia (Euro 9.719 migliaia al 31 dicembre 2024) e si riferiscono principalmente ad anticipi di imposte sui redditi versati da parte di alcune società del Gruppo al netto del relativo debito.

25. Lavori in corso su ordinazione

Il dettaglio dei lavori in corso su ordinazione, classificati nell'attivo corrente e nel passivo corrente al 31 dicembre 2025 e 2024 è riportato nelle tabelle che seguono.

Al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Attivo corrente		
Lavori in corso su ordinazione	182.013	172.149
Acconti	(140.219)	(127.000)
Fondo svalutazione per perdite a finire	(36)	(188)
Totale	41.758	44.961
Al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Passivo corrente		
Lavori in corso su ordinazione	62.570	53.898
Acconti e Anticipi contrattuali	(71.345)	(62.240)
Fondo svalutazione per perdite a finire	(543)	(205)
Totale	(9.318)	(8.547)
Totale lavori in corso su ordinazione (al netto degli anticipi contrattuali)	32.440	36.414

I lavori in corso su ordinazione (al netto degli anticipi contrattuali) si attestano, al 31 dicembre 2025, a Euro 32.440 migliaia, in diminuzione rispetto agli Euro 36.414 migliaia al 31 dicembre 2024, e si riferiscono principalmente a commesse afferenti al segmento di business Water Technologies.

26. Crediti commerciali

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei crediti commerciali al 31 dicembre 2025 e 2024.

Al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Corrente		
Crediti verso terzi	136.316	134.960
Crediti verso società correlate	25.244	43.857
Fondo svalutazione crediti per rischi di inesigibilità	(8.612)	(5.295)
Totale	152.948	173.522

I crediti commerciali, interamente iscritti nell'attivo corrente, derivano da operazioni di vendita e prestazioni di servizi e si attestano, al 31 dicembre 2025, a Euro 152.948 migliaia, in decremento

rispetto agli Euro 173.522 migliaia al 31 dicembre 2024 principalmente per effetto della diminuzione di quelli verso parti correlate (in particolare verso tk nucera).

Si ritiene che il valore contabile dei crediti commerciali, al netto dei relativi fondi svalutazione,

approssimi il loro *fair value*. Di seguito si fornisce la movimentazione del fondo svalutazione crediti.

Al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Corrente		
Saldo al 31 dicembre 2024	5.295	6.413
Accantonamenti del periodo	5.216	525
Utilizzi e rilasci del periodo	(1.559)	(1.774)
Differenze di conversione	(340)	131
Saldo al 31 dicembre 2025	8.612	5.295

27. Altri crediti

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio degli altri crediti al 31 dicembre 2025 e 2024, con la distinzione tra parte corrente e parte non corrente.

Al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Non corrente		
Crediti verso l'erario	1.702	3.758
Altri crediti verso terzi	3.075	2.993
Crediti verso società correlate	52	52
Totale	4.829	6.803

Al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Corrente		
Crediti verso l'erario	24.155	13.788
Anticipi a fornitori	8.799	8.128
Altri crediti verso terzi	24.569	20.156
Crediti verso società correlate	1	7
Totale	57.524	42.079

Al 31 dicembre 2025, gli altri crediti, tra quota corrente e quota non corrente, si attestano a Euro 62.353 migliaia, (Euro 48.882 migliaia al 31 dicembre 2024).

I crediti verso l'erario non correnti, diminuiti di Euro 2.056 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024, sono relativi a ritenute fiscali alla fonte subite principalmente dalla capogruppo a fronte di incassi di crediti da società controllate estere.

Gli altri crediti non correnti verso terzi sono ricon-

ducibili principalmente ai contributi versati dalle società italiane del Gruppo a fronte di fondi pensione integrativi esistenti in contropartita della contribuzione prevista da parte del datore di lavoro.

I crediti verso l'erario correnti, aumentati di Euro 10.367 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024, si riferiscono principalmente a crediti IVA ed alla quota corrente delle ritenute fiscali alla fonte subite principalmente dalla capogruppo a fronte di incassi di crediti da società controllate estere.

28. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio delle disponibilità liquide al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Depositi bancari	103.592	174.331
Denaro e valori in cassa	30	29
Conti deposito	5.445	41.497
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	109.067	215.857

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti sono costituite da valori e depositi effettivamente disponibili. Per quanto riguarda le somme su depositi e conti correnti, i relativi interessi sono stati contabilizzati per competenza.

Le disponibilità liquide, pari al 31 dicembre 2025 a Euro 109.067 migliaia, si riducono di Euro 106.790

migliaia rispetto al 31 dicembre 2024, principalmente per effetto dei rimborsi di finanziamenti operati nell'esercizio, come meglio descritto alla Nota 32 Passività finanziarie, alla quale si rimanda.

Per i dettagli circa le disponibilità liquide e mezzi equivalenti generati e assorbiti nell'esercizio, si rinvia altresì al rendiconto finanziario consolidato.

D. Note alle principali voci di bilancio - Situazione patrimoniale finanziaria passività

29. Patrimonio netto

Il patrimonio netto al 31 dicembre 2025 è pari Euro 970.602 migliaia, in aumento rispetto agli Euro 953.783 migliaia al 31 dicembre 2024.

Le azioni emesse sono interamente versate e non presentano valore nominale.

Le movimentazioni del patrimonio netto per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024 sono illustrate nell'apposito "Prospetto delle variazioni di patrimonio netto consolidato", mentre il "Prospetto di conto economico complessivo consolidato" riporta le altre componenti del conto

economico complessivo di periodo al netto degli effetti fiscali.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 sono stati distribuiti dividendi per Euro 20.665 migliaia (Euro 24.492 nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024).

Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante

Capitale sociale

Di seguito si riepiloga l'attuale composizione del capitale sociale di Industrie De Nora S.p.A., invariata rispetto al 31 dicembre 2024:

Capitale sociale al 31 Dicembre 2025		
	Euro	n. azioni
Totale di cui:	18.268.203,90	201.685.174
Azioni ordinarie (godimento regolare)	4.637.944,92	51.203.979
Azioni a voto plurimo*	13.630.258,98	150.481.195

* Di proprietà degli azionisti Federico De Nora, Federico De Nora S.p.A., Norfin S.p.A. e Asset Company 10 S.r.l. Le azioni a voto plurimo non sono ammesse alle negoziazioni su Euronext Milan e non sono computate nel flottante e nel valore di capitalizzazione di Borsa.

In base al programma comunicato al mercato da Industrie De Nora S.p.A. in data 8 novembre 2023 e avviato in data 9 novembre 2023, la Società ha acquistato complessive n. 3.000.000 azioni proprie. Le residue azioni proprie in portafoglio al 31 dicembre 2025 risultano n. 2.936.065, pari al 1,456% del capitale sociale, ridotti di 50.175 rispetto al 31 dicembre 2024, queste ultime utilizzate a fronte dei piani di incentivazione in essere.

Riserva legale

La riserva legale al 31 dicembre 2025 è pari a Euro 3.654 migliaia, invariata rispetto all'esercizio precedente.

Riserva sovrapprezzo azioni

La riserva sovrapprezzo azioni al 31 dicembre 2025 si attesta a Euro 223.433 migliaia, incrementatasi di Euro 28 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024.

Utili a nuovo, Riserva di conversione e Altre riserve

Le voci utili a nuovo, riserva di conversione e altre riserve di pertinenza del Gruppo al 31 dicembre 2025, si attestano a Euro 631.205 migliaia (Euro 617.824 migliaia al 31 dicembre 2024), con un incremento netto di Euro 13.381 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024, di cui:

- Euro 83.376 migliaia di incremento per effetto della destinazione del risultato dell'esercizio precedente di pertinenza dei soci della controllante;
- Euro 20.665 migliaia di dividendo distribuito da parte della capogruppo;
- Euro 1.287 migliaia di incremento complessivo della Riserva per azioni proprie in portafoglio e delle Altre Riserve, relativi ai Benefici ai dipendenti basati su azioni in base ai Piani di Incentivazione PSP in essere;
- Altri decrementi netti per Euro 1.600 migliaia,

relativi al passaggio al 100%, nel mese di maggio 2025, della percentuale di interessenza del Gruppo De Nora nella De Nora Neptune LLC – USA, precedentemente detenuta all'80%, con corrispondente movimentazione di segno contrario nel Patrimonio netto di terzi. De Nora Neptune LLC è stata successivamente liquidata a fine settembre 2025 e le residue attività e passività trasferite alla società controllata statunitense De Nora Water Technologies LLC;

- Euro 48.989 migliaia di decremento netto per effetto delle altre componenti del conto economico complessivo di periodo, ivi inclusi Euro 50.001 migliaia attribuibili alle differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di controllate estere.

Patrimonio netto di terzi

La tabella che segue riporta il dettaglio del patrimonio netto di terzi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Capitale sociale e riserve	12.212	7.346
Utile/(Perdita) di esercizio	391	(64)
Componenti del conto economico complessivo (OCI)	(899)	(26)
Totale	11.704	7.256

La voce Capitale sociale e riserve al 31 dicembre 2025 include tra gli altri anche Euro 3.408 migliaia di versamenti effettuati nel corso dell'esercizio a favore della De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l. da parte del socio di minoranza Snam S.p.A.

30. Benefici ai dipendenti

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei benefici ai dipendenti al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Valore attuale delle obbligazioni verso dipendenti per trattamento di fine rapporto	17.603	19.217
Valore attuale delle obbligazioni verso dipendenti per Piani Pensione	14.522	16.472
Fair value delle attività a servizio del piano	(7.403)	(9.754)
Totale	24.722	25.935

Le società del Gruppo garantiscono benefici successivi al rapporto di lavoro per i propri dipendenti sia direttamente, sia contribuendo a fondi esterni al Gruppo. La modalità secondo cui questi benefici sono garantiti varia a seconda delle condizioni legali, fiscali ed economiche di ogni stato in cui il Gruppo opera. I benefici solitamente sono basati sulla remunerazione e gli anni di servizio dei dipendenti. Le obbligazioni si riferiscono sia ai dipendenti attivi, sia a quelli non più attivi. Le società del Gruppo garantiscono benefici successivi al rapporto di lavoro tramite piani a "contribuzione definita" e/o piani "a benefici definiti". Nel caso di piani "a contribuzione definita", le società del Gruppo versano dei contributi ad istituti assicurativi pubblici o privati

sulla base di un obbligo di legge o contrattuale oppure su base volontaria. Con il pagamento dei contributi le società adempiono a tutti i loro obblighi. I piani "a benefici definiti" possono essere non finanziati ("unfunded") o possono essere interamente o parzialmente finanziati ("funded") dai contributi versati dall'impresa, e talvolta dai suoi dipendenti, ad una società o fondo giuridicamente distinto dall'impresa che eroga i benefici ai dipendenti.

Trattamento di fine rapporto

La tabella che segue riporta la composizione e la movimentazione dei benefici ai dipendenti per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Esercizio chiuso al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Debito iniziale	19.217	18.903
Costo relativo alle prestazioni di lavoro correlate (service cost)	962	931
Oneri finanziari (interest cost)	610	594
(Utile) perdita attuariale	(2.023)	32
Indennità liquidate	(1.163)	(1.243)
Totale	17.603	19.217

Il trattamento di fine rapporto al 31 dicembre 2025 si attesta a Euro 17.603 migliaia (Euro 19.217 migliaia al 31 dicembre 2024). La voce include anche i benefici ai dipendenti di pertinenza della controllata tedesca assimilabili al TFR.

La determinazione dell'obbligazione nei confronti dei dipendenti è stata svolta da un attuario indipendente secondo le seguenti fasi:

- proiezione del TFR già maturato alla data di valutazione e delle future quote che verranno maturate fino all'istante aleatorio di risoluzione del rapporto di lavoro o di liquidazione parziale delle somme maturate a titolo di anticipazione del TFR;

- attualizzazione alla data di valutazione dei flussi di cassa attesi che verranno riconosciuti in futuro ai propri dipendenti;
- riproporzionamento delle prestazioni attualizzate in base all'anzianità maturata alla data di valutazione rispetto all'anzianità attesa all'istante aleatorio di liquidazione al dipendente.

Il modello di valutazione attuariale si fonda sulle cosiddette basi tecniche, che costituiscono le ipotesi di natura demografica ed economico-finanziaria relative ai parametri coinvolti nel calcolo.

In sintesi, le principali assunzioni attuariali utilizzate nel calcolo per le società del Gruppo sono state le seguenti:

Al 31 Dicembre				
	2025		2024	
	Italia	Germania	Italia	Germania
Tasso annuo di attualizzazione*	3,96%	4,18%	3,38%	3,16%
Tasso annuo di inflazione	2,00%	N/A	2,00%	N/A
Tasso annuo di incremento TFR	3,00%	2,00%	3,00%	2,00%
Tasso annuo incremento salariale	2,30%	2,00%	2,30%	2,00%

* Il tasso di attualizzazione utilizzato per la determinazione del valore attuale dell'obbligazione del TFR Italia è stato desunto, coerentemente con il par. 83 dello IAS 19, dall'indice Iboxx Corporate AA con duration 10+ rilevato alla data della valutazione. A tal fine si è scelto il rendimento avente durata comparabile alla duration del collettivo di lavoratori oggetto della valutazione.

Le ipotesi relative alla mortalità attesa si basano su statistiche pubblicate relative ai tassi di mortalità.

La seguente tabella riepiloga l'analisi di sensitività per ciascuna ipotesi attuariale, finanziaria e

demografica relative alle sole società italiane del Gruppo, mostrando gli effetti (in valore assoluto) che ci sarebbero stati a seguito delle variazioni delle ipotesi attuariali ragionevolmente possibili al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Tasso annuo di attualizzazione		Tasso annuo di inflazione		Tasso annuo di turn over	
	0,25%	-0,25%	0,25%	-0,25%	1,00%	-1,00%
(In migliaia di Euro)						
Benefici ai dipendenti (TFR) al 31 Dicembre 2025*	(82)	87	65	(63)	30	(32)
Benefici ai dipendenti (TFR) al 31 Dicembre 2024*	(86)	88	67	(67)	15	(18)

* L'analisi di sensitività sulle ipotesi attuariali si riferisce al trattamento di fine rapporto relativo alle società di diritto italiano.

Piani pensione

La voce "piani pensione" comprende le obbligazioni delle società del Gruppo De Nora operanti principalmente negli Stati Uniti, in Giappone e in India.

I piani pensione esistenti prevedono, generalmente, il versamento dei contributi ad un fondo separato (trust) che amministra in modo indipendente le attività a servizio del piano. I fondi prevedono una contribuzione fissa da parte dei dipendenti ed una contribuzione variabile da parte del datore di lavoro necessaria, almeno, a soddisfare i requisiti minimi (funding require-

ment) previsti dalla legge e dai regolamenti dei singoli paesi. Nel caso in cui i fondi siano overfunded, presentino cioè un surplus rispetto ai requisiti richiesti dalla legge, le società del Gruppo interessate possono essere autorizzate a non contribuire fino a quando tale condizione è mantenuta.

La strategia di amministrazione delle attività a servizio del piano dipende dalle caratteristiche del piano e dalla scadenza delle obbligazioni; tipicamente i piani pensione con scadenza a lungo termine sono finanziati mediante investimenti in titoli azionari; quelli aventi scadenza nel medio - breve termine, sono finanziati mediante investimenti in titoli a reddito fisso.

In sintesi, le principali assunzioni attuariali utilizzate nel calcolo per le società del Gruppo sono state le seguenti:

Al 31 Dicembre						
	2025			2024		
	USA	India	Japan	USA	India	Japan
Tasso annuo di attualizzazione	5,30%	6,76%	2,50%	5,50%	6,94%	1,50%
Tasso annuo incremento salariale	-	8,00%	-	-	8,00%	-

La movimentazione dei fondi pensione è riepilogata in sintesi nella tabella seguente:

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Fondo iniziale	16.472	17.287
Costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente (service cost)	2.305	1.494
Oneri finanziari (interest cost)	185	161
Indennità liquidate	(2.113)	(1.652)
(Utile) perdita attuariale	(746)	(619)
Differenze di conversione	(1.581)	(199)
Fondo finale	14.522	16.472

Il fondo piani pensione, al 31 dicembre 2025, si attesta a Euro 14.522 migliaia (Euro 16.472 migliaia al 31 dicembre 2024).

La movimentazione delle attività a servizio del piano è di seguito dettagliata:

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
<i>Fair value</i> iniziale delle attività al servizio del piano	9.754	14.433
Contributi versati nel piano	204	146
Benefici erogati dal piano	(824)	(243)
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano	17	18
Rettifiche delle attività al servizio del piano	(744)	(3.985)
Differenze di conversione	(1.004)	(615)
<i>Fair value</i> finale delle attività al servizio del piano	7.403	9.754

I principali rischi a cui il Gruppo è esposto in relazione ai fondi pensione sono di seguito dettagliati:

- volatilità delle attività a servizio dei piani: per arrivare a bilanciare le passività, la strategia di investimento non può limitare il proprio orizzonte esclusivamente ad asset risk-free. Ciò implica che alcuni investimenti, come ad esempio azioni quotate, presentino un'alta volatilità nel breve periodo e che questo esponga i piani a rischi di riduzione del valore delle attività nel breve periodo e di conseguenza ad un aumento degli sbilanci. Questo rischio è tuttavia mitigato dalla diversificazione degli investimenti in numerose classi di investimento, tramite diversi investment manager, diversi stili di investimento e con esposizioni a molteplici fattori non perfettamente correlati tra di loro. Inoltre, gli investimenti sono continuamente rivisti alla luce delle condizioni di mercato, con aggiustamenti per mantenere il rischio complessivo a livelli adeguati;
- variazioni nei rendimenti delle obbligazioni e nell'inflazione attesa: aspettative di rendimenti delle obbligazioni in diminuzione e/o di crescita dell'inflazione portano ad un incremento del valore delle passività. I piani riducono tale rischio mediante investimenti in attività "liability hedging";
- aspettativa di vita: l'aumento dell'aspettativa di vita comporta un incremento del valore delle passività del piano.

31. Fondi per rischi e oneri

La tabella che segue riporta la composizione dei fondi per rischi e oneri per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Non corrente		
Fondo rischi per garanzie contrattuali	812	796
Fondo per rischi diversi	1.632	1.950
Totale	2.444	2.746
Corrente		
Fondo rischi per garanzie contrattuali	15.132	13.036
Fondo per rischi diversi	6.778	4.095
Totale	21.910	17.131
Totale fondi per rischi e oneri	24.354	19.877

I fondi per rischi e oneri includono principalmente: (i) il fondo per rischi per garanzie contrattuali, il quale rappresenta una stima dei costi a fronte delle garanzie previste contrattualmente in relazione alla fornitura degli impianti; e (ii) il fondo rischi diversi, il quale include accantonamenti a fronte di rischi ambientali e rischi di natura fiscale.

Il fondo rischi per garanzie contrattuali ha un valore che si attesta ad Euro 15.944 migliaia per l'anno 2025 (Euro 13.832 migliaia al 31 dicembre 2024). Mentre il fondo per rischi diversi, al 31 dicembre 2025, si attesta a Euro 8.410 migliaia, in incremento rispetto agli Euro 6.045 migliaia al 31 dicembre 2024 principalmente a seguito di accantonamenti a fronte di rischi di natura fiscale.

La movimentazione per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 è stata la seguente:

	Fondo rischi per garanzie contrattuali	Fondo rischi diversi
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Saldo al 31 Dicembre 2024	13.832	6.045
Accantonamenti del periodo	11.277	3.548
Utilizzi e rilasci del periodo	(7.837)	(959)
Differenze di conversione	(1.328)	(224)
Saldo al 31 Dicembre 2025	15.944	8.410

32. Passività finanziarie

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio delle passività finanziarie al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Non corrente		
Debiti verso banche	3.881	123.328
Debiti per leasing	14.967	17.310
Totale	18.848	140.638
Corrente		
Scoperti in conto corrente	46	178
Debiti verso banche	14.233	14.775
Debiti per leasing	3.896	3.692
<i>Fair value</i> degli strumenti derivati	142	303
Totale	18.317	18.948
Totale debiti e passività finanziarie	37.165	159.586

Debiti verso banche

Nella tabella che segue, è riportato il dettaglio dei debiti verso banche e scoperti in conto corrente.

	Al 31 Dicembre 2025			Al 31 Dicembre 2024		
	Non corrente	Corrente	Totale	Non corrente	Corrente	Totale
	<i>(In migliaia di Euro)</i>					
Finanziamento Pool (IDN)	-	-	-	79.843	-	79.843
Finanziamento Pool (De Nora Holdings US Inc)	-	-	-	38.434	-	38.434
Sumitomo Mitsui Banking Co. - Hibiya Branch (De Nora Permelec Ltd)	3.881	14.174	18.055	5.051	14.775	19.826
Scoperti di conto corrente e ratei passivi finanziari	-	105	105	-	178	178
Totale	3.881	14.279	18.160	123.328	14.953	138.281

Al 31 dicembre 2025 e 2024 il *fair value* dei debiti verso banche approssima il relativo valore di iscrizione al costo ammortizzato.

Finanziamento Pool (IDN) - Finanziamento Pool (De Nora Holdings US Inc)

Sia Industrie De Nora S.p.A. che De Nora Holdings US Inc hanno proceduto nel corso dell'esercizio al rimborso volontario anticipato del contratto di finanziamento in essere denominato "Senior Facilities Agreement" (Euro 80 milioni relativamente a Industrie De Nora S.p.A., USD 40 milioni relativamente a De Nora Holdings US Inc).

Industrie De Nora S.p.A., in data 24 novembre 2025, ha conseguentemente sottoscritto una nuova linea di credito revolving denominata Revolving Credit Facility ("la linea di credito") da Euro 100 milioni. La nuova linea di credito, della durata di cinque anni, è stata concessa da un pool di cinque primari gruppi bancari, in particolare: Unicredit Spa in qualità di Global Coordinator, Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Crédit Agricole Italia S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A. e Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A.

Il controvalore complessivo è pari a Euro 100 milioni, con uno spread di 65 bps sopra l'Euribor e una commissione di mancato utilizzo pari al 35% dello spread. La linea di credito include inoltre l'opzione di definire alcuni ESG KPI che potranno essere incorporati nel contratto di finanziamento nei prossimi mesi e definiti col supporto del Sustainability Coordinator, Crédit Agricole CIB.

Il "leverage ratio", dato dal rapporto fra Indebitamento consolidato netto ed EBITDA consolidato è l'unico covenant finanziario previsto dal nuovo contratto di finanziamento, il cui valore non deve superare 3,5, per tutta la durata del contratto. Al 31 dicembre 2025 il parametro in oggetto risulta ampiamente rispettato. Il mancato rispetto del covenant finanziario si identifica come un evento di default o inadempimento. Nello specifico, un evento di default o inadempimento avrebbe come conseguenza la possibilità, a discrezione delle banche, di richiedere il rimborso immediato dei fondi, a meno che la situazione non venga sanata, ai sensi e in conformità ai termini e condizioni di cui al contratto di finanziamento, entro 20 giorni lavorativi dalla presentazione della certificazione di tale covenant finanziario.

Al 31 dicembre 2025 non risultano utilizzi da parte di Industrie De Nora S.p.A. della suddetta linea di credito.

Finanziamento Sumitomo Mitsui Banking Co. - De Nora Permelec Ltd

La controllata De Nora Permelec Ltd ha a disposizione alcune linee di finanziamento, concesse da diversi istituti bancari. Al 31 dicembre 2025 risultano utilizzate linee concesse dalla Sumitomo Mitsui Banking Co. per complessivi JPY 3,3 miliardi circa (Euro 18.055 migliaia).

Debiti per leasing

Rappresentano le passività finanziarie rilevate secondo quanto previsto dall'IFRS 16 "Leasing"; il debito è in particolare l'obbligazione ad effettuare i pagamenti previsti lungo la durata del contratto. In merito alle scadenze contrattuali dei debiti per leasing, si rimanda alla nota 36 "Informativa sui rischi" per ulteriori dettagli.

Fair value degli strumenti derivati

Il fair value degli strumenti derivati al 31 dicembre 2025, negativo per Euro 142 migliaia, si riferisce a contratti derivati su valute per compravendita a termine, sottoscritti dalla capogruppo.

Indebitamento finanziario netto

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio della composizione dell'indebitamento finanziario netto del Gruppo determinato secondo quanto previsto dalla comunicazione CONSOB DEM/6064293 del 28 luglio 2006, come modificata dalla comunicazione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021 e in conformità con le Raccomandazioni ESMA contenute negli orientamenti 32-382-1138 del 4 marzo 2021 in materia di obblighi di informativa ai sensi del regolamento sul prospetto (l'"indebitamento finanziario netto - ESMA"). La tabella che segue include i dati al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024.

Al 31 Dicembre			
	2025	2024	
<i>(in migliaia di Euro)</i>			
A	Disponibilità liquide	103.622	174.360
B	Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	5.445	41.497
C	Altre attività finanziarie correnti	14.674	10.510
D	Liquidità (A + B + C)	123.741	226.367
E	Debito finanziario corrente	14.279	14.953
F	Parte corrente del debito finanziario non corrente	3.896	3.692
G	Indebitamento finanziario corrente (E + F)	18.175	18.645
	- di cui quota garantita	-	-
	- di cui quota non garantita	18.175	18.645
H	Indebitamento finanziario corrente netto/(Disponibilità finanziarie correnti nette) (G + D)	(105.566)	(207.722)
I	Debito finanziario non corrente	18.848	140.638
J	Strumenti di debito	-	-
K	Debiti commerciali e altri debiti non correnti	-	-
L	Indebitamento finanziario non corrente (I + J + K)	18.848	140.638
	- di cui quota garantita	-	-
	- di cui quota non garantita	18.848	140.638
M	Indebitamento finanziario netto/(Disponibilità finanziarie nette) - ESMA (H + L)	(86.718)	(67.084)

Di seguito si riporta la riconciliazione tra l'indebitamento finanziario netto/(Disponibilità finanziarie nette) – ESMA e l'indebitamento finanziario netto del Gruppo come monitorato dal Gruppo

(di seguito l'“indebitamento finanziario netto/(Disponibilità finanziarie nette) – De Nora”) al 31 dicembre 2025 e 2024.

Al 31 Dicembre			
	2025	2024	
<i>(in migliaia di Euro)</i>			
	Indebitamento finanziario netto/(Disponibilità finanziarie nette) – ESMA	(86.718)	(67.084)
	<i>Fair value</i> degli strumenti finanziari a copertura di rischio di cambio	142	303
	Indebitamento finanziario netto/(Disponibilità finanziarie nette) – De Nora	(86.576)	(66.781)

Nel 2025 le Disponibilità finanziarie nette – ESMA si sono incrementate di Euro 19.634 migliaia, passando da Euro 67.084 migliaia al 31 dicembre 2024 a Euro 86.718 migliaia al 31 dicembre 2025. Nel 2025 rileva l'effetto combinato dei seguenti principali fattori:

- (i) la liquidità generata dall'attività operativa nel 2025 pari a Euro 117.506 migliaia;
- (ii) gli investimenti complessivi in immobili, im-

pianti e macchinari e attività immateriali pari a Euro 73.283 migliaia, esclusi quelli in diritti di utilizzo, parzialmente compensati da realizzi da dismissioni di attività immateriali per Euro 1.686 migliaia;

- (iii) i dividendi distribuiti dalla capogruppo pari a Euro 20.665 migliaia;

Per ulteriori dettagli circa i flussi finanziari di periodo si faccia riferimento al rendiconto finanziario consolidato.

33. Debiti commerciali

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei debiti commerciali al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Al 31 Dicembre	
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Non corrente		
Debiti verso terzi	56	2
Totale debiti commerciali non correnti	56	2
Corrente		
Debiti verso terzi	112.505	116.210
Debiti verso società correlate	957	589
Totale debiti commerciali correnti	113.462	116.799
Totale debiti commerciali	113.518	116.801

I debiti commerciali al 31 dicembre 2025 si attestano, tra quota corrente e quota non corrente, a complessivi Euro 113.518 migliaia, in decremento rispetto agli Euro 116.801 migliaia al 31 dicembre 2024.

La voce comprende, principalmente, debiti relativi ad acquisti di beni e servizi, con scadenza entro i dodici mesi. Si ritiene che il valore contabile dei debiti commerciali approssimi il loro *fair value*.

34. Debiti per imposte sul reddito

I debiti, correnti, per imposte sul reddito al 31 dicembre 2025 risultano pari a Euro 12.176 migliaia (Euro 24.234 migliaia al 31 dicembre 2024).

35. Altri debiti

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio degli altri debiti al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Non corrente		
Debiti verso dipendenti	2.077	2.009
Altri debiti verso terzi	504	814
Altri debiti verso società correlate	42	47
Totale	2.623	2.870
Corrente		
Anticipi da clienti	11.315	18.548
Anticipi da società correlate	14.284	52.184
Debiti verso dipendenti	19.761	17.813
Debiti verso istituti previdenziali	3.212	2.821
Debiti per ritenute d'acconto	3.883	1.476
Debiti per IVA	3.332	1.419
Altri debiti verso l'erario	1.623	2.363
Altri debiti verso terzi	14.674	8.720
Altri debiti verso società correlate	559	463
Totale	72.643	105.807
Totale altri debiti	75.266	108.677

Gli Altri debiti al 31 dicembre 2025 si attestano, tra quota corrente e quota non corrente, a complessivi Euro 75.266 migliaia, in diminuzione rispetto agli Euro 108.677 migliaia al 31 dicembre 2024, principalmente a seguito dei minori anticipi incassati da clienti e società correlate (tk nucera).

I debiti verso dipendenti si riferiscono alle quote maturate e non ancora liquidate, quali ferie e premi.

E. Informativa sui rischi finanziari

36. Informativa sui rischi finanziari

Nell'ambito dei rischi d'impresa, i principali rischi finanziari identificati, monitorati e, per quanto di seguito specificato, attivamente gestiti dal Gruppo, sono i seguenti:

- rischio di credito, derivante dalla possibilità di default di una controparte;
- rischio di liquidità, derivante dalla mancanza di risorse finanziarie per far fronte agli impegni finanziari;
- rischio di mercato;
- rischi climatici.

Obiettivo del Gruppo è il mantenimento nel tempo di una gestione bilanciata della propria esposizione finanziaria, atta a garantire una struttura del passivo in equilibrio con la composizione dell'attivo di bilancio e in grado di assicurare la necessaria flessibilità operativa attraverso l'utilizzo della liquidità generata dalle attività operative correnti e il ricorso a finanziamenti bancari.

Il Gruppo attribuisce grande importanza al presidio dei rischi e ai sistemi di controllo, quali condizioni per garantire una gestione efficiente dei rischi assunti. Coerentemente con tale obiettivo, il Gruppo ha adottato un sistema di gestione del rischio con strategie, policies e procedure formalizzate che garantisca l'individuazione, la misurazione ed il controllo a livello centrale per l'intero Gruppo del grado di esposizione ai singoli rischi.

Le politiche di gestione dei rischi finanziari del Gruppo hanno lo scopo di:

- identificare ed analizzare i rischi ai quali il Gruppo è esposto;
- definire l'architettura organizzativa, con individuazione delle unità organizzative coinvolte, relative responsabilità e sistema di deleghe;

- individuare i principi di risk management su cui si fonda la gestione operativa dei rischi;
- individuare le tipologie di operazioni ammesse per la copertura dell'esposizione.

La seguente nota fornisce indicazioni qualitative e quantitative di riferimento sull'incidenza di tali rischi sul Gruppo.

Rischio di credito

Il rischio di credito è il rischio che un cliente o una delle controparti di uno strumento finanziario causi una perdita finanziaria non adempiendo ad un'obbligazione e deriva principalmente dai crediti commerciali e dagli investimenti finanziari del Gruppo.

Il Gruppo fronteggia l'esposizione al rischio di credito insito nella possibilità di insolvenza (default) e/o nel deterioramento del merito creditizio della clientela attraverso strumenti di valutazione di ogni singola controparte mediante una struttura organizzativa dedicata, dotata degli strumenti adeguati a effettuare un costante monitoraggio, a livello giornaliero, del comportamento e del merito creditizio della clientela.

Crediti commerciali e altri crediti

Il rischio di credito è principalmente connesso alla possibilità che i clienti non onorino i propri debiti verso le società del Gruppo alle scadenze pattuite.

Con la maggioranza dei clienti, il Gruppo intrattiene rapporti commerciali storici e le perdite su crediti nel tempo hanno avuto in genere incidenze molto limitate sul fatturato. L'attività di monitoraggio del rischio di credito verso i clienti avviene in base ad una reportistica che prevede un'analisi dell'esposizione sulla base delle caratteristiche del credito, considerando tra l'altro la dislocazione geografica, il canale di appartenenza, l'anzianità del credito e l'esperienza storica sui pagamenti.

Il Gruppo accantona un fondo svalutazione per perdite di valore che riflette la stima delle possibili perdite sui crediti commerciali, le cui componenti principali sono svalutazioni specifiche individuali di esposizioni scadute significative e svalutazioni di esposizioni omogenee per scadenze, sulla base dell'esperienza storica.

Investimenti in attività finanziarie

In tale categoria rientrano investimenti in titoli azionari di società quotate, obbligazioni emesse da società ad elevato rating, fondi azionari e ob-

bligazionari. In conseguenza della natura e del rating degli emittenti, i rischi di credito legati alla possibile inadempienza di emittenti strumenti finanziari, iscritti nell'attivo patrimoniale, sono ritenuti non significativi.

Il valore contabile delle attività finanziarie rappresenta l'esposizione massima del Gruppo al rischio di credito.

La tabella seguente fornisce i dettagli dell'esposizione creditizia per gli esercizi conclusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

Al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Crediti commerciali	152.948	173.522
Investimenti in attività finanziarie	19.793	14.909
Altri crediti	71.089	58.794
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	109.067	215.857
Totale	352.897	463.082

In considerazione della natura, caratteristiche e diversificazione dei titoli obbligazionari, dei fondi obbligazionari e monetari e delle azioni che rientrano negli investimenti in attività finanziarie, si ritiene che le variazioni del *fair value* intervenute

durante il periodo e cumulativamente non siano dipendenti da variazioni del rischio credito degli emittenti valori mobiliari.

L'anzianità dei crediti commerciali per gli esercizi conclusi al 31 dicembre 2025 e 2024 è la seguente:

Al 31 Dicembre		% Scaduto al 31 Dicembre		
	2025	2024	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>				
Crediti commerciali non ancora scaduti	113.058	128.531	73,9%	74,1%
Scaduti da 1-30 giorni	15.425	15.884	10,1%	9,2%
Scaduti da 31-120 giorni	16.321	16.861	10,7%	9,7%
Scaduti da oltre 120 giorni	8.144	12.246	5,3%	7,1%
Crediti commerciali totali	152.948	173.522	100,0%	100,0%

Si ritiene che non esistano i presupposti per l'inesigibilità dei crediti commerciali scaduti, laddove non sono stati effettuati accantonamenti fondati su specifiche valutazioni sulla recuperabilità degli stessi.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità è rappresentato dalla possibilità che il Gruppo sia incapace di reperire le risorse finanziarie necessarie a garantire l'operatività corrente e l'adempimento degli obblighi in scadenza, o che le stesse siano disponibili a costi elevati.

L'approccio del Gruppo nella gestione della liquidità prevede di garantire, per quanto possibile, che vi siano sempre fondi sufficienti per adempiere alle proprie obbligazioni alla scadenza, sia in condizioni normali che di tensione finanziaria, senza dover sostenere oneri esorbitanti o rischiare di danneggiare la propria reputazione.

Generalmente il Gruppo si assicura che vi siano disponibilità liquide a vista sufficienti per coprire le necessità generate dal ciclo operativo e dagli investimenti, compresa la gestione del ciclo finanziario.

La gestione dei fabbisogni finanziari e dei relativi rischi è svolta dalle singole società del Gruppo De Nora sulla base di linee guida definite dalla funzione corporate della Società.

La direzione finanza della controllante gestisce a livello centrale le strategie di finanziamento a breve e lungo termine, i rapporti con le principali banche finanziatrici e la concessione delle necessarie garanzie. Inoltre, la Direzione Finanza della controllante definisce centralmente le eventuali politiche di copertura da adottare sui rischi finanziari. La gestione accentrata da parte della Direzione Finanza della controllante è finalizzata al raggiungimento di una struttura finanziaria equilibrata ed al mantenimento della solidità patrimoniale del Gruppo.

L'obiettivo principale di tali linee guida è rappresentato dalla capacità di garantire la presenza di una struttura del passivo sempre in equilibrio con la composizione dell'attivo di bilancio, al fine di mantenere un'elevata solidità patrimoniale.

Le scadenze contrattuali delle passività finanziarie, compresi gli strumenti derivati, sono esposte qui di seguito per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 e al 31 dicembre 2024.

Al 31 Dicembre 2025							
	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali *	Scadenza				
			0-12 mesi	1-2 anni	2-3 anni	3-5 anni	Oltre 5 anni
<i>(In migliaia di Euro)</i>							
Passività finanziarie							
Debiti verso banche e Scoperti in c/c	18.160	18.447	14.505	3.942	-	-	-
Debiti per leasing	18.863	21.289	4.470	3.452	3.002	2.454	7.911
Debiti per strumenti derivati	142	142	142	-	-	-	-
Debiti commerciali	113.518	113.518	113.462	56	-	-	-
Altri debiti	75.266	75.266	72.643	2.623	-	-	-
Totale passività finanziarie	225.949	228.662	205.222	10.073	3.002	2.454	7.911

* La differenza tra il valore contabile dei debiti finanziari verso banche e scoperti in c/c ed i relativi flussi finanziari contrattuali è dovuta ai previsti interessi futuri sulle linee di finanziamento in essere della De Nora Permelec Ltd - Giappone.

* La differenza tra il valore contabile dei debiti per leasing ed i relativi flussi finanziari contrattuali è rappresentata dai previsti interessi futuri dovuti sui contratti di leasing in essere alla data di chiusura dell'esercizio.

Al 31 Dicembre 2024							
	Valore contabile	Flussi finanziari contrattuali *	Scadenza				
			0-12 mesi	2 anni	3 anni	3-5 anni	Oltre 5 anni
<i>(In migliaia di Euro)</i>							
Passività finanziarie							
Debiti verso banche e Scoperti in c/c	138.281	150.670	20.094	4.894	125.682	-	-
Debiti per leasing	21.002	23.599	4.314	3.946	3.329	3.003	9.007
Debiti per strumenti derivati	303	303	303	-	-	-	-
Debiti commerciali	116.801	116.801	116.799	2	-	-	-
Altri debiti	108.677	108.677	105.807	2.870	-	-	-
Totale passività finanziarie	385.064	400.050	247.317	11.712	129.011	3.003	9.007

* La differenza tra il valore contabile dei debiti finanziari verso banche e scoperti in c/c ed i relativi flussi finanziari contrattuali è dovuta alle upfront fees che, pagate alla data di stipula del contratto di finanziamento, vengono presentate nel bilancio a diminuzione del debito complessivo secondo il criterio del costo ammortizzato. Inoltre, gli importi in scadenza dei Debiti verso banche e Scoperti in c/c include sia capitale che interessi; in particolare, gli interessi sono stati stimati sul Finanziamento Pool di Industrie De Nora S.p.A. e Finanziamento Pool di De Nora Holdings US Inc sulla base delle condizioni esistenti alla data di chiusura dell'esercizio, oltre agli interessi previsti sulle linee di finanziamento in essere della De Nora Permelec Ltd – Giappone.

* La differenza tra il valore contabile dei debiti per leasing ed i relativi flussi finanziari contrattuali è rappresentata dai previsti interessi futuri dovuti sui contratti di leasing in essere alla data di chiusura dell'esercizio.

Il management ritiene che i fondi e le linee di credito attualmente disponibili, oltre a quelli che saranno generati dall'attività operativa e di finanziamento, consentiranno al Gruppo di soddisfare i suoi fabbisogni derivanti dall'attività di investimento, di gestione del capitale circolante e di rimborso dei debiti alla loro naturale scadenza.

Gestione del capitale

La gestione del capitale del Gruppo è volta a garantire un solido rating creditizio e adeguati livelli degli indicatori di capitale per supportare i piani di investimento, nel rispetto degli impegni contrattuali assunti con i finanziatori.

Il Gruppo si dota del capitale necessario per finanziare i fabbisogni di sviluppo dei business e di funzionamento operativo; le fonti di finanziamento si articolano in un mix bilanciato di capitale di rischio e di capitale di debito, per garantire un'equilibrata struttura finanziaria e la minimizzazione del costo complessivo del capitale, con conseguente vantaggio di tutti gli stakeholders.

La remunerazione del capitale di rischio è monitorata sulla base dell'andamento del mercato e delle performance del business, una volta soddisfatte tutte le altre obbligazioni, tra cui il servizio del debito; pertanto, al fine di garantire un'adeguata remunerazione del capitale, la salvaguardia della continuità aziendale e lo sviluppo dei business, il Gruppo monitora costantemente l'evoluzione del livello di indebitamento in rapporto al patrimonio

netto, all'andamento del business e alle previsioni dei flussi di cassa attesi, nel breve e nel medio lungo periodo.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato è il rischio che i flussi finanziari futuri di uno strumento finanziario fluttuino in seguito a variazioni dei prezzi di mercato, dovute a variazioni dei tassi di cambio, di interesse e ad altri rischi di prezzo. L'obiettivo della gestione del rischio di mercato è la gestione e il controllo dell'esposizione del Gruppo a tale rischio entro livelli accettabili ottimizzando, allo stesso tempo, il rendimento degli investimenti.

Il Gruppo negozia strumenti derivati nel corso del normale svolgimento della propria attività e assume anche passività finanziarie per gestire il rischio di mercato. Tali operazioni sono effettuate al fine di gestire la volatilità dei risultati e quindi non hanno nessun intento speculativo.

Rischio di cambio

Il Gruppo opera internazionalmente sia come acquirente di merci e lavorazioni che come venditore dei prodotti e servizi ed è quindi esposto al rischio valutario derivante dalle fluttuazioni delle valute con cui avvengono le transazioni commerciali, in particolare il dollaro statunitense. È politica del Gruppo mantenere un coerente equilibrio tra attività e fatturazioni attive e le passività e fatturazioni passive nella medesima valuta.

Al 31 dicembre 2025 risultano in essere contratti derivati su valute stipulati dal Gruppo a fronte di finanziamenti espressi in USD. Si veda la nota 32 per ulteriori dettagli.

Sensitivity analysis

Con riferimento a tali finanziamenti, l'effetto di un'ipotetica, istantanea e sfavorevole variazione di cinque centesimi del tasso di cambio USD / Euro risulterebbe in un impatto a conto economico nell'ordine di Euro 2,2 milioni nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

Rischio tasso di interesse

Il rischio tasso di interesse afferisce in particolare, quanto agli investimenti in attività finanziarie, agli

effetti che le variazioni nei tassi di interesse hanno sul prezzo delle suddette attività; svalutazioni e rivalutazioni dei prezzi di tali attività sono addebitate/accreditate alternativamente a conto economico o direttamente a patrimonio netto. Quanto invece alle passività finanziarie, il rischio di variazioni dei tassi di interesse ha effetti sul conto economico determinando un minor o maggior costo per oneri finanziari.

Sensitivity analysis

Gli strumenti finanziari detenuti dal Gruppo sono principalmente assoggettati a tasso variabile.

La situazione del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024 è stata riassunta nella tabella sottostante.

	Al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Passività finanziarie	(18.160)	(138.281)
Passività finanziarie coperte	-	-
Passività finanziarie a tasso fisso	-	-
Passività finanziarie esposte al rischio di tasso	(18.160)	(138.281)
Attività finanziarie esposte al rischio di tasso	110.223	217.312
Totale	92.063	79.031

L'effetto di un'ipotetica, istantanea e sfavorevole variazione di un punto percentuale del livello dei tassi di interesse risulterebbe un impatto negativo a conto economico nell'ordine di Euro 0,2 milioni nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, rispetto a Euro 1,4 milioni nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024.

Altri rischi di prezzo

Il Gruppo è esposto al rischio prezzo per quanto concerne gli acquisti e le vendite di materiali e componenti strategici, il cui prezzo d'acquisto è soggetto alla volatilità del mercato. In particolare, nel corso degli ultimi anni, diversi settori, compresi quelli da cui il Gruppo si approvvigiona, hanno registrato un aumento del prezzo di materiali strategici, altre materie prime di base e componenti strategici avanzati, che ha portato ad un rapido aumento dei prezzi, ad un conseguente incremento dei costi di acquisto nonché a problematiche nella catena di fornitura. Per fronteggiare tali difficoltà, il Gruppo procede tempificando con attenzione gli acquisti di materiali strategici.

L'esposizione è inoltre in parte mitigata dal fatto che una parte dei contratti sottoscritti con i clienti prevedono un adeguamento dei prezzi di vendita in base alla variazione del costo dei materiali strategici.

Gli altri rischi di prezzo riguardano inoltre la possibilità che il *fair value* di uno strumento finanziario possa variare per motivi differenti dal variare dei tassi di interesse o di cambio. Il Gruppo è esposto al rischio prezzo in quanto detentore di titoli di capitale (azioni) esposti tra gli investimenti in attività finanziarie. Considerata l'inconsistenza dei valori assoluti degli strumenti finanziari posseduti dal Gruppo non si ritiene necessaria l'analisi di sensitività.

Rischi climatici

Gli effetti delle iniziative per limitare i cambiamenti climatici e il potenziale impatto della transizione energetica influenzano le stime contabili e i giudizi significativi formulati dalla Direzione Aziendale per la redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2025.

Per un'analisi più dettagliata dei rischi climatici, si rinvia al paragrafo "IRO-1 Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima" della rendicontazione di sostenibilità.

In particolare, i rischi climatici vengono tenuti in considerazione nelle stime e giudizi significativi legati alle valutazioni di recuperabilità degli asset e all'iscrizione di passività certe e potenziali. Il piano utilizzato ai fini dell'impairment tiene conto delle normative in essere in campo climatico e delle iniziative pianificate per la riduzione delle emissioni, così come delle opportunità strategiche individuate in relazione al portafoglio di tecnologie legate all'idrogeno verde e alle regolamentazioni sulla qualità dell'acqua e sulla sua possibile scarsità.

Dalle analisi effettuate, non si sono rilevati impatti significativi sulla valutazione delle attività e delle passività iscritte in bilancio.

Classificazione contabile e *fair value*

Nella seguente tabella sono esposti per ogni attività e passività finanziaria, il valore contabile iscritto nel prospetto della situazione patrimoniale finanziaria.

Inoltre, con riferimento alle attività e passività finanziarie contabilizzate al *fair value*, nella tabella vengono classificati in base alla tecnica di valutazione utilizzata. I diversi livelli sono stati definiti come illustrato di seguito:

- Livello 1: prezzi quotati (non rettificati) su mercati attivi per attività o passività identiche;
- Livello 2: dati di input diversi dai prezzi quotati di cui al livello 1 che sono osservabili per l'attività o la passività, sia direttamente, sia indirettamente;
- Livello 3: dati di input relativi all'attività o alla passività che non sono basati su dati di mercato osservabili.

Gli strumenti finanziari nel presente bilancio consolidato appartengono a tutti e tre i livelli.

Per le voci per le quali non è stato indicato il *fair value*, si ritiene che il valore contabile approssimi il relativo *fair value*.

Le seguenti tabelle forniscono una ripartizione delle attività e passività finanziarie per categoria, in accordo all'IFRS 9, al 31 dicembre 2025 e 2024.

Classificazione contabile e fair value al 31 Dicembre 2025		Valore Contabile					Fair Value		
	Note	Finanziamenti e crediti	Investimenti in attività finanziarie -Fair value	Strumenti derivati al Fair value	Altre passività finanziarie	Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3
<i>(In migliaia di Euro)</i>									
Attività finanziarie									
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	25	109.067	-	-	-	109.067	-	-	-
Crediti commerciali e altri crediti	23/24	223.880	-	-	-	223.880	-	-	-
Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati	19	157	19.793	-	-	19.950	7.560	-	12.233
		333.104	19.793	-	-	352.897	7.560	-	12.233
Passività finanziarie									
Debiti verso banche e Scoperti in conto corrente	29	-	-	-	18.160	18.160	-	-	-
Debiti per leasing	29	-	-	-	18.863	18.863	-	-	-
Strumenti finanziari derivati	29	-	-	142	-	142	-	142	-
Debiti commerciali ed altri debiti	30/31/32	-	-	-	200.960	200.960	-	-	-
		-	-	142	237.983	238.125	-	142	-

Classificazione contabile e fair value al 31 Dicembre 2024		Valore Contabile					Fair Value		
	Note	Finanziamenti e crediti	Investimenti in attività finanziarie -Fair value	Strumenti derivati al Fair value	Altre passività finanziarie	Totale	Livello 1	Livello 2	Livello 3
<i>(In migliaia di Euro)</i>									
Attività finanziarie									
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	25	215.857	-	-	-	215.857	-	-	-
Crediti commerciali e altri crediti	23/24	232.123	-	-	-	232.123	-	-	-
Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati	19	193	14.909	-	-	15.102	7.730	-	7.179
		448.173	14.909	-	-	463.082	7.730	-	7.179
Passività finanziarie									
Debiti verso banche e Scoperti in conto corrente	29	-	-	-	138.281	138.281	-	-	-
Debiti per leasing	29	-	-	-	21.002	21.002	-	-	-
Strumenti finanziari derivati	32	-	-	303	-	303	-	303	-
Debiti commerciali ed altri debiti	30/31/32	-	-	-	249.712	249.712	-	-	-
		-	-	303	408.995	409.298	-	303	-

F. Informativa di settore

37. Informativa di settore

L'informativa relativa ai settori di attività è stata predisposta secondo le disposizioni dell'IFRS 8 "Settori operativi" (di seguito "IFRS 8"), che prevedono la presentazione dell'informativa coerente con la reportistica presentata al più alto livello decisionale operativo ai fini dell'adozione di decisioni in merito alle risorse da allocare al settore e della valutazione dei relativi risultati. In particolare, il Gruppo identifica i seguenti tre segmenti di business operativi:

- **Electrode Technologies:** comprende l'offerta di elettrodi metallici (anodi e catodi) rivestiti di speciali catalizzatori, componenti di elettrolizzatori e sistemi, aventi molteplici applicazioni in particolare (i) nei processi di produzione di cloro e soda caustica; (ii) nel settore dell'elettronica e nella produzione di componenti per la produzione di batterie al litio; (iii) nella raffinazione dei metalli non ferrosi (nichel e cobalto); (iv) nell'industria della finitura galvanica; (v) nell'industria della cellulosa e della carta; e (vi) nel settore delle infrastrutture per la prevenzione della corrosione di strutture in cemento armato e metallo;
- **Water Technologies:** comprende l'offerta connessa ai sistemi di trattamento acque, che include elettrodi, apparecchiature, sistemi e impianti per la disinfezione e la filtrazione di acque potabili, reflue e di processo; le principali applicazioni sono la disinfezione delle piscine residenziali, la disinfezione e filtrazione delle acque municipali, il trattamento delle acque industriali e del settore marino;
- **Energy Transition:** comprende l'offerta di elettrodi (anodi e catodi), componenti di elettrolizzatori e sistemi (i) per la generazione di idrogeno e ossigeno tramite processi di elettrolisi dell'acqua, (ii) per l'utilizzo in celle a combustibile (fuel cells) per la generazione di energia elettrica da idrogeno o da altro vettore energetico (es. metanolo, ammoniaca) senza emissioni di CO₂ e (iii) per l'utilizzo in batterie a flusso (redox flow batteries).

A supporto di tali segmenti di business sono presenti le attività cosiddette Corporate, i cui costi sono interamente allocati ai segmenti.

Le seguenti tabelle illustrano le informazioni economiche per segmento di business per gli esercizi 2025 e 2024.

Al 31 Dicembre 2025				
	Totale Gruppo	Segmento Electrode Technologies	Segmento Water Technologies	Segmento Energy Transition
<i>(In migliaia di Euro)</i>				
Totale Ricavi	874.957	437.050	325.965	111.942
Royalties e commissioni	(8.906)	(3.590)	(5.095)	(221)
Costo del venduto	(562.394)	(291.927)	(193.911)	(76.556)
Costi di vendita	(31.917)	(10.608)	(18.956)	(2.353)
Costi generali ed amministrativi	(52.079)	(22.324)	(23.379)	(6.376)
Costi di ricerca e sviluppo	(14.499)	(4.911)	(2.345)	(7.243)
Altri (costi) e ricavi operativi	906	7	(1.622)	2.521
Allocazione costi Corporate ai segmenti di Business	(41.942)	(18.322)	(17.055)	(6.565)
EBITDA	164.126	85.375	63.602	15.149
Ammortamenti	(35.595)			
Svalutazioni	291			
Risultato operativo - EBIT	128.822			
Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	(1.893)			
Proventi finanziari	20.397			
Oneri finanziari	(28.677)			
Risultato prima delle imposte	118.649			
Imposte sul reddito di periodo	(35.920)			
Utile/ (Perdita) di periodo	82.729			

Al 31 Dicembre 2024				
	Totale Gruppo	Segmento Electrode Technologies	Segmento Water Technologies	Segmento Energy Transition
<i>(In migliaia di Euro)</i>				
Totale Ricavi	862.613	453.265	304.173	105.175
Royalties e commissioni	(9.281)	(5.396)	(3.663)	(222)
Costo del venduto	(574.929)	(298.792)	(196.495)	(79.642)
Costi di vendita	(31.841)	(9.951)	(19.617)	(2.273)
Costi generali ed amministrativi	(50.605)	(21.012)	(24.016)	(5.577)
Costi di ricerca e sviluppo	(14.810)	(3.119)	(1.068)	(10.623)
Altri (costi) e ricavi operativi	6.381	(318)	3.555	3.144
Allocazione costi Corporate ai segmenti di Business	(35.732)	(17.863)	(13.388)	(4.481)
EBITDA	151.796	96.814	49.481	5.501
Ammortamenti	(34.300)			
Svalutazioni	(940)			
Risultato operativo – EBIT	116.556			
Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	4.579			
Proventi finanziari	21.096			
Oneri finanziari	(24.468)			
Risultato prima delle imposte	117.763			
Imposte sul reddito di esercizio	(34.451)			
Utile/(Perdita) di periodo	83.312			

La seguente tabella illustra gli investimenti per segmento di business per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Totale Gruppo	Segmento Electrode Technologies	Segmento Water Technologies	Segmento Energy Transition	Non allocati
<i>(In migliaia di Euro)</i>					
Esercizio 2025					
Immobili, impianti e macchinari*	66.108	34.480	3.732	26.035	1.861
Attività immateriali	7.175	1.279	2.673	729	2.494
Totale investimenti 2025	73.283	35.759	6.405	26.764	4.355
Esercizio 2024					
Immobili, impianti e macchinari*	59.188	28.125	2.198	27.786	1.079
Attività immateriali	4.679	1.872	2.459	327	21
Totale investimenti 2024	63.867	29.997	4.657	28.113	1.100

* Non include gli incrementi relativi ai diritti di utilizzo di immobili, impianti e macchinari.

In accordo con quanto previsto dall'IFRS 8, paragrafo 34, si precisa inoltre che per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024 vi è un unico cliente (tk nucera) afferente ai segmenti di business Electrode Technologies e business Energy Transition che ha generato ricavi superiori al 10% del totale, pari rispettivamente a Euro 224.532 migliaia e Euro 215.815 migliaia.

Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 38.

La tabella di seguito riporta le attività non correnti, diverse dalle attività finanziarie e dalle attività per imposte anticipate, per area geografica al 31 dicembre 2025 e 2024 allocate sulla base del paese in cui sono localizzate le attività stesse.

Al 31 Dicembre 2025					
	Italia	EMEIA, esclusa Italia	APAC	AMS	Totale
<i>(In migliaia di Euro)</i>					
Attività immateriali	7.074	5.157	10.408	78.788	101.427
Immobili, impianti e macchinari	105.086	59.678	75.418	75.370	315.552
Altri crediti	3.663	71	902	193	4.829
Totale	115.823	64.906	86.728	154.351	421.808

Al 31 Dicembre 2024					
	Italia	EMEIA, esclusa Italia	APAC	AMS	Totale
<i>(In migliaia di Euro)</i>					
Attività immateriali	4.978	5.740	13.238	92.003	115.959
Immobili, impianti e macchinari	68.954	61.646	85.182	76.002	291.784
Altri crediti	5.649	70	1.001	83	6.803
Totale	79.581	67.456	99.421	168.088	414.546

G. Rapporti con parti correlate

38. Rapporti con parti correlate

Le operazioni poste in essere con parti correlate, così come definite dal principio contabile internazionale IAS 24 - Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate, sono riconducibili prevalentemente a rapporti commerciali, amministrativi e finanziari. Tali operazioni rientrano nella normale gestione d'impresa, nell'ambito dell'attività tipica di ciascun soggetto interessato, e sono regolate a condizioni di mercato. In particolare, il Gruppo intrattiene rapporti con le seguenti parti correlate:

- la società controllante diretta, Federico De Nora S.p.A. (la "Società Controllante");
- la società collegata tk nucera e le sue controllate (le "Società Collegate");
- gli azionisti di minoranza e società correlate, anche per il tramite di dirigenti con responsabilità strategiche (le "Altre Parti Correlate");
- i dirigenti con responsabilità strategiche ("Alta Direzione").

La tabella di seguito riporta il prospetto di dettaglio dei valori patrimoniali relativi alle transazioni con parti correlate al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Società Controllante	Società Collegate	Altre Parti Correlate	Totale	Totale voce di bilancio	Incidenza sulla voce di bilancio
<i>(In migliaia di Euro)</i>						
Altri crediti non correnti						
31 Dicembre 2025	-	-	52	52	4.829	1,1%
31 Dicembre 2024	-	-	52	52	6.803	0,8%
Lavori in corso su ordinazione - attività						
31 Dicembre 2025	-	-	157	157	41.758	0,4%
31 Dicembre 2024	-	-	2.350	2.350	44.961	5,2%
Lavori in corso su ordinazione - passività						
31 Dicembre 2025	-	-	368	368	9.318	3,9%
31 Dicembre 2024	-	-	-	-	8.547	-
Crediti commerciali correnti						
31 Dicembre 2025	21	24.128	1.095	25.244	152.948	16,5%
31 Dicembre 2024	24	43.636	197	43.857	173.522	25,3%
Altri crediti correnti						
31 Dicembre 2025	-	-	1	1	57.524	-
31 Dicembre 2024	-	-	7	7	42.079	-
Altri debiti non correnti						
31 Dicembre 2025	-	42	-	42	2.623	1,6%
31 Dicembre 2024	-	47	-	47	2.870	1,6%
Debiti commerciali correnti						
31 Dicembre 2025	54	716	187	957	113.462	0,8%
31 Dicembre 2024	43	210	336	589	116.799	0,5%
Altri debiti correnti						
31 Dicembre 2025	-	14.697	146	14.843	72.643	20,4%
31 Dicembre 2024	-	52.632	15	52.647	105.807	49,8%

Tra i rapporti patrimoniali con parti correlate rilevano quelli con le Società Collegate: si tratta dei crediti commerciali correnti pari a Euro 24.128 migliaia al 31 dicembre 2025, rispetto agli Euro 43.636 migliaia al 31 dicembre 2024, principalmente relativi alla vendita di elettrodi nell'ambito del contratto di fornitura "Toll Manufacturing and Services Agreement" inizialmente stipulato in data 1 aprile 2015 con tk nucera e successivamente modificato. Così come gli altri debiti correnti verso le Società Collegate pari a Euro 14.697 migliaia al 31 dicembre 2025, rispetto a Euro

52.632 migliaia al 31 dicembre 2024, si riferiscono quasi integralmente ad anticipi ottenuti con riferimento al suddetto contratto di fornitura, mentre i debiti commerciali di Euro 716 migliaia al 31 dicembre 2025, rispetto a Euro 210 migliaia al 31 dicembre 2024, sono relativi alle forniture di materiali e servizi da tk nucera.

La tabella di seguito riporta il prospetto di dettaglio dei valori economici relativi a transazioni con parti correlate per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024.

	Società Controllante	Società Collegate	Altre Parti Correlate	Totale	Totale voce di bilancio	Incidenza sulla voce di bilancio
<i>(In migliaia di Euro)</i>						
Ricavi						
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2025	-	224.532	1.958	226.490	874.957	25,9%
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2024	-	215.815	5.181	220.996	862.613	25,6%
Altri proventi						
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2025	79	590	12	681	13.812	4,9%
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2024	76	682	14	772	18.216	4,2%
Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci						
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2025	-	2.899	19	2.918	354.232	0,8%
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2024	-	2.137	35	2.172	364.860	0,6%
Costi per servizi						
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2025	89	747	548	1.384	176.153	0,8%
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2024	71	2.157	191	2.419	183.969	1,3%
Costi del personale						
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2025	-	-	3	3	160.325	-
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2024	-	-	3	3	154.523	-
Altri costi operativi						
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2025	-	-	-	-	9.940	-
Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2024	-	-	25	25	11.861	0,2%

I rapporti economici con le Società Collegate sono principalmente relativi a ricavi, pari a Euro 224.532 migliaia nel 2025, rispetto a Euro 215.815 migliaia nel 2024, derivanti dalla vendita di elet-

trodi in forza del contratto di fornitura "Toll Manufacturing and Services Agreement" menzionato in precedenza.

Operazioni con l'Alta Direzione, emolumenti al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale

Oltre ai valori patrimoniali ed economici con parti correlate presentati nelle tabelle sopra espo-

ste, il Gruppo ha riconosciuto compensi all'Alta Direzione per Euro 8.166 migliaia nel 2025, rispetto a Euro 7.988 migliaia nel 2024, di cui Euro 4.212 migliaia non ancora liquidati al 31 dicembre 2025.

La tabella di seguito riporta la suddivisione di suddetti compensi fra le categorie di costo identificate dallo IAS 24.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Benefici a breve termine per i dipendenti	6.768	6.924
Benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro	409	355
Altri benefici a lungo termine	5	4
Pagamenti basati su azioni	984	705
Totale	8.166	7.988

L'incidenza dei compensi dell'alta direzione sul totale dei costi del personale è pari al 5,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 e pari al 5,2% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024.

Relativamente ai compensi al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale, si rinvia al successivo paragrafo 40.

H. Eventi non ricorrenti

39. Eventi non ricorrenti

Non risultano, nel periodo in esame, eventi ed operazioni non ricorrenti per i quali occorra informativa ai sensi della Comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

I. Compensi ad Amministratori, Sindaci e Revisori

40. Compensi ad Amministratori, Sindaci e Revisori

Ai sensi dell'art. 38 D.Lgs. 127/91 si evidenzia che l'ammontare dei compensi agli amministratori e Sindaci della Società per lo svolgimento delle loro funzioni e quelli relativi alla revisione del bilancio consolidato risulta così dettagliato.

	Esercizio chiuso al 31 Dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Emolumenti ai membri del Consiglio di Amministrazione	1.277	1.281
Compensi ai membri del Collegio Sindacale	138	125
Compensi per la revisione del bilancio d'esercizio e consolidato (inclusivi delle attività svolte sulle situazioni contabili predisposte ai fini del consolidato dalle controllate estere)	1.576	1.624
Compensi alla società di revisione per altri servizi di revisione	240	236
Compensi alla società di revisione per servizi non di revisione	-	125

J. Impegni, garanzie, passività potenziali, contributi pubblici

41. Impegni, garanzie, passività potenziali, contributi pubblici

Impegni

Il Gruppo non ha assunto impegni che non siano stati rilevati nello stato patrimoniale, ad eccezione di ordini per l'acquisto di beni strumentali pari a Euro 12,2 milioni al 31 dicembre 2025.

Garanzie

Al 31 dicembre 2025 si evidenziano le seguenti garanzie in essere all'interno del Gruppo:

- la capogruppo ha rilasciato garanzie bancarie passive emesse nell'interesse delle società controllate a valere su linee di credito di IDN S.p.A.: Euro 33.418 migliaia al 31 dicembre 2025. Tale voce si riferisce prevalentemente a garanzie bancarie (Bid bond, Advance payment bond, Performance bond) emesse nell'interesse delle società del Gruppo, a valere su commesse pluriennali;
- la capogruppo ha rilasciato garanzie a favore di clienti e fornitori terzi (Parent company guarantee) per garantire impegni assunti dalle sue società controllate: Euro 46.240 migliaia al 31 dicembre 2025;

- la capogruppo ha inoltre rilasciato garanzie a favore di istituti bancari e assicurativi per la concessione di linee di credito nell'interesse delle società controllate: Euro 128.805 migliaia al 31 dicembre 2025. Le suddette linee di credito sono utilizzate dalle società controllate per Euro 106.249 migliaia sotto forma di garanzie dirette ai beneficiari o controgaranzie agli istituti di credito che hanno emesso garanzie bancarie della tipologia già indicata nel paragrafo precedente (in prevalenza Bid bond, Advance payment bond e Performance bond).

Passività potenziali

Il Gruppo non ha assunto passività potenziali che non siano state rilevate in bilancio.

Contributi pubblici

La legge 4 agosto 2017, n. 124 recante "Legge annuale per il mercato e la concorrenza", entrata in vigore in data 29 agosto 2017, si propone di garantire una maggiore trasparenza nel sistema delle relazioni finanziarie tra i soggetti pubblici e gli altri soggetti.

Nel corso dell'esercizio i contributi riconosciuti alle società italiane del Gruppo di cui alla l. 124/2017, art.1, comma 25 sono risultati pari complessivi Euro 106 migliaia.

K. Riconciliazione del risultato d'esercizio e del patrimonio netto di Industrie De Nora S.p.A. e del Gruppo

42. Riconciliazione del risultato d'esercizio e del patrimonio netto di Industrie De Nora S.p.A. e del Gruppo

Il seguente prospetto evidenzia la riconciliazione fra il risultato d'esercizio ed il patrimonio netto della Società ed il risultato d'esercizio ed il patrimonio netto di Gruppo risultanti dai bilanci consolidati.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre 2025		
	Risultato di esercizi	Patrimonio netto
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Come da bilancio dell'esercizio della Società	37.705	544.711
Dividendi incassati dalla capogruppo	(29.130)	-
Valutazione con il metodo del patrimonio netto delle partecipazioni in JV/soc. collegate (al netto dell'effetto fiscale differito)	(1.873)	132.837
Utile rettificato delle società controllate e differenza tra patrimoni rettificati delle società consolidate e relativo valore di carico	76.036	292.855
Scritture di consolidato della capogruppo	(9)	199
Come da bilancio consolidato del Gruppo	82.729	970.602

L. Fatti di rilievo successivi alla chiusura del periodo

43. Fatti di rilievo successivi alla chiusura del periodo

- Industrie De Nora ha firmato nel mese di gennaio 2026 un accordo di partnership strategica con Reed Advanced Materials ("RAM"), società specializzata nello sviluppo di materiali avanzati per batterie e tecnologie sostenibili dedicate alla raffinazione del litio. RAM è una joint venture partecipata al 70% da Neometals Ltd, società quotata all'Australian Securities Exchange, pioniera nelle soluzioni sostenibili per la lavorazione del litio, e al 30% da Mineral Resources Limited, leader globale nel settore minerario.

Nell'ambito dell'accordo, De Nora e RAM collaboreranno all'integrazione dei sistemi di elettrolisi di De Nora nel processo ELi™ (Electrolytic Lithium) sviluppato da RAM. Il processo ELi™ è progettato per trasformare salamoie di cloruro di litio in idrossido di litio o carbonato di litio di qualità battery-grade, destinati a veicoli elettrici e sistemi di accumulo energetico. De Nora supporterà la scalabilità industriale del processo ELi e l'integrazione della tecnologia di elettrolisi nelle operazioni di raffinazione del litio, sia esistenti sia di nuova realizzazione. La soluzione soddisfa i principi di circolarità e consentirà la riduzione del consumo di acqua e dei reagenti chimici rispetto ai processi tradizionali con conseguente diminuzione dell'impronta carbonica.

La collaborazione valorizza il know how e la soluzione di elettrolisi avanzata di De Nora come elementi abilitanti e centrali del processo ELi™. Questo accordo consolida il posizionamento di De Nora come partner industriale chiave lungo l'intera catena del valore del litio e, al contempo, favorisce l'avanzamento del Technology Readiness Level (TRL) del processo ELi. L'obiettivo è validare l'operatività continuativa del processo su scala pilota, in condizioni industriali reali,

presso un sito in Argentina della multinazionale Rio Tinto, uno dei principali attori globali nell'estrazione e raffinazione del litio.

La scelta di RAM di adottare le soluzioni De Nora come elemento centrale del processo ELi™ rafforza il posizionamento di De Nora nei processi di elettrificazione, fondamentali per una transizione energetica sostenibile dai combustibili fossili. Grazie alle sue tecnologie elettrochimiche, De Nora contribuisce a una raffinazione e al riciclo del litio più sostenibili, rafforzando la resilienza della catena di approvvigionamento, sostituendo i processi tradizionali ad alto impatto ambientale. Il processo elettrochimico favorisce inoltre un approccio circolare, in cui idrogeno e cloro, sottoprodotti della reazione, possono essere reimmessi nella catena del valore come sostanze chimiche ad elevata purezza per un immediato riutilizzo a monte della filiera produttiva.

La domanda globale di idrossido di litio è destinata a crescere rapidamente: un settore strategico in forte espansione che raggiungerà i 25,6 miliardi di dollari entro il 2030, con un CAGR del 9,4%. Grazie a questa partnership, De Nora consolida il proprio ruolo nella filiera produttiva delle batterie al litio, accedendo a nuove opportunità di sviluppo del business nel medio periodo

- Industrie De Nora S.p.A. attraverso la propria controllata De Nora Permelec Ltd. ("De Nora"), e Tuleva Inc. ("Tuleva") hanno firmato un Memorandum of Understanding (MOU) vincolante che definisce i termini per la fornitura di un sistema di elettrolisi ad alta capacità destinato al futuro impianto di raffinazione di idrossido di litio monoidrato di Tuleva negli Stati Uniti. L'intesa rappresenta un passo strategico verso la realizzazione di uno dei più grandi impianti negli Stati Uniti basati su tecnologia elettrochimica avanzata per la produzione di idrossido di litio, un materiale essenziale per la filiera globale delle batterie ricaricabili.

Il progetto si inserisce nel contesto della crescente domanda mondiale di litio, trainata dall'espansione della mobilità elettrica, dei sistemi di accumulo energetico e, più in generale, delle tecnologie per la decarbonizzazione. In questo scenario, lo sviluppo di capacità produttiva locale negli Stati Uniti rappresenta un elemento chiave per rafforzare la sicurezza della catena di approvvigionamento delle materie prime critiche, e sostenere la rapida crescita dell'industria delle batterie.

In base all'accordo definitivo, De Nora fornirà a Tuleva - società americana attiva nella produzione sostenibile di materiali per l'energia pulita - un impianto completo composto da 2 sistemi di elettrolisi bipolare a membrana a scambio ionico, "CECHLO 2C 843L", progettato per garantire elevati standard di efficienza energetica, affidabilità operativa, sostenibilità ambientale, e per abilitare un design circolare che riduca la dipendenza da sostanze chimiche tossiche. Il sistema sarà in grado di raggiungere una capacità produttiva di circa 11.000 tonnellate annue di idrossido di litio monoidrato di qualità battery grade, requisito fondamentale per la produzione di batterie agli ioni di litio ad alte prestazioni.

I sistemi di elettrolisi di De Nora costituiranno il cuore del nuovo impianto Tuleva e rappresenteranno una delle applicazioni più rilevanti della tecnologia elettrochimica per la produzione di idrossido di litio negli Stati Uniti. L'impiego di un sistema elettrochimico avanzato e di un processo a ciclo chiuso consente, infatti, di migliorare l'efficienza complessiva del processo produttivo, contribuendo al tempo stesso alla riduzione delle emissioni di CO₂, del consumo di acqua, e dell'impatto ambientale rispetto ai metodi tradizionali di raffinazione del litio.

Questo MOU consente ad entrambe le società di avviare le attività di ingegneria preliminare. Allo stesso tempo, le parti proseguiranno nella finalizzazione dell'accordo definitivo di vendita e acquisto, la cui sottoscrizione è prevista successivamente al completamento del processo di finanziamento attualmente in corso da parte di Tuleva.

Il Memorandum of Understanding include, inoltre, l'impegno a negoziare e procedere verso la stipula del contratto definitivo di fornitura. Il valore complessivo del contratto è attualmente stimato in oltre dieci milioni di euro per la fornitura dei sistemi, soggetto a finalizzazione nella documentazione definitiva. Il completamento della fornitura è previsto entro 15 mesi dalla firma dell'accordo definitivo.

- De Nora ha raggiunto una nuova *milestone* nel progetto globale di decarbonizzazione dei propri siti produttivi attraverso l'installazione di nuovi impianti fotovoltaici negli stabilimenti in Giappone e Cina. I nuovi impianti portano la capacità complessiva installata potenziale del Gruppo a 6,3 GWh/anno, contribuendo al progressivo raggiungimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità di De Nora al 2030.

Nel dettaglio, sono state completate le installazioni presso il sito produttivo di Okayama, in Giappone, e presso lo stabilimento di Suzhou in Cina con una capacità potenziale annua complessiva di circa 1,2 GWh. Gli impianti installati entreranno progressivamente in funzione nel corso dei prossimi trimestri dell'anno. I nuovi impianti fotovoltaici copriranno a regime circa il 35% del fabbisogno energetico del sito giapponese e il 15% di quello del sito cinese e rappresentano un ulteriore tassello del processo di decarbonizzazione di tutti i siti produttivi di De Nora a livello globale.

Le nuove installazioni si aggiungono infatti a quelle già realizzate ed entrate in funzione negli ultimi due anni presso i siti produttivi del Gruppo in Brasile, Germania, Regno Unito, Stati Uniti, Giappone, Cina e Italia, portando a undici il numero complessivo di siti dotati di impianti fotovoltaici e rafforzando ulteriormente l'impegno di De Nora nella transizione energetica.

Il progetto rientra nel Piano di Sostenibilità del Gruppo e contribuisce al raggiungimento del target di riduzione del 50% delle emissioni Scope 1 e 2 e dell'obiettivo di 100% di energia elettrica da fonti rinnovabili entro il 2030, mirato alla riduzione della propria carbon footprint. Nel 2024 l'energia da fonti rinnovabili aveva rappresentato il 29% dei consumi, in forte crescita rispetto al 3% del 2023.

- Alla luce dei recenti sviluppi geopolitici in Medio Oriente, Industrie De Nora informa che tutto il personale opera in condizioni di sicurezza e che, allo stato attuale, i progetti e le attività nell'area del Golfo proseguono regolarmente. Il Gruppo ha attivato tempestivamente i propri protocolli di sicurezza e, in costante dialogo con autorità locali e clienti, continua a monitorare l'evoluzione della situazione.

I fatti di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio non hanno avuto effetti significativi sul bilancio.

Per il Consiglio di Amministrazione

L'Amministratore Delegato

Paolo Enrico Dellachà

Attestazione del Management al Bilancio Consolidato

(Ai sensi dell'art. 154 Bis, comma 5, del d.Lgs. N.58/98 - Testo Unico della Finanza)

I sottoscritti Paolo Enrico Dellachà e Luca Oglialoro in qualità rispettivamente, di Amministratore Delegato e di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Industrie De Nora S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2025.

Si attesta, inoltre, che:

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2025:

- è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002;
- corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

La Relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui è esposta.

Milano, 17 marzo 2026

Paolo Enrico Dellachà
Chief Executive Officer

Luca Oglialoro
Dirigente preposto alla redazione
dei documenti contabili societari



Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'articolo 14 del DLgs 39/2010 e dell'articolo 10 del Regolamento (UE) 537/2014

Agli Azionisti di Industrie De Nora SpA

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del gruppo De Nora (il “Gruppo”), costituito dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2025, dal prospetto di conto economico consolidato, dal prospetto di conto economico complessivo consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note illustrative al bilancio che includono le informazioni rilevanti sui principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2025, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs 38/2005.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione “Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato” della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto a Industrie De Nora SpA (la “Società”) in conformità

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale: **Milano** 20145 Piazza Tre Torri 2 Tel. 02 77851 Fax 02 7785240. Capitale Sociale Euro 6.890.000,00 i.v. C.F. e P.IVA e Reg. Imprese Milano Monza Brianza Lodi 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 071 2132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 080 5640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035 229691 - **Bologna** 40124 Via Luigi Carlo Farini 12 Tel. 051 6186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 030 3697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 095 7532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 055 2482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 010 29041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 349737 - **Parma** 43121 Via Pisacane 1B Tel. 0521 275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 085 4545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06 570251 - **Torino** 10122 Via Santa Maria 11 Tel. 011 556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461 237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422 696911 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 0432 25789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332 285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 8263001.

www.pwc.com/it



alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto, su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Aspetti chiave

Ricavi di vendita e lavori in corso su ordinazione

Note illustrative al Bilancio Consolidato

Parte A- Informazioni generali – Nota 2 – “Sommario dei principi contabili e dei criteri di valutazione” – Paragrafi “Lavori in corso su ordinazione”, “Ricavi da contratti con i clienti” e “Stime e assunzioni”

Parte B – Note alle principali voci di bilancio - conto economico – Nota 4 “Ricavi”

Parte C – Note alle principali voci di bilancio - situazione patrimoniale finanziaria attività –

Nota 25 “Lavori in corso su ordinazione”

I ricavi da contratti con i clienti del gruppo De Nora riguardano principalmente vendite di elettrodi, di sistemi, servizi post-vendita, altre vendite e ricavi da lavori in corso su ordinazione riferiti principalmente a impianti per trattamento acque. I ricavi realizzati nel corso del 2025 ammontano a euro 875 milioni e sono riferibili a ricavi da vendita di prodotti e servizi per euro 777,3 milioni e ricavi da lavori in corso su

Procedure di revisione in risposta agli aspetti chiave

L'approccio di revisione ha previsto, in via preliminare, la comprensione e la valutazione delle metodologie e delle procedure definite dal gruppo De Nora per la rilevazione e misurazione dei ricavi di vendita in accordo con quanto previsto dal principio contabile IFRS 15.

Abbiamo, inoltre, compreso e valutato il sistema di controllo interno relativamente all'area in oggetto e pianificato le nostre verifiche prestando particolare attenzione all'esistenza e competenza delle rilevazioni delle transazioni per vendita di prodotti e servizi e all'accuratezza della stima della percentuale di completamento per i lavori in corso su ordinazione.

Nell'ambito delle attività svolte abbiamo:

- effettuato, per i principali flussi di ricavo, identificati in base al principio contabile IFRS 15, la comprensione e valutazione dei controlli rilevanti implementati dal gruppo De Nora e la validazione di alcuni di essi;
- verificato il corretto riconoscimento dei ricavi



ordinazione per euro 97,7 milioni.

I ricavi vengono iscritti in bilancio in accordo con il principio contabile IFRS 15 – “Ricavi provenienti da contratti con i clienti”, al momento del trasferimento al cliente del controllo dei prodotti o servizi.

L’obbligazione contrattuale dei ricavi di vendite di elettrodi, sistemi e servizi post-vendita e altre vendite è generalmente adempiuta in un determinato momento quando il cliente acquisisce il controllo dell’attività promessa, mentre l’obbligazione contrattuale dei ricavi relativi a lavori in corso su ordinazione è adempiuta nel corso del tempo.

In particolare, la rilevazione dei ricavi relativi a lavori in corso su ordinazione è effettuata lungo la durata di ciascun progetto sulla base della percentuale di completamento dello stesso.

La percentuale di completamento di ciascun progetto è determinata in base ai costi sostenuti rapportati ai costi totali sostenuti e da sostenere per il completamento del progetto. La corretta rilevazione dei lavori in corso su ordinazione relativi a progetti non ancora conclusi presuppone, tra le altre cose, la corretta stima dei costi a finire, degli effetti di eventuali modifiche contrattuali e di eventuali extra-costi e penali che potrebbero modificare il margine atteso.

La rilevazione dei ricavi da contratti con i clienti rappresenta un aspetto chiave nell’ambito della revisione del bilancio consolidato in considerazione sia della significatività della voce di bilancio e della numerosità delle transazioni che la compongono, sia della presenza di elementi che possono rendere complesso il processo di stima della percentuale di completamento.

attraverso analisi, effettuate su base campionaria, degli elementi probativi a supporto delle transazioni di vendita e delle clausole che regolano le varie obbligazioni contrattuali;

- verificato, per un campione di operazioni di vendita, attraverso analisi della relativa documentazione di supporto, la corretta rilevazione dei ricavi in base al principio della competenza economica;
- svolto procedure di conferma esterna, su base campionaria, dei crediti commerciali iscritti in bilancio;
- svolto analisi, su base campionaria, della corretta rilevazione contabile dei resi e delle note credito emesse e dei relativi stanziamenti di fine periodo;
- analizzato la determinazione della percentuale di completamento attraverso ricalcoli e analisi, effettuati su base campionaria, degli elementi probativi a supporto dei valori contrattuali, dei costi sostenuti alla data di bilancio e dei costi previsionali per ultimare il progetto. Nello svolgimento di questa analisi abbiamo anche tenuto conto delle informazioni relative a eventi successivi alla data di bilancio ed effettuato discussioni critiche con i responsabili dei singoli progetti al fine di ottenere ulteriori elementi probativi;
- analizzato, per un campione di progetti in corso, gli scostamenti tra i costi previsti e i costi consuntivati (cd riesame retrospettivo), al fine di verificare la capacità di elaborazione delle stime da parte del *management*;
- effettuato una verifica, su base campionaria, della corretta contabilizzazione dei progetti aperti a fine periodo e della corretta classificazione nello stato patrimoniale delle attività e passività per lavori in corso su



ordinazione;

- verificato l'accuratezza e la completezza dell'informativa fornita nelle note al bilancio.

Valutazione recuperabilità del valore delle attività immobilizzate

Note illustrative al Bilancio Consolidato

Parte A – Informazioni generali – Nota 2 – “Sommaro dei principi contabili e dei criteri di valutazione” – Paragrafi “Riduzione di valore dell’Avviamento, degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali e delle attività per diritto d’uso” e “Stime e assunzioni”

Parte C – Note alle principali voci di bilancio – situazione patrimoniale finanziaria attività – Nota 18 “Attività immateriali e avviamento” e Nota 19 “Immobili, impianti e macchinari”

Il gruppo De Nora iscrive nel proprio attivo immobilizzato attività immateriali inclusive di avviamento per euro 101,4 milioni e immobili, impianti e macchinari per euro 315,6 milioni.

Tali poste sono valutate con il metodo del costo.

Sulla base di quanto previsto dal principio contabile IAS 36 “Riduzione di valore delle attività” gli immobili, impianti e macchinari e le attività immateriali a vita utile definita sono oggetto di verifica al fine di accertare se si sia verificata una perdita di valore quando sussistono indicatori che facciano prevedere difficoltà nel recupero del relativo valore netto contabile. L’avviamento e le attività a vita utile indefinita vengono invece assoggettate a verifica di recuperabilità tramite *impairment test* con cadenza almeno annuale.

Il valore recuperabile di un’attività è rappresentato dal maggiore tra il *fair value*, al netto degli oneri di dismissione, e il relativo valore d’uso, determinato attualizzando i flussi finanziari futuri stimati per tale attività, inclusi, se significativi e ragionevolmente determinabili,

Abbiamo effettuato analisi volte alla comprensione e valutazione dei controlli interni a presidio delle valutazioni effettuate dagli amministratori sull’area in oggetto.

Abbiamo verificato le analisi svolte dal *management* in merito all’individuazione di indicatori di *impairment*, anche mediante l’analisi dei risultati consuntivati nel periodo rispetto a quelli previsti dai piani aziendali, delle proiezioni economico-finanziarie riviste per i periodi successivi e attraverso analisi di mercato e colloqui di approfondimento critico con il personale della Società coinvolto nel processo di valutazione, corroborati da documentazione a supporto.

Ove individuati indicatori di una potenziale perdita di valore delle attività a vita utile definita e per il processo di *impairment test* degli avviamenti e delle attività a vita utile indefinita, abbiamo effettuato una comprensione dei criteri di valutazione adottati dagli amministratori e della loro applicazione nel processo di determinazione del valore recuperabile.

Abbiamo verificato l’adeguatezza del modello di *impairment* utilizzato in accordo con quanto previsto dal principio contabile IAS 36 e con le prassi valutative.

Abbiamo valutato la stima del valore recuperabile effettuata dalla direzione, anche mediante il coinvolgimento di esperti della rete PwC, verificando la ragionevolezza delle ipotesi sottostanti i dati previsionali più rilevanti utilizzati per la determinazione dei flussi finanziari prospettici delle CGU/gruppi di CGU, dei tassi di attualizzazione utilizzati, della definizione del



quelli derivanti dalla cessione al termine della relativa vita utile, al netto degli eventuali oneri di dismissione. Nel determinare il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto che riflette le valutazioni correnti di mercato del costo del denaro, rapportato al periodo dell'investimento e ai rischi specifici dell'attività.

Nello specifico, la configurazione di valore recuperabile presa a riferimento dalla Società è quella del valore d'uso, determinato pari al valore attuale dei dati previsionali delle unità generatrici di flussi finanziari (CGU), o gruppi di CGU, relativi al periodo di tre anni successivi alla data di bilancio, derivanti dal *business plan 2026-2028* approvato dal Consiglio di Amministrazione il 17 marzo 2026, a cui è stato aggiunto un valore terminale. Le assunzioni chiave utilizzate per la determinazione dei dati previsionali delle CGU o gruppi di CGU sono la stima dei livelli di crescita del fatturato, dell'EBITDA, dei flussi di cassa operativi, del tasso di crescita perpetuo e del costo medio ponderato del capitale (tasso di attualizzazione), tenendo in considerazione le *performance* economico-reddituali e finanziarie passate e le aspettative future.

Nel corso dell'esercizio sono state operate svalutazioni di immobilizzazioni materiali per euro 48 migliaia. L'*impairment test* non ha evidenziato ulteriori riduzioni di valore.

La valutazione della recuperabilità del valore delle immobilizzazioni ha rappresentato un aspetto chiave nell'ambito della revisione del bilancio consolidato per via della significatività degli importi e della complessità del processo di stima del valore recuperabile delle CGU/gruppi di CGU, basato su ipotesi valutative influenzate da condizioni economiche e di mercato soggette a incertezze.

valore terminale, l'accuratezza delle formule matematiche del modello di *impairment test* e del valore contabile delle CGU/gruppi di CGU. Abbiamo verificato gli scostamenti tra i dati previsionali di anni precedenti e i consuntivi (riesame retrospettivo), al fine di verificare la capacità di elaborazione delle stime da parte del *management*. Abbiamo inoltre svolto analisi di *sensitivity* per le assunzioni maggiormente rilevanti.

Infine, abbiamo verificato l'accuratezza e la completezza dell'informativa di bilancio.



Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio consolidato

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs 38/2005 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per un'adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Industrie De Nora SpA o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA



Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello



svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'articolo 10 del Regolamento (UE) 537/2014

L'assemblea degli azionisti di Industrie De Nora SpA ci ha conferito in data 18 febbraio 2022 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2022 al 31 dicembre 2030.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'articolo 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'articolo 11 del citato Regolamento.



Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 815/2019

Gli amministratori di Industrie De Nora SpA sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 815/2019 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF - European Single Electronic Format) (il "Regolamento Delegato") al bilancio consolidato al 31 dicembre 2025, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio consolidato alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato al 31 dicembre 2025 è stato predisposto nel formato XHTML ed è stato marcato, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizi e dichiarazione ai sensi dell'articolo 14, comma 2, lettere e), e-bis) ed e-ter), del DLgs 39/2010 e ai sensi dell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998

Gli amministratori di Industrie De Nora SpA sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del gruppo De Nora al 31 dicembre 2025, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di:

- esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998, con il bilancio consolidato;
- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge della relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità, e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998;



- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella relazione sulla gestione e in alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998 sono coerenti con il bilancio consolidato del gruppo De Nora al 31 dicembre 2025.

Inoltre, a nostro giudizio, la relazione sulla gestione, esclusa la sezione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità, e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998 sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'articolo 14, comma 2, lettera e-ter), del DLgs 39/2010, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Il nostro giudizio sulla conformità alle norme di legge non si estende alla sezione della relazione sulla gestione relativa alla rendicontazione consolidata di sostenibilità. Le conclusioni sulla conformità di tale sezione alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione e all'osservanza degli obblighi di informativa previsti dall'articolo 8 del Regolamento (UE) 852/2020 sono formulate da parte nostra nella relazione di attestazione ai sensi dell'articolo 14-bis del DLgs 39/2010.

Milano, 2 aprile 2026

PricewaterhouseCoopers SpA

Firmato digitalmente da:
FRANCESCO RONCO
Data: 02/04/2026 11:22:34

Francesco Ronco
(Revisore legale)



04

Bilancio Separato

- 326 — Prospetti di Bilancio Separato
- 332 — Note illustrative al Bilancio Separato
- 376 — Attestazione del Management al Bilancio Separato
- 377 — Relazione della Società di Revisione Indipendente
- 384 — Relazione del Collegio Sindacale dell'Assemblea degli Azionisti di Industrie De Nora S.p.A.

Prospetto della situazione patrimoniale finanziaria

Attivo	Note	31/12/2025	Di cui parti correlate	31/12/2024	Di cui parti correlate
<i>(in unità di Euro)</i>					
Attività non correnti					
Attività immateriali	16	4.265.411		1.660.736	
Attività materiali	17	5.209.201		5.352.083	
Partecipazioni in imprese controllate e collegate	18	384.476.541		353.203.352	
Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati	19	3.411.213	2.106.383	8.422.370	8.422.370
Altri crediti	20	6.664.527	3.753.435	3.880.387	
Attività per imposte anticipate	21	1.455.387		1.200.472	
Totale attività non correnti		405.482.280		373.719.400	
Attività correnti					
Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati	19	102.561.371	102.561.371	96.748.254	96.613.695
Crediti commerciali	22	32.892.502	32.871.346	74.572.648	74.566.485
Altri crediti	20	21.346.416	1.503.355	19.677.918	2.180.296
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	23	32.991.631		94.846.008	
Totale attività correnti		189.791.920		285.844.828	
Totale attività		595.274.200		659.564.228	
Passivo	Note	31/12/2025	Di cui parti correlate	31/12/2024	Di cui parti correlate
Patrimonio netto					
Capitale sociale		18.268.204		18.268.204	
Riserva legale		3.653.641		3.653.641	
Riserva sovrapprezzo azioni		223.432.730		223.405.028	
Altre riserve		261.651.349		227.672.603	
Utili / (perdite) dell'esercizio		37.704.779		53.520.504	
Totale patrimonio netto	24	544.710.703		526.519.980	
Passività non correnti					
Benefici ai dipendenti	25	3.912.306		3.847.430	
Passività finanziarie al netto della quota corrente	26	1.787.619		81.764.389	
Altri debiti	29	199.056		232.748	
Totale passività non correnti		5.898.981		85.844.567	
Passività correnti					
Fondi per rischi ed oneri	27	2.970.481		3.305.730	
Passività finanziarie, quota corrente	26	10.555.063	9.717.308	10.994.853	10.218.200
Debiti commerciali	28	15.753.440	6.278.600	14.131.507	7.601.166
Debiti per imposte sul reddito	29	3.011.218	1.174.468	9.926.914	867.227
Altri debiti	30	12.374.314	2.065.960	8.840.677	
Totale passività correnti		44.664.516		47.199.681	
Totale patrimonio netto e passività		595.274.200		659.564.228	

Prospetto di conto economico

	Note	2025	Di cui parti correlate	2024	Di cui parti correlate
<i>(in unità di Euro)</i>					
Altri proventi	4	78.199.392	73.413.309	82.507.844	77.020.290
Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	5	(1.899.040)	(964.754)	(1.019.456)	(166.267)
Costi del personale	6	(22.105.170)	(733.613)	(19.752.580)	(696.409)
Costi per servizi	7	(37.942.799)	(12.182.604)	(32.717.435)	(9.061.606)
Altri costi operativi	8	(443.948)		(614.938)	
Ammortamenti	9	(2.091.352)		(1.741.259)	
(Svalutazioni)/Rivalutazioni di attività non correnti e (Accantonamenti)/Rilasci	10	150.238		(3.305.730)	
Risultato operativo		13.867.321		23.356.446	
Proventi e oneri da partecipazioni	11	29.129.573	29.129.573	35.550.000	35.550.000
Proventi finanziari	12	15.313.853	4.406.775	16.364.284	6.845.469
Oneri finanziari	13	(14.987.619)	(444.120)	(11.225.264)	(411.320)
Risultato prima delle imposte		43.323.128		64.045.466	
Imposte sul reddito	14/15	(5.618.349)		(10.524.962)	
Utile/(Perdita) dell'esercizio		37.704.779		53.520.504	
Utile/(Perdita) derivante da attività operative cessate/destinate ad essere cedute		-		-	
Utile/(Perdita) dell'esercizio		37.704.779		53.520.504	

Prospetto di conto economico complessivo

	2025	2024
	<i>(in unità di Euro)</i>	
Utile/(Perdita) dell'esercizio	37.704.779	53.520.504
Componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificati nel risultato dell'esercizio:		
Utili/(Perdite) da rimisurazione dei piani a benefici definiti	124.180	(51.724)
Effetto fiscale	(29.803)	12.414
Totale dei Componenti del Conto economico complessivo che non saranno riclassificati nel risultato dell'esercizio, al netto dell'effetto fiscale (A)	94.377	(39.310)
Utile/ (Perdita) del conto economico complessivo dell'esercizio	37.799.156	53.481.194

Rendiconto finanziario

	Nota	2025	di cui parti correlate	2024	di cui parti correlate
<i>(in unità di Euro)</i>					
Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa					
Utile/(Perdita) dell'esercizio		37.704.779		53.520.504	
Rettifiche per:					
Ammortamento di attività materiali e immateriali	9	2.091.352		1.741.259	
Benefici ai dipendenti basati su azioni	6	733.613	701.002	696.409	696.409
Oneri finanziari	13	14.987.619	444.120	11.225.264	411.320
Proventi finanziari	12	(15.313.853)	(4.406.775)	(16.364.284)	(6.845.469)
Proventi e oneri da partecipazioni	11	(29.129.573)	(29.129.573)	(35.550.000)	(35.550.000)
(Utili) perdite dalla vendita di attività materiali e immateriali	8	70		(2.964.182)	
Imposte sul reddito di esercizio	14/15	5.618.349		10.524.962	
Altre componenti non monetarie		-		5.781	
Variazione dei crediti commerciali e altri crediti	20/22	37.999.834	38.618.645	(8.465.078)	(17.384.171)
Variazione dei debiti verso fornitori e altri debiti	28/30	1.125.716	(1.015.325)	(8.841.209)	1.780.998
Variazione dei fondi e dei benefici ai dipendenti	25	(146.193)		3.454.368	
Liquidità generata dall'attività operativa		55.671.713		8.983.794	
Interessi passivi e altri oneri finanziari pagati	13	(7.863.647)	(444.120)	(10.397.900)	(411.320)
Interessi attivi e altri proventi finanziari incassati	12	15.089.690	4.406.775	12.194.140	6.845.469
Imposte sul reddito pagate		(5.701.575)		(867.248)	
Disponibilità liquide nette generate dall'attività operativa		57.196.181		9.912.786	
Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento					
Investimenti in attività materiali	17	(515.558)		(632.232)	
Disinvestimenti in attività materiali		-		5.000	
Investimenti in attività immateriali	16	(3.383.147)		(650.591)	
Disinvestimenti in attività immateriali		-		3.000.000	
Investimenti in partecipazioni in società controllate	18	(30.822.000)	(30.822.000)	(15.300.000)	(15.300.000)
Investimenti in attività finanziarie	19	(7.774.672)	368.311	20.392.895	20.077.842
Dividendi incassati	11	25.376.000	25.376.000	35.550.000	35.550.000
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività di investimento		(17.119.372)		42.365.072	
Flussi finanziari derivanti dall'attività finanziaria					
Dividendi pagati	24	(20.664.689)	(13.976.982)	(24.438.276)	(16.573.598)
Acquisto azioni proprie	24	-		(26.016.178)	
Aumento (diminuzione) di altre passività finanziarie	26	(80.637.255)	(500.892)	7.389.985	7.062.143
Canoni locazione pagati		(629.242)	(350.110)	(434.728)	(337.248)
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività finanziaria		(101.931.186)		(43.499.197)	
Incremento (Decremento) netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti		(61.854.377)		8.778.661	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al primo gennaio	23	94.846.008		86.067.346	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre	23	32.991.631		94.846.007	

Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto

(In unità di Euro)	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva sovrapp. Azioni	Riserva ex art. 55 DPR 497	Riserva fair value strumenti di copertura di flussi finanziari	Utili a nuovo	Utili (perdite) attuariali	Riserva IFRS di transizione	Altre Riserve	Riserva Azioni Proprie	Utile del periodo	Totale Patrimonio Netto
Distribuibilità riserve	B	B	ABC	B	AB	ABC	B		ABC		ABC	
Saldo 31 dicembre 2023	18.268.204	3.653.641	223.432.730	264.760	-	190.012.282	(270.511)	7.166.735	16.491.301	(17.041.717)	80.386.406	522.363.831
Operazioni con gli azionisti:												
Destinazione del risultato 2023	-	-	-	-	-	80.386.406	-	-	-	-	(80.386.406)	-
Aumento Capitale Sociale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendi	-	-	-	-	-	(24.438.276)	-	-	-	-	-	(24.438.276)
Acquisto azioni proprie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(25.895.217)	-	(25.895.217)
Altri movimenti:	-	-	(27.702)	-	-	-	-	-	1.036.150	-	-	1.008.448
Conto economico complessivo dell'esercizio												
Utile/ (Perdita) dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	53.520.504	53.520.504
Rivalutazione delle (passività)/ attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	-	-	-	-	-	-	(39.310)	-	-	-	-	(39.310)
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo 31 dicembre 2024	18.268.204	3.653.641	223.405.028	264.760	-	245.960.412	(309.821)	7.166.735	17.527.451	(42.936.934)	53.520.504	526.519.980

A=Aumento di Capitale

B=Copertura perdite

C=Distribuzione soci

(In unità di Euro)	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva sovrapp. Azioni	Riserva ex art. 55 DPR 497	Riserva fair value strumenti di copertura di flussi finanziari	Utile a nuovo	Utile (perdite) attuariali	Riserva IFRS di transizione	Altre Riserve	Riserva Azioni Proprie	Utile del periodo	Totale Patrimonio Netto
Distribuibilità riserve	B	B	ABC	B	AB	ABC	B		ABC		ABC	
Saldo 31 dicembre 2024	18.268.204	3.653.641	223.405.028	264.760	-	245.960.412	(309.821)	7.166.735	17.527.451	(42.936.934)	53.520.504	526.519.980
Operazioni con gli azionisti:												
Destinazione del risultato 2024	-	-	-	-	-	53.520.504	-	-	-	-	(53.520.504)	-
Aumento Capitale Sociale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendi	-	-	-	-	-	(20.664.689)	-	-	-	-	-	(20.664.689)
Acquisto azioni proprie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altri movimenti: benefici a dipendenti basati su azioni	-	-	27.702	-	-	-	-	-	537.135	721.429	-	1.286.266
Conto economico complessivo dell'esercizio												
Utile/ (Perdita) dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	37.704.779	37.704.779
Rivalutazione delle (passività)/ attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	-	-	-	-	-	-	94.377	-	-	-	-	94.377
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	-	-	-	-	-	(230.010)	-	-	-	-	-	(230.010)
Saldo 31 dicembre 2025	18.268.204	3.653.641	223.432.730	264.760	-	278.586.217	(215.444)	7.166.735	18.064.586	(42.215.505)	37.704.779	544.710.703

A=Aumento di Capitale

B=Copertura perdite

C=Distribuzione soci

Note illustrative al Bilancio Separato

- 333 A. — Informazioni generali
- 336 B. — Note alle principali voci di bilancio – Conto economico
- 343 C. — Note alle principali voci di bilancio – Stato patrimoniale attivo
- 350 D. — Note alle principali voci di bilancio – Stato patrimoniale passivo
- 357 E. — Informativa sui rischi
- 363 F. — Rapporti con parti correlate
- 372 G. — Compensi ad Amministratori, Sindaci e Società di revisione
- 373 H. — Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio
- 374 I. — Legge annuale per il mercato e la concorrenza (L. 124/2017)
- 375 J. — Destinazione del risultato di esercizio

A. Informazioni generali

1. Informazioni societarie

Industrie De Nora S.p.A. (nel seguito la “Società” o “IDN S.p.A.”) è una società per azioni costituita in Italia e iscritta presso l’Ufficio del Registro delle imprese di Milano. La Società, con sede legale in Via Bistolfi 35 – Milano (Italia), dal 30 giugno 2022 è quotata su Euronext Milan.

IDN S.p.A. non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di società o enti e definisce in piena autonomia i propri indirizzi strategici generali e operativi. Ai sensi dell’art. 2497 bis del Codice civile, le società italiane controllate hanno individuato IDN S.p.A. quale soggetto che esercita l’attività di direzione e coordinamento; tale attività consiste nell’indicazione degli indirizzi strategici generali ed operativi di gruppo e si concretizza nella definizione e adeguamento del sistema di controllo interno e del modello di governance e degli assetti societari.

IDN S.p.A. è la holding company del Gruppo De Nora (nel seguito anche il “Gruppo”) dove sono accentrate le strutture e servizi Corporate. Il Gruppo De Nora, fondato dall’ingegnere Oronzio De Nora, con ormai oltre 100 anni di attività nel settore elettrochimico, è oggi riconosciuto come leader mondiale nella fornitura di elettrodi per l’industria elettrochimica. L’azienda è inoltre attiva nella progettazione e fornitura di tecnologie per trattamento e la disinfezione delle acque ed è impegnata nello sviluppo di soluzioni per la realizzazione della transizione energetica, rivestendo, in particolare, una posizione di rilievo nella fornitura di tecnologie per la produzione di idrogeno attraverso l’elettrolisi dell’acqua. La Società controlla e coordina la proprietà intellettuale e prende decisioni su come approcciare i mercati, con quale portafoglio prodotti e quali strategie di produzione adottare. In IDN S.p.A. risiedono le altre funzioni centrali (c.d. funzioni Corporate) che forniscono servizi alle varie società del Gruppo: Amministrazione, Finanza e Controllo, Legal, Information e Communications Technology, Mar-

keting, Business Development e Product Management, Global Operations, Production Technologies, Global Procurement e Risorse Umane.

2. Conformità ai principi contabili internazionali

Il presente bilancio separato (di seguito anche il “Bilancio”) è stato predisposto in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall’International Accounting Standards Board (IASB) e adottati dall’Unione Europea, di seguito definiti IFRS.

Il presente bilancio è stato inoltre predisposto in conformità ai provvedimenti emanati in attuazione al comma 3 dell’articolo 9 del D.Lgs. n. 38 del 28 febbraio 2005.

I dati del presente bilancio vengono comparati con i dati del bilancio dell’esercizio precedente redatti ed eventualmente riesposti in omogeneità di criteri.

Il bilancio è costituito dai Prospetti contabili obbligatori (prospetto della situazione patrimoniale finanziaria, prospetto di conto economico, prospetto di conto economico complessivo, rendiconto finanziario e prospetto delle variazioni del patrimonio netto) corredati dalle presenti note illustrative.

Industrie De Nora S.p.A., in qualità di capogruppo, ha inoltre predisposto il bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2025.

Il bilancio è stato redatto nel presupposto della continuità aziendale, in quanto gli Amministratori hanno verificato l’insussistenza di indicatori di carattere finanziario, gestionale o di altro genere che potessero evidenziare incertezze significative circa la capacità della Società di far fronte alle proprie obbligazioni nel prevedibile futuro ed in particolare nei prossimi 12 mesi.

Le valutazioni effettuate confermano che la Società è in grado di operare nel rispetto del presupposto della continuità aziendale e nel rispetto dei *covenants* finanziari.

Il presente bilancio è assoggettato a revisione legale da parte di PricewaterhouseCoopers S.p.A. in base all'incarico conferito dall'Assemblea del 18 febbraio 2022.

Il presente bilancio è espresso in Euro, moneta funzionale della Società.

Cambiamenti di principi contabili

Relativamente all'illustrazione dei principi contabili, emendamenti e interpretazioni entrati in vigore e applicati a partire dal 1° gennaio 2025, nonché dei principi contabili, emendamenti e interpretazioni non ancora applicabili, si rimanda all'omologo paragrafo all'interno delle note illustrative del bilancio consolidato di IDN S.p.A.

L'adozione dei principi, emendamenti ed interpretazioni entrati in vigore e applicati a partire dal 1° gennaio 2025 non ha avuto impatti sul bilancio separato di IDN S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2025.

In merito ai nuovi principi, emendamenti e interpretazioni non ancora applicabili, dalle analisi preliminari è emerso che gli impatti sul bilancio separato di IDN S.p.A. non risultano essere significativi, al netto degli impatti derivanti dall'applicazione del nuovo principio IFRS 18, che la Società sta valutando.

3. Sommario dei principi contabili e dei criteri di valutazione

I principi contabili e i criteri di valutazione adottati sono omogenei a quelli utilizzati in sede di redazione del Bilancio consolidato, al quale si rimanda, fatta eccezione per i principi di seguito esposti.

Partecipazioni

Le partecipazioni in imprese controllate, in imprese controllate congiuntamente e in imprese collegate, differenti da quelle possedute per la vendita, sono valutate al costo di acquisto.

In presenza di eventi che facciano presumere una riduzione di valore, la recuperabilità del valore di iscrizione delle partecipazioni è verificata confrontando il valore di iscrizione con il relativo valore recuperabile rappresentato dal maggiore tra il *fair value*, al netto degli oneri di dismissione, e il valore d'uso.

Nel caso la predetta verifica evidenzi un valore di iscrizione superiore al valore recuperabile si procede ad una svalutazione della relativa partecipazione, portando il valore di iscrizione al valore recuperabile.

Qualora vengano meno i motivi delle svalutazioni effettuate, le partecipazioni valutate al costo sono rivalutate nei limiti delle svalutazioni effettuate con imputazione dell'effetto a conto economico alla voce "Proventi/oneri da partecipazioni".

Il rischio derivante da eventuali perdite eccedenti il Patrimonio netto è rilevato in un apposito fondo nella misura in cui la partecipante è impegnata ad adempiere a obbligazioni legali o implicite nei confronti dell'impresa partecipata o comunque a coprire le sue perdite.

I proventi per dividendi sono rilevati a Conto Economico nel momento in cui sorge il diritto all'incasso, che normalmente corrisponde alla delibera assembleare di distribuzione degli stessi, indipendentemente dal fatto che tali dividendi derivino da utili formati pre o post acquisizione delle società partecipate. La distribuzione dei dividendi ai Soci è rappresentata come una passività nel bilancio della Società nel momento in cui la distribuzione di tali dividendi è approvata.

Uso di stime

La redazione del bilancio e delle relative note in applicazione dei principi IFRS richiede da parte della direzione l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data di bilancio. Le stime e le assunzioni utilizzate sono basate sull'esperienza e su altri fattori considerati rilevanti. I risultati che si consuntiveranno potrebbero pertanto differire da tali stime. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione ad esse apportate sono riflesse a conto economico nel periodo in cui avviene la revisione di stima se la revisione stessa ha effetti solo su tale periodo, o anche nei periodi successivi se la revisione ha effetti sia sull'esercizio corrente, sia su quelli futuri.

Di seguito sono riepilogati i processi critici di valutazione e le assunzioni chiave utilizzate dalla Direzione nel processo di applicazione dei principi contabili riguardo al futuro e che possono avere effetti significativi sui valori rilevati nel bilancio o per le quali esiste il rischio che possano emergere rettifiche di valore significative al valore contabile delle attività e passività nell'esercizio successivo a quello di riferimento del bilancio.

Determinazione del *fair value* dei pagamenti basati su azioni

La Società valuta tali piani sulla base di eventi incerti e ipotesi valutative che comprendono volatilità, dividend yield e tassi risk free. La Società si avvale di valutazioni effettuate da specialisti esterni per la determinazione del *fair value* dei benefici ai dipendenti basati su azioni, chiedendo la determinazione dello stesso alla grant date, attraverso l'utilizzo di stime e di assunzioni legate ai piani futuri di Gruppo e all'utilizzo di idonee tecniche valutative.

Valore recuperabile delle attività non correnti

Le attività non correnti includono gli impianti e macchinari, gli investimenti immobiliari, le attività immateriali, le partecipazioni e le altre attività finanziarie. Tali attività sono oggetto di verifica al fine di accertare se si sia verificata una perdita di valore quando sussistono indicatori che facciano prevedere difficoltà per il recupero del relativo valore netto contabile tramite l'uso. La verifica dell'esistenza dei suddetti indicatori richiede da parte degli amministratori l'esercizio di valutazioni soggettive basate sulle informazioni disponibili sia di fonte interna che esterna, nonché sull'esperienza storica. Inoltre, qualora venga determinato che possa essersi generata una potenziale perdita di valore, si procede alla determinazione della stessa utilizzando tecniche valutative ritenute idonee. La corretta identificazione degli indicatori di una potenziale perdita di valore, nonché le stime per la determinazione delle stesse, dipendono da valutazioni soggettive nonché da fattori che possono variare nel tempo influenzando le valutazioni e le stime effettuate dal management.

Imposte differite attive e passive

La Società rileva le imposte correnti e differite attive e passive in funzione della normativa vigente. La rilevazione delle imposte richiede l'uso di stime e di assunzioni in ordine alle modalità con le quali interpretare, in relazione alle operazioni condotte nel corso dell'esercizio, le norme applicabili ed il loro effetto sulla fiscalità. Inoltre, la rilevazione di imposte differite attive richiede l'uso di stime in ordine ai redditi imponibili prospettici ed alla loro evoluzione oltre che alle aliquote di imposta effettivamente applicabili. Tali attività vengono svolte mediante analisi delle transazioni intercorse e dei loro profili fiscali, anche mediante il supporto, ove necessario di consulenti esterni per le varie tematiche affrontate e mediante simulazioni circa i redditi prospettici ed analisi di sensitività degli stessi.

Fondi rischi e oneri e passività potenziali

La Società è soggetta a cause legali e fiscali che possono derivare da problematiche complesse e difficili, che sono soggette a un diverso grado di incertezza, inclusi i fatti e le circostanze inerenti a ciascuna causa, la giurisdizione e le differenti leggi applicabili.

Stante le incertezze inerenti tali problematiche, è difficile predire con certezza l'esborso che potrebbe derivare da tali controversie.

Conseguentemente, la Direzione, sentito il parere dei propri consulenti legali e degli esperti in materia legale e fiscale, accerta una passività a fronte di tali contenziosi quando ritiene probabile che si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Quando gli amministratori ritengono che il manifestarsi di una passività sia soltanto possibile, i rischi vengono indicati nell'apposita nota informativa su impegni e rischi, senza dar luogo ad alcuno stanziamento.

Vita utile degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali

La vita utile è determinata al momento dell'iscrizione del bene in bilancio e rivista almeno a ogni chiusura di esercizio. Le valutazioni sulla durata della vita utile si basano sull'esperienza storica, sulle condizioni di mercato e sulle aspettative di eventi futuri che potrebbero incidere sulla vita utile stessa, compresi i cambiamenti tecnologici. Di conseguenza, è possibile che la vita utile effettiva possa differire dalla vita utile stimata.

B. Note alle principali voci di bilancio - Conto economico

Tutti i valori sono espressi in migliaia di Euro, se non diversamente indicato.

4. Altri proventi

Ammontano a Euro 78.199 migliaia, con un decremento di Euro 4.309 rispetto al 2024, e sono così composti:

Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Riaddebiti spese di ricerca	196	165
Contributi in conto esercizio per ricerca e sviluppo	1.283	1.128
Riaddebiti Intercompany	66.675	69.752
Proventi diversi	10.045	11.463
Totale	78.199	82.508

La voce "Riaddebiti spese di ricerca" comprende riaddebiti di costi di ricerca alla thyssenKrupp nucera Italy S.r.l. per Euro 18 migliaia, alla thyssenkrupp nucera AG & Co. KGaA. per Euro 89 migliaia, alle società controllate De Nora Deutschland GmbH per Euro 40 migliaia e De Nora Water Technologies Italy S.r.l. per Euro 21 migliaia; oltre ad attività di assistenza brevettuale verso le società De Nora Water Technologies LLC, De Nora Water Technologies UK Services Limited e De Nora Holding US Inc per complessivi Euro 28 migliaia.

La voce "Contributi in conto esercizio per ricerca e sviluppo" comprende contributi in conto esercizio per progetti di ricerca della Comunità Europea per Euro 1.017 migliaia ed il contributo in conto esercizio per credito di imposta D.L. n. 145 del 23.12.2013 per Euro 266 migliaia.

La voce "Riaddebiti Intercompany" include i ricavi verso le società controllate per i servizi prestati dalle funzioni Corporate per Euro 28.031 migliaia e per le licenze di utilizzo della proprietà brevettuale, marchi e know how per Euro 38.644 migliaia.

La voce "Proventi Diversi" comprende principalmente riaddebiti verso le società controllate per attività diverse da quelle relative a contratti pluriennali di cui alla linea precedente.

5. Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

Ammontano ad Euro 1.899 migliaia, con un incremento di Euro 880 migliaia, e sono così composti:

Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Materiale sussidiario e di consumo	1.897	1.019
Materiali imballaggio	2	-
Totale	1.899	1.019

Il materiale di consumo si riferisce prevalentemente ad acquisti relativi alle attività di Ricerca e Sviluppo.

6. Costi del personale

Ammontano a Euro 22.105 migliaia, con un incremento di Euro 2.352 migliaia rispetto al 2024, e sono così composti:

Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Salari e stipendi	16.321	14.689
Piano di Incentivazione PSP	734	696
Oneri sociali	3.741	3.334
Trattamento di fine rapporto	1167	955
Altri costi del personale	142	79
Totale	22.105	19.753

La voce Piano di Incentivazione PSP è relativa al Performance Share Plan (PSP), contabilizzato in base all'IFRS 2 (approvato dagli organi sociali della Società) che prevede l'assegnazione a un certo numero di beneficiari, individuati nel regolamento stesso, di diritti di sottoscrizione di azioni ordinarie della Società in base al raggiungimento di obiettivi di performance. L'avvio del PSP è formalmente avvenuto il 14 ottobre 2022 con un periodo di maturazione (vesting period) pluriennale e payout previsti tra il 2025 e il 2027. La valutazione del *fair value* del PSP per il ciclo 2022-2024, complessivamente pari a Euro 1.854 migliaia, è stata effettuata secondo una metodologia Monte Carlo sulla base dei seguenti parametri e assunzioni:

- il tasso risk-free utilizzato è stato ricavato dalla zero-coupon government bond yield of the European Central Bank ("ECB") alla data di fine del periodo di performance ed è pari a 1,85%;
- la volatilità delle azioni De Nora è stata stimata pari al 35,1%, sulla base della serie storica triennale delle società comparables incluse nello STOXX Europe 600;
- il dividend yield è stato stimato pari allo 0,74%;
- la lack of marketability è stata stimata pari a 15%;
- non ci si attende che i partecipanti lasceranno il Gruppo;
- correlazione: sulla base delle serie storiche dei ritorni giornalieri con profondità 3 anni, la matrice di correlazione tra le società incluse nello STOXX Europe 600 e De Nora.

Su tale piano sono stati consuntivati un totale di 109.862 diritti dei quali la prima tranche, pari a 36.621 diritti è stata assegnata a giugno 2025.

In data 31 ottobre 2023 è stato comunicato un nuovo Piano di Incentivazione PSP con un periodo di maturazione (vesting period) pluriennale e payout previsti tra il 2026 e il 2028. Il numero dei diritti attribuibili è di n. 103.218, innalzabili fino a n. 197.632. La valutazione del *fair value* del PSP per il ciclo 2023-2025, complessivamente pari a Euro 1.110 migliaia, è stata effettuata secondo una metodologia Monte Carlo sulla base dei seguenti parametri e assunzioni:

- i tassi risk-free utilizzati sono stati ricavati dagli zero-coupon government bond yields of the European Central Bank ("ECB") per una durata rispettivamente di 2,17, 3,17 e 4,17 anni e sono pari rispettivamente al 2,97% per la tranche con vesting 1° gennaio 2026, al 2,77% per la tranche con vesting 1° gennaio 2027, al 2,66% per la tranche con vesting 1° gennaio 2028;
- la volatilità delle azioni De Nora è stata stimata pari al 34,2%, sulla base della serie storica triennale (fino al 31 ottobre 2023) delle società comparables incluse nello STOXX Europe 600;
- il dividend yield è stato stimato pari allo 0,94%;
- la lack of marketability è stata stimata utilizzando il modello di Finnerty e applicata alle tranches con vesting 1° gennaio 2027 e vesting 1° gennaio 2028 ed è pari rispettivamente al 7,7% e al 10,7%;
- non ci si attende che i partecipanti lasceranno il Gruppo;
- correlazione: sulla base delle serie storiche dei ritorni giornalieri con profondità 3 anni, la matrice di correlazione tra le società incluse nello STOXX Europe 600 e De Nora. La correlazione media è pari al 16,3%.

I diritti in circolazione al 31 dicembre 2025 in relazione al PSP per il ciclo 2023-2025 sono pari a 94.454, innalzabili fino a 181.486.

In data 2 ottobre 2024 è stato comunicato un nuovo Piano di Incentivazione PSP con un periodo di maturazione (vesting period) pluriennale e payout previsti tra il 2027 e il 2029. Il numero dei diritti attribuibili è di n. 153.666, innalzabili fino a n. 295.154. La valutazione del *fair value* del PSP per il ciclo 2024-2026, complessivamente pari a Euro 954 migliaia, è stata effettuata secondo una metodologia Monte Carlo sulla base dei seguenti parametri e assunzioni:

- i tassi risk-free utilizzati sono stati ricavati dagli zero-coupon government bond yields of the European Central Bank ("ECB") per una durata rispettivamente di 2,25, 3,25 e 4,25 anni e sono pari rispettivamente al 1,96% per la tranche con vesting 1° gennaio 2027, al 1,85% per la tranche con vesting 1° gennaio 2028, al 1,88% per la tranche con vesting 1° gennaio 2029;
- la volatilità delle azioni De Nora è stata stimata pari al 35,92%, sulla base della serie storica triennale (fino al 2 ottobre 2024) delle società comparables incluse nello STOXX Europe 600;
- il dividend yield è stato stimato pari allo 1,08%;
- la lack of marketability è stata stimata utilizzando il modello di Finnerty e applicata alle tranches con vesting 1° gennaio 2028 e vesting 1° gennaio 2029 ed è pari rispettivamente al 8,1% e al 11,2%;
- non ci si attende che i partecipanti lasceranno il Gruppo;
- correlazione: sulla base delle serie storiche dei ritorni giornalieri con profondità 3 anni, la matrice di correlazione tra le società incluse nello STOXX Europe 600 e De Nora. La correlazione media è pari al 24,92%.

In data 7 ottobre 2025 è stato comunicato un nuovo Piano di Incentivazione PSP con un periodo di maturazione (vesting period) pluriennale e payout previsti nel 2028 e nel 2030 (holding period pari a due anni). Il numero dei diritti attribui-

bili è di n. 433.595, innalzabili fino a n. 814.303. La valutazione del *fair value* del PSP per il ciclo 2025-2027, complessivamente pari a Euro 3.457 migliaia, è stata effettuata secondo una metodologia Monte Carlo sulla base dei seguenti parametri e assunzioni:

- i tassi risk-free utilizzati sono stati ricavati dagli zero-coupon government bond yields of the European Central Bank ("ECB") al 7 ottobre 2025 per una durata rispettivamente di 2,23 e 4,23 anni e sono pari rispettivamente al 2,14% per la tranche con vesting 1° gennaio 2028 e al 2,42% per la tranche con vesting 1° gennaio 2030;
- la volatilità delle azioni De Nora è stata stimata pari al 40,58%, sulla base della serie storica triennale (fino al 7 ottobre 2025) delle società comparables incluse nello STOXX Europe 600;
- la lack of marketability è stata stimata utilizzando il modello di Finnerty e applicata alla tranche con vesting al 1° gennaio 2030 è pari rispettivamente al 12,8%;
- non ci si attende che i partecipanti lasceranno il Gruppo;
- correlazione: sulla base delle serie storiche dei ritorni giornalieri con profondità 3 anni, la matrice di correlazione tra le società incluse nello STOXX Europe 600 e De Nora. La correlazione media è pari al 23,04%.

L'onere a conto economico contabilizzato tra i costi del personale per i quattro piani sopra descritti, è pari a Euro 734 migliaia, è stato rilevato con corrispondente contropartita nelle Altre riserve di Patrimonio Netto; così come la parte residuale di Euro 452 migliaia, afferente a personale di altre società del Gruppo, è stata contabilizzata a incremento dei valori di carico delle corrispondenti partecipazioni, con contropartita nelle Altre riserve di Patrimonio Netto.

La seguente tabella raffronta il numero dei dipendenti negli esercizi 2025 e 2024.

	Dipendenti al		Media degli esercizi	
	31/12/2025	31/12/2024	2025	2024
Dirigenti	24	19	23	19
Quadri	32	34	32	33
Impiegati	106	99	105	93
Operai	1	1	1	1
Totale	163	153	161	146

7. Costi per servizi

Ammontano ad Euro 37.972 migliaia, con un incremento di Euro 5.225 migliaia, e sono così composti:

Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Consulenze:		
- Produzione e assistenza tecnica	3.828	2.347
- Commerciale	329	80
- Legali e fiscali	1.913	1.170
Utenze	-	223
Costi di manutenzione	541	352
Spese viaggio	953	1.111
Costi di ricerca	1.636	1.451
Emolumenti Sindaci	98	98
Emolumenti agli amministratori	1.277	1.271
Assicurazioni	573	610
Affitti passivi e altre locazioni	951	703
Commissioni e royalties passive	206	189
Trasporti	88	79
Smaltimento rifiuti e pulizia uffici	121	107
Spese per brevetti e marchi	661	674
Mensa, formazione e altre spese del personale	1.183	813
Servizi intercompany	8.664	5.900
Manutenzione HW, SW e consulenze ICT	12.264	9.906
Telefonia e comunicazione	757	545
Altri	1.899	5.088
Totale	37.942	32.717

8. Altri costi operativi

Ammontano ad Euro 444 migliaia, con un decremento di Euro 171 migliaia rispetto al 2024, e sono così composti:

Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Imposte indirette e tasse	344	190
Altri oneri	100	425
Totale	444	615

Le imposte indirette includono prevalentemente Contributi di Vigilanza CONSOB per Euro 98 migliaia, commissione per accordi preventivi bilaterali per Euro 50 migliaia e parte prorata Iva Indeducibile 2024 per Euro 72 migliaia.

Gli altri oneri includono principalmente costi relativi all'anno precedente.

9. Ammortamenti

Ammontano ad Euro 2.091 migliaia, con un incremento di Euro 350 migliaia rispetto al 2024, e sono così composti:

Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Ammortamento fabbricati, impianti e macchinari e altri beni (A)	802	682
Migliorie su Beni di Terzi	1	1
Impianti e macchinari	668	598
Altri Beni	133	83
Ammortamento diritti di utilizzo di immobili, impianti e macchinari (B)	532	444
Fabbricati industriali	346	349
Altri beni	186	95
Ammortamento attività immateriali a vita definita (C)	757	615
Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	757	615
Totale (A)+(B)+(C)	2.091	1.741

10. (Svalutazioni)/ Rivalutazioni di attività non correnti e Accantonamenti

Nel 2025 risultano rilasci dei fondi per Euro -150 migliaia con un decremento di Euro 3.455 migliaia rispetto agli accantonamenti del 2024.

Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Accantonamenti (Rilasci) al fondo svalutazione crediti	(7)	(1)
Accantonamenti (Rilasci) al fondo controversie legali e reclami	-	193
Accantonamenti (Rilasci) al fondo rischi fiscali	(143)	3.113
Totale	(150)	3.305

11. Proventi e oneri da partecipazioni

Ammontano ad Euro 29.129 migliaia e sono riferiti a dividendi incassati nel corso dell'esercizio da

società controllate, in particolare da Oronzio De Nora International BV per Euro 15.000 migliaia, da De Nora Italy S.r.l. per Euro 4.380 migliaia, De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd per Euro 5.996 e dividendi deliberati ma non ancora incassati dalla società De Nora do Brasil Ltda per Euro 3.753.

12. Proventi finanziari

Ammontano a Euro 15.314 migliaia, con un decremento di Euro 1.050 migliaia rispetto al 2024, e sono così ripartiti:

Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Interessi attivi su finanziamenti e cash pooling	4.407	6.845
Interessi Attivi bancari	1.442	2.239
Differenze cambio attive	9.303	7.280
Altri proventi finanziari	3	-
Adeguamento strumenti derivati al <i>fair value</i>	159	-
Totale	15.314	16.364

Gli interessi attivi su finanziamenti e cashpooling sono esclusivamente nei confronti di società controllate: De Nora Holdings US, Inc. per Euro 1.965 migliaia, De Nora Tech.Inc. per Euro 1.009 migliaia, De Nora do Brasil Ltda per Euro 330 migliaia, De Nora Deutschland GmbH per Euro 130 migliaia, Capannoni S.r.l. per Euro 858 migliaia e De Nora Water Technologies Italy S.r.l. per Euro 115 migliaia.

13. Oneri finanziari

Ammontano ad Euro 14.988 migliaia, con un incremento di Euro 3.763 migliaia rispetto al 2024, e sono così ripartiti:

Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Interessi bancari/finanziamenti	2.888	4.127
Differenze cambio passive	11.735	6.042
Oneri finanziari su costo del lavoro	86	77
Altri oneri finanziari	279	229
Adeguamento strumenti derivati al <i>fair value</i>	-	750
Totale	14.988	11.225

Il decremento negli interessi passivi bancari e su finanziamenti è legato alla diminuzione del debito medio verso le banche rispetto all'anno precedente.

Le differenze cambio passive evidenziano un significativo incremento, passando da Euro 6.042 migliaia a Euro 11.735 migliaia (+ Euro 5.693 migliaia).

Questo rappresenta la componente di maggior impatto sull'aumento complessivo degli oneri finanziari e può essere attribuito ad un indebitamento del tasso di cambio sulle poste in valuta USD.

14. Imposte sul reddito

Le imposte sul reddito per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024 sono di seguito dettagliate:

Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Imposte correnti	5.036	9.585
Imposte differite e anticipate	(284)	104
Imposte anni precedenti	866	836
Totale	5.618	10.525

15. Riconciliazione dell'aliquota fiscale effettiva

Esercizio chiuso al 31 dicembre				
		2025		2024
<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>				
Utile dell'esercizio		37.705		53.521
Imposte sul reddito		5.618		10.525
Utile ante imposte		43.323		64.046
Imposta sul reddito utilizzando l'aliquota fiscale naz.	24,00%	10.398	24,00%	15.371
Effetto IRAP	2,16%	934	2,55%	1.635
Effetto Fiscale Oneri non deducibili	0,45%	196	4,51%	2.887
Effetto Fiscale Ricavi non imponibili (escluso dividendi)	-0,26%	(113)	-3,11%	(1.994)
Effetto Fiscale Ricavi per dividendi	-15,33%	(6.642)	-13,20%	(8.456)
Incentivi fiscali	-0,15%	(64)	-0,13%	(83)
Altro	2,10%	909	1,82%	1.165
Totale	12,97%	5.618	16,43%	10.525

C. Note alle principali voci di bilancio - Stato patrimoniale attivo

16. Attività immateriali

Le immobilizzazioni immateriali al 31 dicembre 2025 ammontano a Euro 4.265 migliaia, con un incremento in valore netto di Euro 2.604 migliaia rispetto al precedente esercizio per effetto di in-

vestimenti per circa Euro 3.422 migliaia e al netto di ammortamenti per Euro 757 migliaia.

La composizione delle immobilizzazioni immateriali e dei relativi ammortamenti cumulati al 31 dicembre 2025 è la seguente:

	Diritti di brevetto industriale e Opere dell'ingegno	Altre immateriali	Immobilizzazioni in corso	Totale
<i>(in migliaia di Euro)</i>				
Costo storico al 31 dicembre 2024	17.498	331	967	18.796
Incrementi	856	-	2.527	3.383
Decrementi	(728)	(319)	-	(1.047)
Riclassificazioni	293	-	(315)	(22)
Costo storico al 31 dicembre 2025	17.919	12	3.179	21.110
Fondo ammortamento al 31 dicembre 2024	16.804	331	-	17.135
Ammortamento dell'esercizio	757	-	-	757
Decrementi	(728)	(319)	-	(1.047)
Fondo ammortamento al 31 dicembre 2025	16.833	12	-	16.845
Valore netto contabile al 31 dicembre 2024	694	-	967	1.661
Valore netto contabile al 31 dicembre 2025	1.086	-	3.179	4.265

Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno

La voce si riferisce prevalentemente a costi sostenuti per l'acquisto o per il deposito di nuovi brevetti industriali o per nuove estensioni geografiche. Sono inoltre compresi i costi per licen-

ze software, la cui valutazione avviene al costo storico che viene ammortizzato sulla base della vita utile.

Immobilizzazioni in corso

La voce si riferisce principalmente a progetti informatici non ancora conclusi per circa Euro 2.300 migliaia.

17. Attività materiali

Le immobilizzazioni materiali al 31 dicembre 2025 ammontano ad Euro 5.209 migliaia, con un decremento in valore netto di Euro 143 migliaia rispetto al precedente esercizio. Questo è dato da incre-

menti per Euro 1.230 migliaia, ammortamenti per Euro 1.334 migliaia e disinvestimenti per Euro 107 migliaia.

La composizione delle immobilizzazioni materiali e dei relativi ammortamenti cumulati al 31 dicembre 2025 è la seguente:

	Migliorie su beni di terzi	Impianti e Macchinari	Altri beni	Diritti di utilizzo di Immobili, Impianti e Macchinari	Immobilizz. In corso	Totale
<i>(in migliaia di Euro)</i>						
Costo storico al 31 dicembre 2024	2.424	8.164	3.109	4.177	174	18.048
Incrementi	-	205	63	693	247	1.208
Decrementi	-	(2)	-	(105)	-	(107)
Riclassificazioni	-	37	159	-	(174)	22
Costo storico al 31 dicembre 2025	2.424	8.404	3.331	4.765	247	19.171
Fondo ammortamento al 31 dicembre 2024	2.402	5.476	2.736	2.082	-	12.696
Ammortamento dell'esercizio	1	668	133	532	-	1.334
Decrementi	-	(2)	-	(66)	-	(68)
Fondo ammortamento al 31 dicembre 2025	2.403	6.142	2.869	2.548	-	13.962
Valore netto contabile al 31 dicembre 2024	22	2.688	373	2.095	174	5.352
Valore netto contabile al 31 dicembre 2025	21	2.262	462	2.217	247	5.209

Di seguito viene invece mostrato il dettaglio, per categoria di cespiti, dei diritti di utilizzo di Immo-

bili, Impianti e Macchinari:

	Fabbricati	Altri Beni	Totale
<i>(in migliaia di Euro)</i>			
Costo storico al 31 dicembre 2024	3.734	443	4.177
Incrementi	-	693	693
Decrementi	(38)	(67)	(105)
Costo storico al 31 dicembre 2025	3.696	1069	4.765
Fondo ammortamento al 31 dicembre 2024	1.946	136	2.082
Ammortamento dell'esercizio	346	186	532
Decrementi	-	(66)	(66)
Fondo ammortamento al 31 dicembre 2025	2.292	256	2.548
Valore netto contabile al 31 dicembre 2024	1.788	307	2.095
Valore netto contabile al 31 dicembre 2025	1.404	813	2.217

I diritti di utilizzo di Fabbricati si riferiscono agli immobili di proprietà della controllata Capannoni S.r.l. concessi in affitto a Industrie De Nora S.p.A. (sede amministrativa e laboratori R&D).

I diritti di utilizzo di altri beni includono essenzialmente autoveicoli e attrezzature d'ufficio.

Nel corso del 2025 sono stati pagati complessivi Euro 629 migliaia di canoni di leasing, di cui Euro 536 migliaia a riduzione della passività finanziaria ed Euro 93 migliaia quale quota interessi, rilevata tra gli oneri finanziari.

Il costo complessivo rilevato a conto economico relativo ad affitti e noleggi esclusi dall'ambito di applicazione dell'IFRS 16 ammonta complessivamente a Euro 951 migliaia.

18. Partecipazioni in imprese controllate e collegate

Le partecipazioni detenute in società controllate e collegate sono riportate nella seguente tabella:

Denominazione	Sede legale	% Pos- sesso	Valuta	Capitale Sociale in valuta locale	Risul- tato di periodo in valuta locale	Patrimo- nio Netto in valuta locale	Patrimo- nio Netto in Euro	Nota
Capannoni S.r.l.	Milano-Italia	100%	Euro	8.500	(1.107)	16.235	17.342	1)
Oronzio De Nora International BV	Amsterdam- Olanda	100%	Euro	4.500	29.211	42.399	42.399	2)
De Nora Elettrodi Suzhou Co	Suzhou-Cina	100%	CNY	183.404	40.232	448.440	59.135	2)
De Nora do Brasil Ltda*	Sorocaba- Brasile	89%	BRL	9.662	26.952	106.453	16.539	3)
De Nora Water Technologies Italy S.r.l.	Milano-Italia	100%	Euro	78	2.560	6.321	6.321	1)
thyssenkrupp nucera AG & Co. KGaA	Dortmund- Germania	25,85%	Euro	126.315	(7.323)	748.499	748.499	4)
thyssenkrupp nucera Management AG	Dortmund- Germania	34%	Euro	50	19	70	70	5)
De Nora Holding (UK) Limited	Londra- Regno Unito	100%	Euro	-	(24)	108.002	108.002	2)
De Nora Italy S.r.l.	Milano-Italia	100%	Euro	5.000	2.473	26.157	26.157	1)
De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l.	Milano-Italia	90%	Euro	6.518	1.767	63.890	63.890	1)

* Il restante 11% è detenuto indirettamente tramite la società controllata Oronzio De Nora International BV

1) dati relativi al progetto di bilancio chiuso al 31/12/2025 in approvazione da parte dei relativi organi sociali

2) dati relativi al bilancio chiuso al 31/12/2024 approvato da parte dei relativi organi sociali

3) dati relativi al reporting package al 31/12/2025 predisposto ai fini del bilancio consolidato De Nora; non risultano obblighi locali in merito all'approvazione del bilancio da parte dei relativi organi sociali

4) dati economici frutto di un esercizio pro-forma, determinati considerando l'esercizio sociale della società collegata dal 1 ottobre 2023 al 30 settembre 2025, escludendo i dati del trimestre 1 ottobre-31 dicembre 2024 e aggiungendo i dati del trimestre 1 ottobre-31 dicembre 2025

5) dati relativi al bilancio chiuso al 30 settembre 2025

Di seguito sono riportate le movimentazioni del valore di iscrizione delle partecipazioni:

Denominazione	31/12/2024	Incrementi	Decrementi	Rivalut/ (Svalut)	31/12/2025
<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Capannoni S.r.l.	8.835	-	-	-	8.835
Oronzio De Nora International BV	58.582	144	-	-	58.726
De Nora Elettrodi Suzhou Co	22.504	7	-	-	22.511
De Nora do Brasil Ltda*	445	4	-	-	449
thyssenkrupp nucera AG & Co. KGaA	98.468	-	-	-	98.468
thyssenkrupp nucera Management AG	17	-	-	-	17
De Nora Holding (UK) Limited	112.921	212	-	-	113.133
De Nora Water Technologies Italy S.r.l.	4.027	21	-	-	4.048
De Nora Italy S.r.l.	19.270	64	-	-	19.334
De Nora Italy Hydrogen Technolgies S.r.l.	28.134	30.822	-	-	58.956
Totale	353.203	31.274	-	-	384.477

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati versamenti soci a favore della controllata De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l. per Euro 30.822 migliaia.

I residui incrementi (complessivi Euro 452 migliaia) nelle partecipazioni in Oronzio De Nora International BV, De Nora Holding (UK) Limited e De Nora Water Technologies Italy S.r.l., De Nora Italy S.r.l. sono relativi alla contabilizzazione dei piani di incentivazione PSP, per i quali si rimanda alla nota 6. Costo del personale.

Il valore delle partecipazioni è stato mantenuto al

costo anche in presenza di un valore di carico della partecipazione superiore alla relativa quota spettante di patrimonio netto in considerazione delle prospettive di reddito di tali partecipate nonché della presenza di plusvalori inespressi nei relativi patrimoni.

In dettaglio, per quanto riguarda le subholding Oronzio De Nora International BV e De Nora Holding UK Ltd, si precisa che il valore delle partecipazioni da esse detenute è tale da compensare ampiamente la differenza tra costo e quota di patrimonio netto.

19. Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati

	Al 31 dicembre	
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Non corrente		
Crediti finanziari	2.106	8.422
Investimenti in attività finanziarie	1.305	-
Totale	3.411	8.422
Corrente		
Attività finanziarie	102.561	96.748
Totale	102.561	96.748
Totale Crediti e altre Attività Finanziarie	105.972	105.170

L'importo dei crediti finanziari non correnti si riferisce a crediti per finanziamenti verso la società Controllata De Nora do Brasil Ltda. per Euro 2.106 migliaia.

Gli investimenti in attività finanziarie si riferiscono al Fondo 360 Life II, il cui *fair value* al 31 dicembre 2025 è pari a Euro 1.305 migliaia circa; tale fondo sostiene le start-up operanti nel settore Climate Tech e che rispondono alle sfide della transizione climatica con tecnologie innovative.

L'importo delle attività finanziarie correnti si riferisce principalmente a:

- crediti per cash pooling, remunerati a tasso di mercato nei confronti di: Capannoni S.r.l. per Euro 37.791 migliaia, De Nora Deutschland

GmbH per Euro 10.216 migliaia e De Nora Water Technologies Italy S.r.l. per Euro 3.198 migliaia;

- crediti per finanziamenti a breve termine, remunerati a tasso di mercato verso De Nora Holding US Inc. per 34.043 migliaia e De Nora Tech LLC per Euro 17.021 migliaia.

20. Altri crediti

Gli altri crediti al 31 dicembre 2025 ammontano complessivamente a Euro 28.011 migliaia, con una variazione in aumento di Euro 4.453 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024. La composizione, distinta tra parte non corrente e corrente, è la seguente:

Al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Non corrente		
Crediti verso l'erario	1.470	2.566
Altri crediti verso terzi	1.442	1.314
Crediti verso società controllate per dividendi	3.753	-
Totale	6.665	3.880
Corrente		
Anticipi a fornitori	192	79
Crediti verso l'erario	14.058	13.873
Altri crediti verso terzi	166	136
Ratei e risconti	6.930	5.590
Totale	21.346	19.678
Totale Altri Crediti	28.011	23.558

I crediti verso l'erario non correnti sono rappresentati da crediti per ritenute su crediti esteri.

Gli altri crediti verso terzi includono i crediti verso istituti assicurativi per polizze TFR integrativi per Euro 1.397 migliaia.

I crediti per dividendi sono verso la società controllata De Nora do Brasil Ltda.

I crediti verso l'erario correnti comprendono circa Euro 4.655 migliaia di credito IVA dell'anno, Euro 589 migliaia di credito d'imposta sulle attività di Ricerca e Sviluppo previsto dal D.L. n. 145/2013; Euro 5.742 migliaia di crediti per ritenute su crediti esteri il cui utilizzo è previsto a breve termine, Cre-

diti per Consolidato fiscale da società controllate per Euro 1.456 migliaia.

I ratei e risconti sono principalmente ascrivibili a contratti relativi ai canoni di licenza d'uso e manutenzione pluriennale dei sistemi operativi informatici.

21. Attività e passività per imposte differite

Le attività per imposte differite si riferiscono alle seguenti voci:

	Al 31 dicembre 2024	(Addebiti) ac- crediti a conto economico	(Addebiti) accrediti a patrimonio netto	Al 31 dicembre 2025
<i>(in migliaia di Euro)</i>				
Attività immateriali	3	(9)	-	(6)
Debiti per componenti variabili del costo del personale	971	403	-	1.374
Svalutazioni crediti e magazzino	87	(62)	-	25
Immobili impianti e macchinari	109	(45)	-	64
Altri fondi	37	12	-	49
Totale	1.207	299	-	1.506

Le passività per imposte differite si riferiscono alle seguenti voci:

	Al 31 dicembre 2024	(Addebiti) ac- crediti a conto economico	(Addebiti) accrediti a patrimonio netto	Al 31 dicembre 2025
<i>(in migliaia di Euro)</i>				
Immobili impianti e macchinari	6	-	-	6
Dividendi non incassati	-	45	-	45
Totale	6	45	-	51

Le attività e passività per imposte differite sono state rappresentate nel prospetto della situazione patrimoniale – finanziaria per il loro valore netto (Euro 1.455 migliaia di attività nette al 31 dicembre 2025, rispetto a Euro 1.201 migliaia di attività nette al 31 dicembre 2024).

22. Crediti commerciali

Al 31 dicembre 2025 ammontano complessivamente a Euro 32.892 migliaia al netto dei fondi svalutazioni relativi, con una variazione in diminuzione di Euro 41.681 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024, e sono così composti:

	Al 31 dicembre	
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Corrente		
Crediti verso terzi	112	358
Crediti verso imprese controllate	32.881	74.569
Crediti verso imprese collegate	2	10
Svalutazione crediti per rischi di inesigibilità	(103)	(364)
Totale crediti commerciali	32.892	74.573

I crediti sono principalmente verso imprese controllate e si riferiscono ai servizi prestati dalle funzioni Corporate ed alle licenze di utilizzo della proprietà brevettuale, marchi e know how.

Si ritiene che il valore contabile dei crediti commerciali, al netto dei relativi fondi rettificativi, approssimi il loro *fair value*.

Di seguito si fornisce la movimentazione del fondo svalutazione crediti:

Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Saldo iniziale	364	365
Accantonamenti di esercizio	-	-
Utilizzi e rilasci di esercizio	(261)	(1)
Saldo finale	103	364

23. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La cassa e le altre disponibilità liquide equivalenti ammontano a Euro 32.992 migliaia al 31 dicembre 2025, sono diminuite di Euro 61.854 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024, e sono così dettagliate:

Al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Depositi bancari e postali	32.992	59.846
Conti Deposito	-	35.000
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	32.992	94.846

Tale voce è costituita da valori e depositi effettivamente disponibili.

Per quanto riguarda le somme su depositi e conti correnti, i relativi interessi sono stati contabilizzati per competenza, tenendo in considerazione il credito d'imposta vantato per le ritenute d'acconto subite.

La dinamica finanziaria dettagliata è desumibile dal rendiconto finanziario presentato tra i prospetti di bilancio.

D. Note alle principali voci di bilancio - Stato patrimoniale passivo

24. Patrimonio netto

Le movimentazioni delle classi che compongono il patrimonio netto per gli esercizi 2024 e 2025 sono illustrate nell'apposito "Prospetto di movimentazione del patrimonio netto".

Nel corso dell'esercizio 2025 si è proceduto alla distribuzione di dividendi per Euro 20.665 migliaia.

Capitale sociale

Il capitale sociale si attesta al 31 dicembre 2025 a Euro 18.268 migliaia (invariato rispetto al 31 dicembre 2024).

Di seguito è rappresentata l'attuale composizione del capitale sociale di Industrie De Nora S.p.A.:

Capitale sociale al 31 dicembre 2025	Valori espressi in n. di azioni	Valori espressi in n. di diritti di voto
Capitale Sociale (Euro)	18.268.203,90	18.268.203,90
Numero complessivo	201.685.174	502.647.564
Azioni ordinarie	51.203.979	51.203.979
Azioni a voto plurimo*	150.481.195	451.443.585

* Di proprietà degli azionisti Federico De Nora, Federico De Nora S.p.A., Norfin S.p.A. e Asset Company 10 S.r.l. Le azioni a voto plurimo non sono ammesse alle negoziazioni su Euronext Milan e non sono computate nel flottante e nel valore di capitalizzazione di Borsa.

Riserva legale

Ammonta a Euro 3.654 migliaia, invariata rispetto al 31 dicembre 2024.

Riserva sovrapprezzo azioni

Ammonta a Euro 223.433 migliaia, con un incremento di 28 migliaia di Euro rispetto al 31 dicembre 2024.

Riserva ex art. 55 DPR 597

Ammonta a Euro 265 migliaia, invariata rispetto al 31 dicembre 2024.

Riserva fair value strumenti di copertura di flussi finanziari

Ammonta a Euro -230 migliaia, non presente al 31 dicembre 2024. Rappresenta la parte efficace

della variazione di *fair value* degli strumenti di copertura di flussi finanziari.

Utili portati a nuovo

Al 31 dicembre 2025 ammontano a Euro 278.816 migliaia. La riserva si è incrementata di Euro 32.856 migliaia per effetto della destinazione del risultato di esercizio dell'anno precedente (Euro 53.521 migliaia), compensato dall'effetto della distribuzione di dividendi per Euro 20.665 migliaia.

Riserva da utili (perdite) attuariali

La "riserva da utili (perdite) attuariali" accoglie le componenti attuariali relative alla valutazione dei piani a benefici definiti, imputate direttamente a patrimonio netto. Al 31 dicembre 2025 ammonta a Euro -215 migliaia, rispetto agli Euro -310 migliaia di fine 2024.

Riserva IAS di transizione

La riserva IAS (Euro 7.167 migliaia, invariata nell'esercizio) accoglie l'effetto sul patrimonio netto di tutte le rettifiche effettuate alla data di transizione ai principi IAS/IFRS (01/01/2007) sulle diverse poste di bilancio, al netto dei relativi effetti fiscali.

Altre riserve

Al 31 dicembre 2025 ammontano a Euro 18.065 migliaia, con un incremento di Euro 537 migliaia e sono relative ai piani di incentivazione MIP e PSP principalmente per effetto di nuovi benefici per Euro 1.185 migliaia e liquidazioni di benefici per Euro 527 migliaia.

Riserva azioni proprie in portafoglio

In base al programma comunicato al mercato da Industrie De Nora S.p.A. in data 8 novembre 2023 e avviato in data 9 novembre 2023, la Società ha acquistato complessive n. 3.000.000 azioni proprie. Le residue azioni proprie in portafoglio al 31 dicembre 2025 risultano n. 2.936.065, pari al 1,456% del capitale sociale, ridotti di 50.175 rispetto al 31 dicembre 2024, queste ultime utilizzate a fronte dei piani di incentivazione in essere.

25. Benefici ai dipendenti

Trattamento di fine rapporto

Il trattamento di fine rapporto di lavoro stanziato dalla Società riflette l'indennità riconosciuta in Italia ai dipendenti nel corso della vita lavorativa e

liquidata al momento dell'uscita del dipendente. In presenza di specifiche condizioni può essere parzialmente anticipata al dipendente nel corso della vita lavorativa.

I benefici a favore dei dipendenti che rientrano secondo la disciplina italiana nel trattamento di fine rapporto (TFR) vengono considerati dal principio IAS 19 come "benefici successivi al rapporto di lavoro" del tipo "a benefici definiti unfunded" e sono pertanto soggetti alla valutazione attraverso la metodologia attuariale Projected Unit Credit Method.

La determinazione dell'obbligazione nei confronti dei dipendenti è stata svolta da un attuario indipendente secondo le seguenti fasi:

- proiezione del TFR già maturato alla data di valutazione e delle future quote che verranno maturate fino all'istante aleatorio di risoluzione del rapporto di lavoro o di liquidazione parziale delle somme maturate a titolo di anticipazione del TFR;
- attualizzazione alla data di valutazione dei flussi di cassa attesi che la Società riconoscerà in futuro ai propri dipendenti;
- riproporzionamento delle prestazioni attualizzate in base all'anzianità maturata alla data di valutazione rispetto all'anzianità attesa all'istante aleatorio di liquidazione da parte della Società.

Il modello di valutazione attuariale si fonda sulle cosiddette basi tecniche, che costituiscono le ipotesi di natura demografica ed economico-finanziaria relative ai parametri coinvolti nel calcolo.

In sintesi, le principali assunzioni attuariali utilizzate nel calcolo sono state le seguenti:

	Al 31 dicembre	
	2025	2024
	<i>(Basi tecniche Economico - Finanziarie)</i>	
Tasso annuo di attualizzazione*	3,96%	3,38%
Tasso annuo di inflazione	2,00%	2,00%
Tasso annuo di incremento TFR	3,00%	3,00%
Tasso annuo incremento salariale	2,30%	2,30%

* Il tasso di attualizzazione utilizzato per la determinazione del valore attuale dell'obbligazione del TFR Italia è stato desunto, coerentemente con il par. 83 dello IAS 19, dall'indice Iboxx Corporate AA con duration 10+ rilevato alla data della valutazione. A tal fine si è scelto il rendimento avente durata comparabile alla duration del collettivo di lavoratori oggetto della valutazione.

Le ipotesi relative alla mortalità attesa si basano su statistiche pubblicate relative ai tassi di mortalità.

La seguente tabella riepiloga l'analisi di sensitivi-

tà per ciascuna ipotesi attuariale, finanziaria e demografica mostrando gli effetti (in valore assoluto) che ci sarebbero stati a seguito delle variazioni delle ipotesi attuariali ragionevolmente possibili al 31 dicembre 2025.

Analisi di sensitività dei principali parametri valutativi	Valori in migliaia di Euro
Tasso di turnover +1,00%	2.532
Tasso di turnover -1,00%	2.497
Tasso di inflazione +0,25%	2.549
Tasso di inflazione -0,25%	2.482
Tasso di attualizzazione +0,25%	2.473
Tasso di attualizzazione -0,25%	2.560

La movimentazione del TFR è riepilogata in sintesi nella tabella seguente:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Saldo iniziale	2.577	2.420
Costo relativo alle prestazioni di lavoro correlate (service cost)	353	353
Oneri finanziari (interest cost)	86	77
Utile/(Perdita) attuariale	(124)	53
Indennità liquidate	(376)	(326)
Saldo finale	2.516	2.577

Piani pensione

I piani pensione esistenti prevedono il versamento dei contributi ad un fondo separato che amministra in modo indipendente le attività a servizio

del piano. I fondi prevedono una contribuzione fissa da parte del datore di lavoro.

La movimentazione dei fondi pensione è riepilogata in sintesi nella tabella seguente:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Fondo iniziale	1.270	1.227
Accantonamenti di esercizio	184	167
Utilizzi e rilasci di esercizio	(57)	(124)
Saldo finale	1.397	1.270

26. Passività finanziarie

I debiti finanziari al 31 dicembre 2025 ammontano complessivamente a Euro 12.343 migliaia con un decremento di Euro 80.416 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024. Di seguito viene fornito il dettaglio tra parte non corrente e corrente:

	Al 31 dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Non corrente		
Debiti verso banche	-	79.843
Debiti per leasing	1.788	1.921
Totale	1.788	81.764
Corrente		
Debiti verso banche	60	27
Debiti finanziari vs società controllate	9.717	10.218
Debiti per leasing	636	449
Debiti per strumenti derivati valutati al FV	142	301
Totale	10.555	10.995
Totale debiti e passività finanziarie	12.343	92.759

Debiti verso banche

La Società ha proceduto nel corso dell'esercizio al rimborso volontario anticipato del contratto di finanziamento in essere denominato "Senior Facilities Agreement" (Euro 80.000 migliaia).

La Società, in data 24 novembre 2025, ha conseguentemente sottoscritto una nuova linea di credito revolving denominata Revolving Credit Facility ("la linea di credito") da euro 100 milioni. La nuova linea di credito, della durata di cinque anni, è stata concessa da un pool di cinque primari gruppi bancari, in particolare: Unicredit Spa in qualità di Global Coordinator, Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Crédit Agricole Italia S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A. e Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A.

Il controvalore complessivo è pari a 100 milioni di euro, con uno spread di 65 bps sopra l'Euribor e una commissione di mancato utilizzo pari al 35% dello spread. La linea di credito include inoltre l'opzione di definire alcuni ESG KPI che potranno essere incorporati nel contratto di finanziamento nei prossimi mesi e definiti col supporto del Sustainability Coordinator, Crédit Agricole CIB.

Il "leverage ratio", dato dal rapporto fra Indebitamento consolidato netto ed EBITDA consolidato è l'unico covenant finanziario previsto dal nuovo contratto di finanziamento, il cui valore non deve superare 3,5, per tutta la durata del contratto. Al 31 dicembre 2025 il parametro in oggetto risulta

ampiamente rispettato. Il mancato rispetto del covenant finanziario si identifica come un evento di default o inadempimento. Nello specifico, un evento di default o inadempimento avrebbe come conseguenza la possibilità, a discrezione delle banche, di richiedere rimborso immediato dei fondi, a meno che la situazione non venga sanata, ai sensi e in conformità ai termini e condizioni di cui al contratto di finanziamento, entro 20 giorni lavorativi dalla presentazione della certificazione di tale covenant finanziario.

Al 31 dicembre 2025 non risultano utilizzi da parte di Industrie De Nora S.p.A. della suddetta linea di credito.

Debiti finanziari verso società controllate

Si riferiscono a debiti finanziari remunerati a tasso di mercato per cash pooling verso la controllata De Nora Italy S.r.l..

Debiti per leasing

Rappresentano le passività finanziarie rilevate secondo quanto previsto dall'IFRS 16 "Leasing". Il debito è in particolare l'obbligazione ad effettuare i pagamenti previsti lungo la durata del contratto, e si riferisce quasi integralmente agli immobili di proprietà della controllata Capannoni S.r.l. concessi in affitto a Industrie De Nora S.p.A. (sede amministrativa e laboratori R&D).

In merito alle scadenze contrattuali dei debiti per leasing, si rimanda alla nota 33 - Informativa sui rischi.

Il dettaglio della posizione finanziaria netta è il seguente:

Al 31 dicembre		
	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Disponibilità liquide	32.992	59.846
Conti Deposito	-	35.000
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	32.992	94.846
Attività finanziarie correnti	102.561	96.748
Debiti finanziari correnti	(60)	(27)
Debiti verso altri finanziatori a breve termine	(9.717)	(10.218)
Debiti per leasing	(636)	(449)
Debiti per strumenti finanziari derivati	(142)	(301)
Indebitamento finanziario corrente	(10.555)	(10.995)
Posizione finanziaria corrente netta	124.998	180.599
Debiti finanziari non correnti	-	(79.843)
Debiti per leasing	(1.788)	(1.921)
Posizione finanziaria non corrente netta	(1.788)	(81.764)
Posizione finanziaria netta	123.210	98.835

Nel 2025 si è passati da una disponibilità finanziaria al 31 dicembre 2024 di Euro 98.835 migliaia a Disponibilità finanziarie nette di Euro 123.210 migliaia al 31 dicembre 2025. Il miglioramento di complessivi Euro 24.375 migliaia è principalmente riconducibile all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- la liquidità generata dall'attività operativa per Euro 57.179 migliaia;
- la liquidità assorbita dall'attività di investimento nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 per complessivi Euro 17.102 migliaia, per effetto di (i) l'assorbimento di cassa per Euro 30.822 migliaia relativo agli aumenti di capitale della so-

cietà De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l. per supportare l'avvio dell'attività operativa della Gigafactory italiana; (ii) l'assorbimento di cassa per investimenti in attività immateriali e finanziarie per complessivi euro 11.656 migliaia; (iii) solo parzialmente compensati dai dividendi incassati dalle Società Controllate per Euro 25.376 migliaia;

- la liquidità assorbita dai dividendi pagati nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 pari a Euro 20.665 migliaia.

Per ulteriori dettagli circa i flussi finanziari di periodo si faccia riferimento al rendiconto finanziario.

Strumenti derivati di copertura della fluttuazione del tasso di cambio

Il *fair value* degli strumenti derivati al 31 dicembre 2025 (Euro -142 migliaia) si riferisce a contratti a termine su valute sottoscritti dalla Società a fronte di

crediti finanziari espressi in USD verso le controllate statunitensi De Nora Tech. LLC e De Nora Holdings US, Inc. Il *fair value* è determinato usando il tasso di cambio a termine alla data di bilancio. Di seguito è riportato il dettaglio dei contratti derivati di copertura della fluttuazione del tasso di cambio posti in essere dalla Società al 31 dicembre 2025:

Strumento	Descrizione	Nozionale (migliaia di USD)	Nozionale (migliaia di Euro)	Data di inizio	Scadenza
SWP	pay amount EUR/ receive amount USD	30.000	25.431	Dicembre 2024	Gennaio 2026
SWP	pay amount EUR/ receive amount USD	30.000	25.431	Dicembre 2024	Gennaio 2026
Totale		60.000	50.862		

27. Fondi per rischi e oneri

Al 31 dicembre 2025 ammontano a Euro 2.970 migliaia, con una variazione in diminuzione di Euro 336 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024, e sono così ripartiti:

	Al 31 dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Corrente		
Fondo per rischi fiscali	2.970	3.113
Fondo per controversie legali	-	193
Totale fondi per rischi e oneri	2.970	3.306

28. Debiti commerciali

Al 31 dicembre 2025 ammontano a Euro 15.753 migliaia, con una variazione in aumento di Euro 1.622 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024, e sono così suddivisi:

	Al 31 dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Corrente		
Debiti verso terzi	9.478	7.244
Debiti verso imprese controllate	5.984	6.747
Debiti verso imprese collegate	291	140
Totale debiti commerciali	15.753	14.131

La voce comprende, principalmente, importi connessi a debiti relativi ad acquisti di beni e servizi tutti con scadenza entro i dodici mesi. Si ritiene che

il valore contabile dei debiti commerciali approssimi il loro *fair value*.

29. Debiti per imposte sul reddito

La voce al 31 dicembre 2025 ammonta complessivamente a Euro 3.010 migliaia, con una variazione in diminuzione di Euro 6.917 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024. Tale debito è riferito a IRES e IRAP e debiti fiscali verso le società controllate che hanno aderito al contratto di consolidato fiscale nazionale.

30. Altri debiti

La voce al 31 dicembre 2025 ammonta complessivamente a Euro 12.573 migliaia, con una variazione in aumento di Euro 3.499 migliaia rispetto al 31 dicembre 2024. La loro ripartizione è così dettagliata:

	Al 31 dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Non Corrente		
Debiti verso dipendenti	199	233
Totale	199	233
Corrente		
Debiti verso dipendenti	5.543	4.663
Debiti per ritenute d'acconto	784	702
Debiti verso istituti previdenziali	910	778
Anticipi da clienti	1	14
Ratei e risconti passivi	279	26
Altri debiti verso terzi	4.857	2.658
Totale	12.374	8.841
Totale altri debiti	12.573	9.074

I debiti verso dipendenti si riferiscono alle quote maturate e non pagate quali: ferie, mensilità aggiuntive, premi e relativa quota contributiva suddivisi fra quota non corrente e quota corrente.

I debiti verso istituti previdenziali sono relativi alle quote a carico della Società e dei dipendenti per salari e stipendi relativi al mese di dicembre 2025.

Gli altri debiti verso terzi comprendono anticipi finanziari per Euro 2.792 ricevuti da enti pubblici per la realizzazione di progetti di ricerca finanziati.

31. Impegni e garanzie

La Società, in qualità di Capogruppo, ha in essere al 31.12.2025 una serie di impegni e garanzie a favore delle società sue controllate, così suddivise:

Impegni

La Società non ha assunto impegni che non siano stati rilevati nello stato patrimoniale, ad eccezione di taluni ordini per l'acquisto di beni strumentali pari a Euro 85 migliaia al 31 dicembre 2025.

Garanzie

- Garanzie bancarie passive emesse nell'interesse delle società controllate a valere su linee di credito di IDN S.p.A. : Euro 33.418 migliaia. Tale voce si riferisce prevalentemente a garanzie bancarie (Bid bond, Advance payment bond, Performance bond) emesse nell'interesse delle società del Gruppo a valere su commesse pluriennali;
- garanzie societarie rilasciate da IDN S.p.A. a favore di clienti e fornitori terzi (Parent company guarantee) per garantire impegni assunti dalle sue società controllate: Euro 46.240 migliaia;
- garanzie societarie rilasciate da IDN S.p.A. a favore di istituti bancari per la concessione di linee di credito nell'interesse delle società controllate: alla data di chiusura, le garanzie societarie da parte di IDN S.p.A. ammontano in totale ad Euro 128.805 migliaia. Le suddette linee di credito sono utilizzate dalle società controllate per Euro 106.249 migliaia sotto forma di garanzie dirette ai beneficiari o controgaranzie agli istituti di credito che hanno emesso garanzie bancarie della tipologia già indicata nel paragrafo precedente (in prevalenza Bid bond, Advance payment bond e Performance bond).

E. Informativa sui rischi

32. Informativa sui rischi

La Società, in relazione alla sua attività ed all'utilizzo di strumenti finanziari, è esposta, oltre al rischio generale legato alla conduzione del business, ai seguenti rischi:

- rischio di credito;
- rischio di liquidità;
- rischio di mercato;
- altri rischi.

La Società attribuisce grande importanza al presidio dei rischi ed ai sistemi di controllo, quali condizioni per garantire una gestione efficiente dei rischi assunti. Coerentemente con tale obiettivo, la Società ha adottato un sistema di gestione del rischio con strategie, policies e procedure formalizzate che garantisca l'individuazione, la misurazione ed il controllo a livello centrale per l'intero Gruppo del grado di esposizione ai singoli rischi.

Le politiche di gestione dei rischi della Società hanno lo scopo di:

- identificare ed analizzare i rischi ai quali la Società è esposta;
- definire l'architettura organizzativa, con individuazione delle unità organizzative coinvolte, relative responsabilità e sistema di deleghe;
- individuare i principi di risk management su cui si fonda la gestione operativa dei rischi;

- individuare le tipologie di operazioni ammesse per la copertura dell'esposizione.

La seguente nota fornisce indicazioni qualitative e quantitative di riferimento sull'incidenza di tali rischi sulla Società.

Rischio di credito

Il rischio di credito è il rischio che un cliente o una delle controparti di uno strumento finanziario causi una perdita finanziaria non adempiendo ad un'obbligazione e deriva principalmente dai crediti commerciali e dagli investimenti finanziari del gruppo.

Crediti commerciali e altri crediti

Il rischio di credito è principalmente connesso alla possibilità che i clienti non onorino i propri debiti verso la Società alle scadenze pattuite.

I clienti sono principalmente società controllate ed il rischio di credito è pertanto decisamente contenuto.

La Società accantona se opportuno un fondo svalutazione per perdite di valore che riflette la stima delle possibili perdite sui crediti commerciali e sugli altri crediti, le cui componenti principali sono svalutazioni specifiche individuali di esposizioni scadute.

Il valore contabile delle attività finanziarie rappresenta l'esposizione massima della Società al rischio di credito. Alla data di chiusura dell'esercizio tale esposizione era la seguente:

	Al 31 dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Crediti commerciali	32.892	74.573
Investimenti in attività finanziarie	1.305	-
Altri crediti finanziari e crediti diversi	133.983	128.728
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	32.992	94.846
Totale attività finanziarie	201.172	298.147

L'anzianità dei crediti commerciali alla data del bilancio è la seguente:

	Al 31 dicembre		% Scaduto al 31 dicembre	
	2025	2024	2025	2024
<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>				
Crediti commerciali non ancora scaduti	28.454	39.788	86%	53%
Scaduti da 0-30 giorni	-	23	0%	0%
Scaduti da 31-60 giorni	243	-	1%	0%
Scaduti da oltre 60 giorni	4.195	34.762	13%	47%
Crediti commerciali totali	32.892	74.573	100%	100%

Si ritiene che esistano i presupposti per la totale esigibilità dei crediti commerciali scaduti e là dove non sono stati effettuati accantonamenti fondati su specifiche valutazioni sulla recuperabilità degli stessi.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità è rappresentato dalla possibilità che la Società sia incapace di reperire le risorse finanziarie necessarie a garantire l'operatività corrente e l'adempimento degli obblighi in scadenza, o che le stesse siano disponibili a costi elevati.

L'approccio della Società nella gestione della liquidità prevede di garantire, per quanto possibile, che vi siano sempre fondi sufficienti per adempiere alle proprie obbligazioni alla scadenza, sia in condizioni normali che di tensione finanziaria, senza dover sostenere eccessivi oneri o rischiare di danneggiare la propria reputazione.

Generalmente la Società si assicura che vi siano disponibilità liquide a vista sufficienti per coprire

le necessità generate dal ciclo operativo e dagli investimenti, compresi i costi relativi alle passività finanziarie.

La direzione tesoreria della Società gestisce a livello centrale le strategie di finanziamento a breve e lungo termine, i rapporti con le principali banche finanziatrici e la concessione delle necessarie garanzie. Inoltre, la Direzione Finanza della Società definisce centralmente le eventuali politiche di copertura da adottare sui rischi finanziari. La gestione accentrata da parte della funzione Tesoreria della Società è finalizzata al raggiungimento di una struttura finanziaria equilibrata ed al mantenimento della solidità patrimoniale del Gruppo.

L'obiettivo principale di tali linee guida è rappresentato dalla capacità di garantire la presenza di una struttura del passivo sempre in equilibrio con la composizione dell'attivo di bilancio, al fine di mantenere un'elevata solidità patrimoniale.

Le scadenze contrattuali delle passività, compresi gli strumenti derivati, sono esposte qui di seguito per l'esercizio corrente e quello precedente.

	Al 31 dicembre 2025						
	31/12/2025	Scadenza					
		0-12 mesi	2 anni	3 anni	4 anni	5 anni	Oltre 5 anni
<i>(In migliaia di Euro)</i>							
Debiti verso banche*	60	60	-	-	-	-	-
Debiti finanziari vs società controllate	9.717	9.717	-	-	-	-	-
Debiti per leasing	2.424	636	1.270	478	14	4	22
Debiti per strumenti derivati	142	142	-	-	-	-	-
Debiti commerciali vs terzi	9.478	9.478	-	-	-	-	-
Altri debiti	18.848	18.848	-	-	-	-	-
Totale	40.669	38.881	1.270	478	14	4	22

Al 31 dicembre 2024							
	31/12/2024	Scadenza					
		0-12 mesi	2 anni	3 anni	4 anni	5 anni	Oltre 5 anni
<i>(In migliaia di Euro)</i>							
Debiti verso banche*	79.870	2.720	2.720	80.937	-	-	-
Debiti finanziari vs società controllate	10.218	10.218	-	-	-	-	-
Debiti per leasing	2.370	449	461	466	451	433	110
Debiti per strumenti derivati	301	301	-	-	-	-	-
Debiti commerciali vs terzi	7.244	7.244	-	-	-	-	-
Altri debiti	15.961	15.961	-	-	-	-	-
Totale	115.964	36.893	3.181	81.403	451	433	110

* La differenza tra il valore contabile dei debiti finanziari verso banche e scoperti in c/c ed i relativi flussi finanziari contrattuali è dovuta alle Upfront Fees che, pagate alla data di stipula del contratto di finanziamento, vengono presentate nel bilancio a diminuzione del debito complessivo secondo il criterio del costo ammortizzato. Inoltre, gli importi in scadenza dei Debiti verso banche e Scoperti in c/c include sia capitale che interessi; in particolare, gli interessi sono stati stimati sul Finanziamento Pool di Industrie De Nora S.p.A. sulla base delle condizioni esistenti alla data di chiusura dell'esercizio.

Il management ritiene che i fondi e le linee di credito attualmente disponibili, oltre a quelli che saranno generati dall'attività operativa e di finanziamento, consentiranno alla Società di soddisfare i suoi fabbisogni derivanti dall'attività di investimento, di gestione del capitale circolante e di rimborso dei debiti alla loro naturale scadenza.

Gestione del capitale

La gestione del capitale della Società è volta a garantire un solido rating creditizio e adeguati livelli degli indicatori di capitale per supportare i piani di investimento, nel rispetto degli impegni contrattuali assunti con i finanziatori.

Il Gruppo si dota del capitale necessario per finanziare i fabbisogni di sviluppo dei business e di funzionamento operativo; le fonti di finanziamento si articolano in un mix bilanciato di capitale di rischio e di capitale di debito, per garantire un'equilibrata struttura finanziaria e la minimizzazione del costo complessivo del capitale, con conseguente vantaggio di tutti gli stakeholder.

La remunerazione del capitale di rischio è monitorata sulla base dell'andamento del mercato e delle performance del business, una volta soddisfatte tutte le altre obbligazioni, tra cui il servizio del debito; pertanto, al fine di garantire un'adeguata remunerazione del capitale, la salvaguardia della continuità aziendale e lo sviluppo del business, la Società monitora costantemente l'evoluzione del livello di indebitamento in rapporto al patrimonio netto, all'andamento del business e alle previsioni dei flussi di cassa attesi, nel breve e nel medio lungo periodo.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato è il rischio che i flussi finanziari futuri di uno strumento finanziario fluttuino in seguito a variazioni dei prezzi di mercato, dovute a variazioni dei tassi di cambio, di interesse e ad altri rischi di prezzo. L'obiettivo della gestione del rischio di mercato è la gestione e il controllo dell'esposizione della Società a tale rischio entro livelli accettabili ottimizzando, allo stesso tempo, il rendimento degli investimenti.

Rischio di cambio

La tabella seguente evidenzia l'esposizione della Società al rischio di cambio sul Dollaro U.S.A. al 31 dicembre 2025 in base al valore nozionale.

Crediti/debiti in migliaia di Dollari americani	
Crediti	62.475
Debiti	(377)
Esposizione Netta	62.098

Il tasso di cambio applicato nel corso dell'esercizio è il seguente:

	Cambio medio	Cambio fine esercizio
Dollaro U.S.A.	1,1299	1,1750

Sensitivity analysis

Trattasi di esposizioni quasi esclusivamente infragruppo.

Un apprezzamento dell'Euro di 5 centesimi rispetto al dollaro U.S.A. avrebbe comportato al 31 dicembre 2025 un decremento del risultato d'esercizio per Euro 2,1 milioni circa, presupponendo che tutte le altre variabili siano costanti.

Se invece al 31 dicembre 2025 l'Euro si fosse deprezzato di 5 centesimi rispetto al dollaro U.S.A. l'impatto sul risultato d'esercizio sarebbe stato positivo per Euro 2,3 milioni circa, a parità di tutte le altre variabili.

Rischio tasso di interesse

Esso afferisce in particolare, quanto alle attività finanziarie detenute per la negoziazione, agli effetti che le variazioni nei tassi di interesse hanno sul prezzo delle suddette attività; svalutazioni e rivalutazioni dei prezzi di tali attività sono addebitate/accreditate alternativamente a conto economico o direttamente a patrimonio netto. Quanto invece alle passività finanziarie, il rischio di variazioni dei tassi di interesse ha effetti sul conto economico determinando un minor o maggior costo per oneri finanziari.

La situazione della Società è stata riassunta nella tabella sottostante:

	Al 31 dicembre	
	2025	2024
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Passività finanziarie	(12.343)	(92.732)
Passività finanziarie esposte al rischio tasso	(12.343)	(92.732)
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	32.992	94.846
Crediti e altre attività finanziarie	105.972	105.170
Attività finanziarie esposte al rischio tasso	138.964	200.016

Sensitivity analysis

Un'ipotetica, istantanea e sfavorevole variazione di un punto percentuale del livello dei tassi di interesse genererebbe, sulle passività finanziarie, su base annua, un maggiore onere ante imposte di circa Euro 0,12 milioni.

Altri rischi di prezzo

Riguardano la possibilità che il *fair value* di uno strumento finanziario possa variare per motivi differenziati dal variare dei tassi di interesse o di cambio.

La Società non è esposta al rischio prezzo in quanto non detiene tra le attività finanziarie titoli di capitale (azioni).

Classificazione contabile e fair value

Nella seguente tabella sono esposti per ogni attività e passività finanziaria, il valore contabile iscritto nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria ed il relativo *fair value*.

Classificazione contabile e <i>fair value</i> al 31 dicembre 2025		Valore Contabile				
	Note	Finanziamenti attivi, crediti e disponibilità liquide	Strumenti derivati al <i>Fair value</i>	Finanziamenti passivi e altre passività finanziarie	Totale valore contabile	<i>Fair Value</i>
<i>(In migliaia di Euro)</i>						
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	23	32.992	-	-	32.992	32.992
Crediti commerciali e altri crediti	20/22	60.903	-	-	60.903	60.903
Crediti e altre attività finanziarie	19	105.972	-	-	105.972	105.972
Attività finanziarie		199.867	-	-	199.867	199.867
Debiti finanziari verso società controllate	26	-	-	(9.777)	(9.777)	(9.777)
Debiti per leasing	26	-	-	(2.424)	(2.424)	(2.424)
Debiti per strumenti derivati valutati al FV	26	-	(142)	-	(142)	(142)
Debiti commerciali	27	-	-	(15.753)	(15.753)	(15.753)
Altri debiti	28/29	-	-	(15.583)	(15.583)	(15.583)
Passività finanziarie		-	(142)	(43.537)	(43.679)	(43.679)

Classificazione contabile e <i>fair value</i> al 31 dicembre 2024		Valore Contabile				
	Note	Finanziamenti attivi e crediti	Strumenti derivati al <i>Fair value</i>	Finanziamenti passivi e altre passività finanziarie	Totale valore contabile	<i>Fair Value</i>
<i>(In migliaia di Euro)</i>						
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	23	94.846	-	-	94.846	94.846
Crediti commerciali e altri crediti	20/22	98.131	-	-	98.131	98.131
Crediti e altre attività finanziarie	19	105.170	-	-	105.170	105.170
Attività finanziarie		298.147	-	-	298.147	298.147
Debiti verso banche	26	-	-	(79.843)	(79.843)	(79.843)
Debiti finanziari verso società controllate	26	-	-	(10.218)	(10.218)	(10.218)
Debiti per leasing	26	-	-	(2.370)	(2.370)	(2.370)
Debiti per strumenti derivati valutati al FV	26	-	(301)	-	(301)	(301)
Debiti commerciali	27	-	-	(14.131)	(14.131)	(14.131)
Altri debiti	28/29	-	-	(19.001)	(19.001)	(19.001)
Passività finanziarie		-	(301)	(125.563)	(125.864)	(125.864)

Scala gerarchica del fair value

La tabella seguente illustra gli strumenti finanziari contabilizzati al *fair value* in base alla tecnica di valutazione utilizzata. I diversi livelli sono stati definiti come illustrato di seguito:

- Livello 1: prezzi quotati (non rettificati) su mercati attivi per attività o passività identiche;

- Livello 2: dati di input diversi dai prezzi quotati di cui al livello 1 che sono osservabili per l'attività o la passività, sia direttamente sia indirettamente;
- Livello 3: dati di input relativi all'attività o alla passività che non sono basati su dati di mercato osservabili (dati non osservabili).

Gli strumenti finanziari nel presente bilancio sono suddivisibili come segue:

31 dicembre 2025			
	Livello 1	Livello 2	Livello 3
<i>(in migliaia di Euro)</i>			
Fair Value netto degli strumenti derivati	-	(142)	-
Totale	-	(142)	-

31 dicembre 2024			
	Livello 1	Livello 2	Livello 3
<i>(in migliaia di Euro)</i>			
Fair Value netto degli strumenti derivati	-	(301)	-
Totale	-	(301)	-

Altri rischi

Ai sensi del Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE 2016/679), gli amministratori danno atto che la Società si è adoperata per l'adeguamento delle misure in materia di protezione dei dati personali secondo i termini e le modalità indicate dalla suddetta normativa.

Ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, recante "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300" la Società ha adottato un "Modello di organizzazione, gestione e controllo" per prevenire la commissione dei reati previsti dal Decreto. Detto Decreto ha introdotto la responsabilità delle Società per alcuni reati commessi nel loro interesse o a loro vantaggio da soggetti che operano per conto o in nome delle stesse quali amministratori, dirigenti, dipendenti, nonché da soggetti in rapporto di consulenza quando agiscano sotto il controllo o la direzione di soggetti dipendenti dalle medesime società.

Nel rispetto del Decreto è stato nominato un Organismo di Vigilanza, con funzioni di vigilanza e

controllo in ordine al funzionamento, all'efficacia, all'adeguatezza ed all'osservanza del "Modello di organizzazione, gestione e controllo", adottato dalla Società con delibera del Consiglio di Amministrazione del 20 dicembre 2012 e successivi aggiornamenti, allo scopo di prevenire i reati dai quali può derivare la responsabilità amministrativa della Società.

In data 13 maggio 2025 il Consiglio di Amministrazione ha nominato, quali membri dell'Organismo di Vigilanza della Società, per il triennio compreso tra la data della suddetta delibera e la data di approvazione del progetto di bilancio d'esercizio della Società al 31 dicembre 2027, in forma collegiale Gianluca Sardo (Presidente), Claudio Vitacca e Giuliana Maria Converti. L'Organismo di Vigilanza è investito dei più ampi poteri di iniziativa e controllo per svolgere le funzioni ad esso attribuite dal D.Lgs. 231/2001, incluso il potere di compiere tutti gli atti che ritenga necessari od opportuni per assicurare l'attuazione e l'effettiva funzionalità del Modello 231, di curarne l'aggiornamento ai sensi del D.Lgs. 231/2001, di formulare proposte in merito all'applicazione delle sanzioni disciplinari, nonché il dovere di riferire periodicamente i risultati della propria attività al Consiglio di Amministrazione.

F. Rapporti con parti correlate

33. Rapporti con parti correlate

La tabella di seguito riporta il prospetto di dettaglio dei valori patrimoniali relativi ai rapporti intrattenuti dalla Società con parti correlate al 31 dicembre 2025 e 2024:

	Società controllante	Società controllate	Società collegate	Altre parti correlate	Totale
<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Crediti commerciali					
31/12/2025	2	32.868	2	-	32.872
31/12/2024	2	74.553	10	-	74.565
Attività finanziarie					
31/12/2025	-	108.419	-	-	108.419
31/12/2024	-	105.036	-	-	105.036
Altri crediti					
31/12/2025	5	1.456	-	45	1.506
31/12/2024	-	2.136	-	45	2.181
Debiti commerciali					
31/12/2025	36	5.591	362	290	6.279
31/12/2024	29	7.432	-	140	7.601
Altri debiti					
31/12/2025	-	3.240	-	-	3.240
31/12/2024	-	868	-	-	868
Passività finanziarie					
31/12/2025	-	9.717	-	-	9.717
31/12/2024	-	10.218	-	-	10.218

La tabella di seguito riporta il prospetto di dettaglio dei valori economici relativi ai rapporti intrat-

tenuti dalla Società con le parti correlate per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2025 e 2024:

	Società controllante	Società controllate	Società collegate	Altre parti correlate	Totale
<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Altri proventi					
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2025	2	73.303	108	-	73.413
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2024	4	76.998	17	-	77.019
Proventi finanziari					
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2025	-	4.408	-	-	4.408
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2024	-	6.846	-	-	6.846
Proventi da partecipazioni					
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2025	-	29.129	-	-	29.129
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2024	-	35.550	-	-	35.550
Costi del personale					
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2025	-	-	-	734	734
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2024	-	-	-	696	696
Costi operativi					
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2025	-	966	-	-	966
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2024	-	166	-	-	166
Costi per servizi					
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2025	59	11.424	432	268	12.183
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2024	47	7.797	920	298	9.062
Oneri finanziari					
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2025	-	444	-	-	444
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2024	-	411	-	-	411

Operazioni con la società controllante

I rapporti patrimoniali con la società controllante sono principalmente relativi a debiti commerciali per servizi resi, pari a Euro 36 migliaia.

I valori economici con la società controllante sono principalmente relativi ad altri costi pari a Euro 59 migliaia, e si riferiscono al riaddebito da parte della società controllante dei costi di taluni servizi relativi ad adempimenti societari, in forza del contratto in essere tra le parti.

Operazioni con le società controllate

La tabella di seguito riporta il dettaglio dei valori patrimoniali relativi ai rapporti intrattenuti dalla Società con le sue società controllate al 31 dicembre 2025 e 2024:

31 dicembre 2025					
Società controllate	Crediti commerciali	Attività finanziarie	Debiti commerciali	Passività finanziarie	Altri Crediti/ (Debiti)
<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Capannoni S.r.l.	231	38.041	346	-	(272)
De Nora Italy S.r.l.	1.919	-	536	9.629	1.456
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	196	-	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd	3.969	-	136	-	-
De Nora Deutschland GmbH	7.741	10.216	1.020	88	(2.065)
De Nora do Brasil Ltda	1.387	5.885	2	-	-
De Nora India Ltd	211	-	3	-	-
De Nora Tech. Inc.	7.287	17.021	2.050	-	-
De Nora Permelec Ltd	3.783	-	1.390	-	-
De Nora Water Technologies Italy S.r.l.	1.148	3.213	65	-	(13)
De Nora Water Technologies, Inc.- Abu Dhabi Branch	44	-	-	-	-
De Nora Water Technologies FZE	317	-	-	-	-
De Nora Water Technologies UK Services Limited	253	-	-	-	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	168	-	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	4	34.043	-	-	-
De Nora Water Technologies (Shanghai), Ltd.	33	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	1.859	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	1.999	-	-	-	-
De Nora Hong Kong LTD.	7	-	-	-	-
De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l.	280	-	43	-	(890)
Shotec GmbH	32	-	-	-	-
Totale società controllate	32.868	108.419	5.591	9.717	(1.784)

31 dicembre 2024					
Società controllate	Crediti commerciali	Attività finanziarie	Debiti commerciali	Passività finanziarie	Altri Crediti/ (Debiti)
<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Capannoni S.r.l.	6	25.528	120	-	(280)
De Nora Italy S.r.l.	3.448	-	345	8.791	2.136
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	195	-	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd	4.331	-	145	-	-
De Nora Deutschland GmbH	47.514	151	4.873	1.427	-
De Nora do Brasil Ltda	902	11.985	-	-	-
De Nora India Ltd	356	-	-	-	-
De Nora Tech. Inc.	6.246	19.600	707	-	-
De Nora Permelec Ltd	6.316	-	958	-	-
De Nora Water Technologies Italy S.r.l.	1.106	7.207	60	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.- Abu Dhabi Branch	37	-	-	-	-
De Nora Water Technologies FZE	240	-	-	-	-
De Nora Water Technologies UK Services Limited	338	1.419	-	-	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	123	-	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	6	39.146	-	-	-
De Nora Water Technologies (Shanghai), Ltd.	17	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	1.682	-	115	-	-
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	1.589	-	-	-	-
De Nora Hong Kong LTD.	3	-	-	-	-
De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l.	98	-	109	-	(588)
Totale società controllate	74.553	105.036	7.432	10.218	1.268

Crediti commerciali

I crediti commerciali, pari a Euro 32.868 migliaia, (Euro 74.553 al 31 dicembre 2024), si riferiscono principalmente ai servizi prestati dalle funzioni corporate della Società e alle licenze di utilizzo della proprietà brevettuale, marchi e know-how.

Attività finanziarie

Le attività finanziarie sono pari a Euro 108.419 migliaia (Euro 105.036 migliaia al 31 dicembre 2024), sono relativi a crediti per cash pooling nei confronti di Capannoni S.r.l., De Nora Deutschland GmbH e De Nora Water Technologies Italy S.r.l. e crediti per finanziamenti nei confronti di De Nora do Brasil Ltda , De Nora Holding US, De Nora Tech LLC.

Debiti commerciali

I debiti commerciali, pari a Euro 5.591 migliaia (Euro 7.432 migliaia al 31 dicembre 2024), si riferiscono principalmente a servizi per attività R&D prestati a De Nora Permelec Ltd e De Nora Tech. LLC. connessi allo sviluppo della proprietà intellettuale e a debiti nei confronti di De Nora Deutschland GmbH per crediti di imposta.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie, pari a Euro 9.717 migliaia (Euro 10.218 migliaia al 31 dicembre 2024), si riferiscono a debiti finanziari per cash pooling verso De Nora Italy S.r.l. e De Nora Deutschland GmbH.

Altri crediti/Altri debiti

A partire dall'esercizio 2022 e per un triennio, la Società ha siglato un apposito accordo per la tassazione consolidata, quale società consolidante, con le società controllate: Capannoni S.r.l., De Nora Italy S.r.l., De Nora Water Technologies Italy S.r.l., De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l.. Ciascuna società aderente al consolidato fiscale nazionale trasferisce alla società consolidante il reddito o la perdita fiscale rilevando un credito o un debito pari all'IRES compensata a livello di gruppo. Tali crediti/debiti sono esposti in questa categoria.

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei valori economici relativi ai rapporti intrat-

tenuti dalla Società con le società controllate al 31 dicembre 2025 e 2024.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2025						
	Altri proventi	Proventi da partecipazioni	Proventi finanziari	Costi operativi	Altri costi	Oneri finanziari
<i>(in migliaia di Euro)</i>						
Società controllate						
Capannoni S.r.l.	9	-	858	-	870	74
De Nora Italy S.r.l.	5.478	4.380	-	3	953	271
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	351	-	-	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd	4.669	5.996	-	77	425	-
De Nora Deutschland GmbH	14.080	-	130	867	1.348	99
De Nora do Brasil Ltda	2.843	3.753	331	2	5	-
De Nora India Ltd	828	-	-	-	3	-
De Nora Tech. Inc.	27.485	-	1.009	-	4.562	-
Oronzio De Nora B.V.	-	15.000	-	-	-	-
De Nora Permelec Ltd	9.301	-	-	17	3.026	-
De Nora Water Technologies Italy S.r.l.	1.864	-	115	-	173	-
De Nora Water Technologies, Inc. -Abu Dhabi Branch	77	-	-	-	-	-
De Nora Water TechnologiesUK Services Limited	405	-	-	-	-	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	265	-	-	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	17	-	1.965	-	-	-
De Nora Water Technologies (Shanghai), Ltd.	23	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	3.556	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	920	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies FZE	657	-	-	-	-	-
De Nora Hong Kong LTD.	4	-	-	-	-	-
De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l.	401	-	-	-	43	-
Shotec GmbH	70	-	-	-	16	-
Totale società controllate	73.303	29.129	4.408	966	11.424	444

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2024						
	Altri proventi	Proventi da partecipazioni	Proventi finanziari	Costi operativi	Altri costi	Oneri finanziari
<i>(in migliaia di Euro)</i>						
Società controllate						
Capannoni S.r.l.	13	-	987	-	695	90
De Nora Italy S.r.l.	7.023	6.350	-	13	717	321
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	367	-	-	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd	9.428	-	-	18	431	-
De Nora Deutschland GmbH	17.377	-	511	85	174	-
De Nora do Brasil Ltda	1.767	-	557	-	5	-
De Nora India Ltd	740	-	-	-	-	-
De Nora Tech. Inc.	22.380	-	1.585	-	3.229	-
Oronzio De Nora B.V.	-	29.200	-	-	-	-
De Nora Permelec Ltd	10.261	-	-	45	2.242	-
De Nora Water Technologies Italy S.r.l.	1.903	-	316	-	197	-
De Nora Water Technologies, Inc. -Abu Dhabi Branch	64	-	-	-	-	-
De Nora Water TechnologiesUK Services Limited	573	-	29	-	-	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	234	-	-	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	21	-	2.821	-	-	-
De Nora Water Technologies (Shanghai), Ltd.	12	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	3.024	-	-	-	3	-
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	818	-	-	-	-	-
De Nora Marine Technologies, LLC	214	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies FZE	405	-	40	-	-	-
De Nora UV Technologies LLC	3	-	-	-	-	-
De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l.	371	-	-	-	68	-
De Nora ISIA S.r.l.	-	-	-	5	36	-
Totale società controllate	76.998	35.550	6.846	166	7.797	411

Altri proventi

Gli altri proventi sono pari a Euro 73.303 migliaia (Euro 76.998 nel 2024). Gli altri proventi sono principalmente riconducibili a: (i) riaddebiti intercompany che includono i proventi per i servizi prestati dalle funzioni corporate per Euro 28.031 migliaia (Euro 23.379 migliaia nel 2024), e per le licenze di utilizzo della proprietà intellettuale, marchi e know how per Euro 38.644 migliaia (Euro 47.022 migliaia nel 2024); e (ii) proventi diversi che includono prevalentemente riaddebiti di spese.

Proventi da partecipazioni

I proventi da partecipazioni, pari a Euro 29.129 migliaia (Euro 35.550 migliaia nel 2024), si riferiscono a dividendi incassati dalla società Oronzio De Nora BV per Euro 15.000 migliaia, dalla società De Nora Italy S.r.l. per Euro 4.380 migliaia; dalla società De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd per Euro 5.996 migliaia e a dividendi deliberati e non ancora incassati dalla società De Nora do Brasil Ltda per Euro 3.753 migliaia.

Proventi finanziari

I proventi finanziari, pari a Euro 4.408 migliaia (Euro 6.846 migliaia nel 2024), si riferiscono principalmente a:

- (i) interessi attivi sui finanziamenti; tali interessi attivi sono relativi a rapporti con De Nora Holdings US, Inc, De Nora Tech LLC, e De Nora do Brasil Ltda;
- (ii) interessi attivi su rapporti di cash pooling; tali interessi attivi sono relativi a rapporti con De Nora Water Technologies Italy S.r.l., De Nora Deutschland GmbH e Capannoni S.r.l.

Costi operativi

I costi operativi, pari a Euro 966 migliaia (Euro 166 migliaia nel 2024), si riferiscono principalmente alla fornitura di materiali utilizzati dalla Società in ambito R&D.

Altri costi

Gli altri costi, pari a Euro 11.424 migliaia (Euro 7.797 migliaia nel 2024), si riferiscono principalmente a: servizi per attività R&D connessi allo sviluppo della proprietà intellettuale prestati da De Nora Permelec Ltd e De Nora Tech. LLC e De Nora Deutschland GmbH, costi per servizi amministrativi prestati da De Nora Italy S.r.l. (quali tenuta della contabilità generale, supporto negli adempimenti fiscali, procurement, amministrazione del personale, ecc.), e costi per utenze, spese condominiali e manutenzione ordinaria relativi agli immobili concessi in locazione dalla Capannoni S.r.l.

Oneri finanziari

Gli oneri finanziari, pari a Euro 444 migliaia (Euro 411 migliaia nel 2024), si riferiscono a: (i) debiti per leasing relativi all'affitto della sede amministrativa e dei laboratori R&D verso la società Capannoni S.r.l. pari a Euro 74 migliaia e (ii) dal cash pooling riferito ai sopra citati finanziamenti verso De Nora Italy S.r.l. pari a Euro 271 migliaia e verso De Nora Deutschland GmbH per Euro 99 migliaia.

Operazioni con Società Collegate

I rapporti con le Società Collegate sono principalmente relativi a proventi e oneri per prestazioni di servizi per ricerca e sviluppo.

Operazioni con Altre Parti Correlate

I rapporti con le Altre Parti Correlate sono principalmente relativi a:

- altri crediti, pari a Euro 45 migliaia (invariato rispetto al bilancio al 31 dicembre 2024) riconducibili ai rapporti con la Società Norfin S.p.A.;
- compensi ad amministratori e Collegio Sindacale per cui si rimanda alla nota 34;
- debiti riconducibili ai rapporti per emolumenti degli amministratori con le Società Gencap Advisory S.r.l. e Snam S.p.A.

Di seguito viene riportato l'elenco delle società partecipate direttamente o indirettamente:

Denominazione	Sede legale
Società partecipate direttamente:	
Capannoni S.r.l.	Italia
De Nora Italy S.r.l.	Italia
Oronzio De Nora International BV	Olanda
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd	Cina
De Nora do Brasil Ltda	Brasile
De Nora Holding UK Ltd.	Inghilterra
De Nora Water Technologies Italy S.r.l.	Italia
De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l.	Italia
thyssenkrupp Nucera AG & Co. KGaA	Germania
thyssenkrupp nucera Management AG	Germania
Società partecipate indirettamente:	
De Nora Deutschland GmbH	Germania
De Nora India Ltd - INDIA	India
De Nora Tech LLC	Stati Uniti
De Nora Permelec Ltd	Giappone
De Nora Hong Kong Limited	Hong Kong
De Nora China - Jinan Co Ltd	Cina
De Nora Glory (Shanghai) Co., Ltd	Cina
De Nora Water Technologies UK Services Ltd.	Inghilterra
De Nora Holding US Inc.	Stati Uniti
De Nora Water Technologies (Shanghai) Co. Ltd	Cina
De Nora Water Technologies LLC	Stati Uniti
De Nora Water Technologies Ltd.	Inghilterra
De Nora Water Technologies (Shanghai) Ltd	Cina
De Nora Water Technologies FZE	Emirati Arabi
Shotec GmbH	Germania
Capannoni USA LLC	Stati Uniti
thyssenkrupp nucera Italy S.r.l.	Italia
thyssenkrupp nucera Japan Ltd.	Giappone
thyssenkrupp nucera (Shanghai) Co., Ltd.	Cina
thyssenkrupp nucera USA Inc.	Stati Uniti
thyssenKrupp nucera Australia Pty.	Australia
thyssenkrupp nucera Arabia for Contracting Limited	Arabia Saudita
thyssenkrupp nucera Participations GmbH	Germania
thyssenkrupp nucera India Private Limited	India

G. Compensi ad Amministratori, Sindaci e Società di revisione

34. Compensi ad Amministratori, Sindaci e Società di revisione

Ai sensi dell'art. 38 D.Lgs. 127/91 si evidenzia che l'ammontare dei compensi agli Amministratori e Sindaci della società Industrie De Nora S.p.A. per lo svolgimento delle loro funzioni risulta così dettagliato:

- emolumenti ai membri del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati di Vigilanza: Euro 1.277 migliaia nel 2025 (rispetto agli Euro 1.271 migliaia nel 2024);
- compensi ai membri del Collegio Sindacale: Euro 98 migliaia nel 2025 (rispetto agli Euro 98 migliaia nel 2024);
- compensi a Società di Revisione (bilancio civilistico): Euro 60,2 migliaia (rispetto agli Euro 59,2 migliaia nel 2024).

H. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

35. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Non si rilevano fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

I. Legge annuale per il mercato e la concorrenza (L. 124/2017)

36. Legge annuale per il mercato e la concorrenza (L. 124/2017)

La legge 4 agosto 2017, n. 124 recante “Legge annuale per il mercato e la concorrenza”, entrata in

vigore in data 29 agosto 2017, si propone di garantire una maggiore trasparenza nel sistema delle relazioni finanziarie tra i soggetti pubblici e gli altri soggetti.

Nel corso dell'esercizio, la Società ha iscritto in bilancio ricavi per contributi riconosciuti ma non ancora erogati per Euro 106 migliaia di cui alla L. 124/2017, art.1, comma 25.

J. Destinazione del risultato di esercizio

37. Destinazione del risultato di esercizio

Si propone la distribuzione ai soci di un dividendo pari a Euro 0,103 per azione; la restante parte dell'utile di esercizio risultante dal bilancio chiuso al 31 dicembre 2025 da destinarsi invece a riserva utili a nuovo.

Per il Consiglio di Amministrazione

L'Amministratore Delegato

Paolo Enrico Dellachà

Attestazione del Management al Bilancio d'Esercizio

(ai sensi dell'art. 154 bis, comma 5, del D.Lgs. n.58/98 – Testo Unico della Finanza)

I sottoscritti Paolo Enrico Dellachà e Luca Ogliadoro in qualità rispettivamente, di Amministratore Delegato e di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Industrie De Nora S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025.

Si attesta, inoltre, che:

Il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025:

- è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002;
- corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.

Milano, 17 marzo 2026

Paolo Enrico Dellachà
Chief Executive Officer

Luca Ogliadoro
Dirigente preposto alla redazione
dei documenti contabili societari



Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'articolo 14 del DLgs 39/2010 e dell'articolo 10 del Regolamento (UE) 537/2014

Agli Azionisti di Industrie De Nora SpA

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio di Industrie De Nora SpA (la "Società"), costituito dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2025, dal prospetto di conto economico, dal prospetto di conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note illustrative al bilancio che includono le informazioni rilevanti sui principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2025, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall'International Accounting Standards Board e adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs 38/2005.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione "Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale: **Milano** 20145 Piazza Tre Torri 2 Tel. 02 77851 Fax 02 7785240, Capitale Sociale Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imprese Milano Monza Brianza Lodi 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 80131 Via Sandro Totti 1 Tel. 071 2132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 080 5640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035 229691 - **Bologna** 40124 Via Luigi Carlo Farini 12 Tel. 051 6186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 030 3697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 095 7532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 055 2482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 010 29041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 349737 - **Parma** 43121 Via Pisacane 1B Tel. 0521 275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 085 4545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06 570251 - **Torino** 10122 Via Santa Maria 11 Tel. 011 556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461 237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422 896911 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 0432 25789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332 285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 8263001.

www.pwc.com/it



giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto, su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Aspetti chiave	Procedure di revisione in risposta agli aspetti chiave
<p>Valutazione recuperabilità del valore di carico delle partecipazioni</p> <p><i>Note illustrative al bilancio separato:</i></p> <p><i>Parte A – Informazioni generali – Nota 3 – “Sommaro dei principi contabili e dei criteri di valutazione” – Paragrafi “Partecipazioni” e “Uso di stime”</i></p> <p><i>Parte C – Note alle principali voci di bilancio – stato patrimoniale attivo – Nota 18 “Partecipazioni in imprese controllate e collegate”</i></p> <p>Le partecipazioni in imprese controllate e collegate iscritte dalla Società tra le attività non correnti del proprio stato patrimoniale ammontano a euro 384,5 milioni.</p> <p>Le partecipazioni sono valutate al costo di acquisto e, in presenza di eventi che facciano presumere una riduzione di valore, la recuperabilità del valore di iscrizione delle partecipazioni è verificata confrontando il valore di iscrizione con il relativo valore recuperabile rappresentato dal maggiore tra il <i>fair value</i>, al netto degli oneri di dismissione, e il valore d'uso, in conformità a quanto definito dal principio contabile IAS 36 “Riduzione di valore delle</p>	<p>Abbiamo effettuato analisi volte alla comprensione e valutazione dei controlli interni a presidio delle valutazioni effettuate dagli amministratori sull'area in oggetto.</p> <p>Abbiamo verificato le analisi svolte dagli amministratori in merito all'individuazione di indicatori di perdita di valore in accordo con quanto previsto dal principio contabile IAS 36, anche mediante l'analisi dei risultati consuntivati nel periodo rispetto a quelli previsti dai piani aziendali, delle proiezioni economico-finanziarie riviste per i periodi successivi e attraverso analisi di mercato e colloqui di approfondimento critico con il personale della Società coinvolto nel processo di valutazione, corroborati da documentazione a supporto.</p> <p>Abbiamo infine verificato l'accuratezza e la completezza dell'informativa di bilancio.</p>



attività”.

In sede di redazione del bilancio al 31 dicembre 2025 la Società non ha individuato indicatori di perdita di valore.

La valutazione della recuperabilità del valore di carico delle partecipazioni rappresenta un aspetto chiave nell’ambito della revisione del bilancio d’esercizio sia in considerazione della significatività della voce sia per la presenza di rilevanti elementi di stima.

La corretta identificazione degli indicatori di una potenziale perdita di valore, nonché le stime per la determinazione del valore recuperabile laddove applicabile, dipendono da valutazioni soggettive nonché da fattori che possono variare nel tempo influenzando le valutazioni e le stime effettuate dal *management*.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d’esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d’esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità ai principi contabili IFRS emanati dall’International Accounting Standards Board e adottati dall’Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell’articolo 9 del DLgs 38/2005 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare a operare come un’entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d’esercizio, per l’appropriatezza dell’utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per un’adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d’esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l’interruzione dell’attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.



Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del



presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'articolo 10 del Regolamento (UE) 537/2014

L'assemblea degli azionisti di Industrie De Nora SpA ci ha conferito in data 18 febbraio 2022 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2022 al 31 dicembre 2030.



Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'articolo 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'articolo 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 815/2019

Gli amministratori di Industrie De Nora SpA sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 815/2019 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF - European Single Electronic Format) (il "Regolamento Delegato") al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio d'esercizio alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 è stato predisposto nel formato XHTML in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizi e dichiarazione ai sensi dell'articolo 14, comma 2, lettere e), e-bis) ed e-ter), del DLgs 39/2010 e ai sensi dell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998

Gli amministratori di Industrie De Nora SpA sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari di Industrie De Nora SpA al 31 dicembre 2025, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di:



- esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998, con il bilancio d'esercizio;
- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998;
- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella relazione sulla gestione e in alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998 sono coerenti con il bilancio d'esercizio di Industrie De Nora SpA al 31 dicembre 2025.

Inoltre, a nostro giudizio, la relazione sulla gestione e le specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998 sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'articolo 14, comma 2, lettera e-ter), del DLgs 39/2010, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Milano, 2 aprile 2026

PricewaterhouseCoopers SpA

Firmato digitalmente da:
FRANCESCO RONCO
Data: 02/04/2026 11:24:22

Francesco Ronco
(Revisore legale)

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI DI INDUSTRIE DE NORA S.P.A.

(ai sensi dell'articolo 153 del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'articolo 2429 del Codice Civile)

ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2025

Signori Azionisti,

la presente Relazione è stata redatta dal Collegio Sindacale di INDUSTRIE DE NORA S.p.A. (di seguito anche la "**Società**"), nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2025 per un triennio, ovvero sino all'Assemblea di approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2027, e composto dal Presidente del Collegio Marcello Del Prete e dai Sindaci effettivi Beatrice Bompieri e Eugenio Pinto (oltre a 3 Sindaci supplenti).

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 il Collegio Sindacale ha svolto la propria attività in conformità alle disposizioni di legge vigenti, vigilando sull'osservanza della legge, dell'atto costitutivo e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza della struttura organizzativa, del processo di informativa finanziaria, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, del sistema amministrativo-contabile della Società - ivi inclusa l'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione - sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate e sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario, nonché monitorando - in qualità di comitato per il controllo interno e la revisione contabile ai sensi dell'articolo 19 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 - la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati.

Lo svolgimento delle funzioni a noi attribuite in qualità di Collegio Sindacale è avvenuto in ossequio e in conformità alle disposizioni normative, di cui all'art. 148 e seguenti del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (in seguito anche "TUF"), nonché ai principi contenuti nelle norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, alle raccomandazioni fornite da Consob in materia di controlli societari e attività del Collegio Sindacale, nonché alle indicazioni contenute nel "Codice di Corporate Governance" delle società quotate gestito da Borsa Italiana.

Con la presente relazione (in seguito anche la "**Relazione**"), il Collegio Sindacale riferisce all'Assemblea degli Azionisti convocata per il 29 aprile 2026 per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 le attività svolte nell'adempimento dei propri doveri, in coerenza con le indicazioni contenute, tra l'altro, nella Comunicazione Consob DEM/1025564 del 6 aprile 2001, come successivamente modificata e integrata.

1. Verifica dei requisiti di indipendenza del Collegio Sindacale

Il presente Collegio Sindacale, in data 8 maggio 2025, in occasione del suo insediamento, ha verificato la sussistenza dei requisiti di indipendenza, onorabilità e professionalità in capo ai propri membri.

In data 13 marzo 2026 ha emesso, con esito positivo, la propria relazione di autovalutazione, nell'ambito della quale ha svolto altresì la verifica annuale del possesso, da parte di tutti i componenti, dei requisiti di indipendenza, sulla base di un processo di autovalutazione previsto dalla legge e dalle norme di comportamento, informando il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 17 marzo 2026.

2. Attività di vigilanza

Il Collegio Sindacale ha svolto le attività di vigilanza previste dalla normativa vigente nel rispetto, in particolare: (i) delle disposizioni dell'articolo 149 del TUF e dell'articolo 19 del D. Lgs. 39/2010, (ii) delle "Norme di Comportamento del Collegio Sindacale di società quotate" emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili in materia di controlli societari e attività del Collegio Sindacale, nonché (iii) delle indicazioni contenute nel "Codice di Corporate Governance" a cui la Società ha aderito.

Segnatamente, si dà atto che nel corso del 2025 il Collegio Sindacale:

- a) si è riunito 31 volte, di cui n. 13 in seduta congiunta con il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, in presenza e/o con collegamento in audio-video conferenza, assicurando l'attività di vigilanza;
- b) ha partecipato a: (i) n. 11 riunioni del Consiglio di Amministrazione; (ii) n. 12 riunioni del Comitato Nomine e Remunerazione; (iii) n. 13 riunioni del Comitato Controllo e Rischi (iv) n. 3 riunioni del Comitato Operazioni con Parti Correlate;
- c) ha incontrato una volta i collegi sindacali delle società controllate italiane;
- d) ha partecipato all'Assemblea ordinaria degli Azionisti tenutasi in data 29.04.2025
- e) ha vigilato sull'osservanza della legge, dell'atto costitutivo e dello Statuto, nonché ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di propria competenza, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società e sul suo concreto funzionamento, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate, ai sensi dell'articolo 114, comma 2, del TUF;
- f) ha ottenuto informazioni in merito ai rapporti più significativi con le principali società controllate;
- g) ha ottenuto dall'Amministratore Delegato le dovute informazioni sulle attività svolte dalla Società e dalle società controllate, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo per dimensione e caratteristiche economico-patrimoniali e finanziarie, deliberate e poste in essere, quali adeguatamente rappresentate nella Relazione sulla Gestione a cui si rinvia;
- h) ha, altresì, acquisito le informazioni necessarie per lo svolgimento dell'attività di propria competenza mediante raccolta di documenti, dati e informazioni nonché mediante incontri periodici, programmati al fine del reciproco scambio di dati e

informazioni rilevanti con:

- (i) il *management* della Società (tra cui il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed i Responsabili delle singole funzioni organizzative della Società),
 - (ii) l'Organismo di Vigilanza previsto dal Modello di cui al D.Lgs. 231/01,
 - (iii) i rappresentanti della Società di Revisione,
 - (iv) gli Organi di controllo delle società controllate;
- i) ha vigilato, nella sua qualità di "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile" ai sensi dell'articolo 19 del D. Lgs. n. 39/2010, con riguardo: (i) al processo di informativa finanziaria; (ii) all'efficacia dei sistemi di controllo interno, di gestione del rischio e della revisione interna, senza violarne l'indipendenza; (iii) alla revisione legale dei conti annuali e consolidati, (iv) all'indipendenza della Società di Revisione;
- j) ha vigilato sull'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi e del Sistema Amministrativo - Contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione per il tramite delle competenti funzioni aziendali. In particolare, il Collegio ha vigilato in merito all'adeguatezza ed all'effettivo funzionamento del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi mediante:
- l'esame delle "Relazioni semestrali del Comitato Controllo rischi e ESG";
 - l'esame delle Relazioni periodiche della funzione Internal Audit per le attività svolte nel periodo aprile 2025 – marzo 2026;
 - l'esame della "Relazione del responsabile per la protezione dei dati personali";
 - l'esame delle attestazioni predisposte dall'Amministratore Delegato e dal Dirigente preposto in merito alla redazione dei documenti contabili societari, e della rendicontazione di sostenibilità emesse inn data 17 marzo 2026, così come previsto dall'articolo 154-bis, comma 5, del TUF;
 - gli incontri periodici con il Responsabile Internal Audit;
 - gli incontri periodici con la Compliance Manager;
 - l'esame dei documenti aziendali e dei risultati del lavoro svolto dalla Società di Revisione;
 - i rapporti con gli organi di controllo delle società controllate italiane, ai sensi dell'articolo 151, commi 1 e 2, del TUF;
- k) ha partecipato ai lavori del Comitato Controllo Rischi e ESG, del Comitato Operazioni con Parti Correlate e del Comitato Nomine e Remunerazione;
- l) ha ricevuto dalla Società di Revisione la conferma dell'indipendenza della stessa ai sensi dell'art. 6 del Regolamento (UE) n. 537/2014 ed ai sensi del paragrafo 17 del principio di revisione internazionale (ISA Italia) 260;
- m) ha partecipato a sessioni di *induction* finalizzate ad approfondire la conoscenza dei settori di attività e delle strategie della Società;
- n) ha monitorato l'adeguatezza dei flussi informativi resi dalle società controllate, volti ad assicurare il tempestivo adempimento degli obblighi di comunicazione previsti per legge;
- o) ha vigilato sull'osservanza degli obblighi informativi in materia di informazioni regolamentate, privilegiate o richieste dalle Autorità di vigilanza.

3. Bilancio Consolidato e progetto di Bilancio Separato 2025

Il Collegio Sindacale ha ricevuto, entro i termini di Legge, il progetto di Bilancio Consolidato del Gruppo De Nora ed il progetto di Bilancio Separato chiusi al 31 dicembre 2025, unitamente alla Relazione degli Amministratori sull'Andamento sulla Gestione nell'esercizio 2025.

I Bilanci sono stati redatti in conformità ai principi contabili internazionali (International Accounting Standard – IAS e International Financial Reporting Standard – IFRS) emanati dall'International Accounting Standards Board (IASB) riconosciuti nell'Unione Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 emanato dal Parlamento Europeo e dal Consiglio Europeo, alle interpretazioni emesse dall'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), nonché alle interpretazioni dello Standing Interpretations Committee (SIC).

La Società di Revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A, ha rilasciato, in data 2 aprile 2026 le Relazioni ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. n. 39/2010 e dell'art. 10 del Regolamento UE n. 537/2014 nelle quali attesta che il Bilancio Separato ed il Bilancio Consolidato forniscono una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società e del Gruppo al 31 dicembre 2025, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità ai principi contabili IFRS, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del D.Lgs. n. 38/2005 e che la Relazione sulla Gestione e le specifiche informazioni contenute nella Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari, indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del TUF, la cui responsabilità compete agli Amministratori della Società sono coerenti con il Bilancio Separato e con il Bilancio Consolidato di Industrie De Nora al 31 dicembre 2025 e conformi alle norme di legge. Il giudizio del revisore sulla conformità alle norme di legge non si estende alla rendicontazione consolidata di sostenibilità le cui conclusioni sono formulate in specifica e separata attestazione ai sensi dell'art. 14bis del D.Lgs 39/2010.

La Società di Revisione attesta altresì che, con riferimento alla dichiarazione di cui all'articolo 14, comma 2, lettera e-ter), del D.Lgs. 39/2010, rilasciata sulla base delle proprie conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non vi è nulla da riportare. Si dà atto che le relazioni della Società di Revisione sul bilancio consolidato e separato al 31 dicembre 2025 non contengono alcun richiamo d'informativa.

In data 2 aprile 2026 PricewaterhouseCoopers S.p.A. ha rilasciato la Relazione Aggiuntiva ai sensi dell'articolo 11 del Regolamento UE n. 537/2014 per il Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile sui risultati della revisione legale dei conti che include, anche, la dichiarazione relativa all'indipendenza del medesimo revisore legale.

4. Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'osservanza delle disposizioni del D.Lgs. 125/2024 ("Decreto") nell'ambito delle competenze ad esso attribuite dall'ordinamento in merito alla redazione della Rendicontazione di Sostenibilità predisposta dalla Società.

Il Collegio Sindacale ha riscontrato che la Società, nella propria qualità di Capogruppo, ha predisposto la Rendicontazione di Sostenibilità in conformità ai requisiti della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) (Direttiva UE 2022/2464) ed ai relativi atti delegati, nonché al Decreto Legislativo di recepimento in Italia. La rendicontazione è predisposta in conformità agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) adottati dalla Commissione Europea, in particolare seguendo le prescrizioni dell'ESRS 1 "Prescrizioni generali" e dell'ESRS 2 "Informazioni generali", oltre agli standard tematici.

La Rendicontazione sulla Sostenibilità è stata redatta su base consolidata; il perimetro di consolidamento della rendicontazione non finanziaria è allineato a quello del bilancio consolidato del Gruppo, come previsto dall'ESRS 1.

Nel corso dell'attività di vigilanza, il Collegio Sindacale ha acquisito conoscenza dalle strutture preposte al processo di rendicontazione di sostenibilità e ha verificato l'esistenza: i) di una adeguata struttura organizzativa preposta alla rendicontazione di sostenibilità in termini di risorse umane e sistemi informativi e, ii) di direttive, procedure e prassi operative adottate dalla società allo scopo di garantire che la rendicontazione consolidata di sostenibilità sia tempestiva, completa e attendibile. A tal fine, il Collegio Sindacale ha interagito con le strutture aziendali preposte al presidio delle tematiche ESG, il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e la funzione di Internal Audit, nonché ha incontrato periodicamente la società di revisione preposta al rilascio dell'attestazione sulla Rendicontazione di Sostenibilità.

Il Gruppo si è dotato di un sistema di controllo interno sulle informazioni di sostenibilità, con l'obiettivo di mitigare i rischi di *misstatement* dei dati, garantendo l'accuratezza, l'affidabilità e la trasparenza delle informazioni riportate nella Rendicontazione di Sostenibilità, il tutto come dettagliatamente esposto nel paragrafo "Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità".

La rendicontazione dei dati annuali di sostenibilità è inoltre oggetto di testing indipendente da parte della Funzione di Internal Audit con l'obiettivo di verificare l'efficacia dei controlli definiti a copertura dei rischi emersi durante l'analisi dei processi.

Il Collegio Sindacale ha acquisito informazioni circa le attività programmate e svolte dal dirigente preposto alla redazione della rendicontazione di sostenibilità.

Nella riunione del 10 dicembre 2025, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'analisi di doppia materialità ai fini della Rendicontazione di Sostenibilità.

In data 2 aprile 2026 la PricewaterhouseCoopers S.p.A. ha rilasciato la Relazione sulla rendicontazione consolidata di sostenibilità redatta ai sensi dell'art. 14-bis, del decreto legislativo n. 39 del 27 gennaio 2010 con la quale attesta che sulla base del lavoro svolto dalla stessa Società di Revisione non sono pervenuti elementi che facciano ritenere che:

- la Rendicontazione consolidata di sostenibilità del Gruppo De Nora, relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai principi di rendicontazione adottati dalla Commissione Europea ai sensi della Direttiva (UE) 2013/34/UE (European Sustainability Reporting Standards, nel seguito anche "ESRS").
- le informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia 2025" e nell'"Appendice 3 – Tassonomia Europea" della Rendicontazione consolidata di sostenibilità non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità all'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020 (nel seguito anche "Regolamento Tassonomia").

5. Operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale - operazioni con parti correlate

Il Collegio Sindacale ritiene di aver acquisito adeguate informazioni sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate da Industrie De Nora e dalle società del Gruppo, rappresentate nella Relazione degli Amministratori sull'Andamento sulla Gestione nell'esercizio 2025 e nelle Note di commento al Bilancio Consolidato ed al Bilancio Separato nel rispetto delle indicazioni da fornire in tale ambito sulla base delle normative in vigore.

Il Consiglio di Amministrazione nella Relazione degli Amministratori sull'Andamento sulla Gestione nell'esercizio 2025 e nelle Note al Bilancio Separato e Consolidato, ha fornito esaustiva illustrazione con riferimento alle operazioni con parti correlate.

In particolare, il Collegio Sindacale dà atto che le operazioni ivi indicate non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle società del Gruppo. Dette operazioni sono regolate a condizioni di mercato, tenuto conto delle caratteristiche dei beni e dei servizi prestati.

Dalla relazione finanziaria si evince che non sono state concluse operazioni di maggior rilevanza con parti correlate né operazioni che abbiano influito in misura rilevante sulla situazione patrimoniale o sui risultati delle società.

Tra i fatti di rilievo avvenuti nell'esercizio il Collegio evidenzia che il 24 novembre 2025, la società ha sottoscritto una nuova linea di credito revolving denominata "Revolving Credit Facility" per un importo di 100 milioni di euro. Contestualmente, è stato effettuato il rimborso anticipato volontario della linea Facility A1 del contratto "Senior Facilities Agreement" (sottoscritto il 5 maggio 2022), per un residuo di 80 milioni di euro, già parzialmente rimborsato a marzo 2023 e ottobre 2025.

La nuova linea di credito, della durata di cinque anni, è stata concessa da un pool di cinque primari gruppi bancari: Unicredit Spa (Global Coordinator), Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Crédit Agricole Italia S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A. e Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A.

Nella Relazione degli Amministratori sull'Andamento sulla Gestione nell'esercizio 2025 e nelle Note al Bilancio Consolidato ed al Bilancio Separato al 31 dicembre 2025 è fornita esaustiva illustrazione delle operazioni poste in essere con le proprie società controllate e con le altre parti correlate. Ad avviso del Collegio Sindacale, tali operazioni sono: (i) rappresentate in modo corretto e completo nei citati documenti, (ii) conformi alla legge e allo Statuto, (iii) rispondenti all'interesse sociale e alla convenienza per la Società, alla salvaguardia del patrimonio aziendale e alla tutela degli Azionisti di minoranza e (iv) non caratterizzate da sussistenza di situazioni di conflitto di interessi.

6. Conferimento di incarichi alla Società di Revisione

La Società di Revisione, PricewaterhouseCoopers S.P.A., è stata nominata dall'Assemblea degli azionisti del 18 febbraio 2022 per il periodo relativo agli esercizi 2022 – 2030, precedentemente alla nomina del presente Collegio.

La Società di Revisione ha percepito, per la revisione del bilancio Separato e Consolidato inclusivi delle attività svolte sulle situazioni contabili predisposte ai fini del Consolidato dalle controllate, nonché della revisione dei bilanci d'esercizio locali delle controllate, l'importo di Euro 1.576 migliaia.

Inoltre, sono stati affidati alla PricewaterhouseCoopers S.p.A. incarichi per altri servizi di revisione per Euro 240 migliaia, riguardando principalmente l'attività di revisione della rendicontazione di sostenibilità.

Il Collegio Sindacale ha ricevuto, ai sensi di quanto disposto dall'art. 6 comma 2 lettera a) del Regolamento UE n. 537/2014, da PricewaterhouseCoopers S.p.A. attestazione che la stessa ha mantenuto sino alla data odierna, tenuto conto delle attività svolte, la propria posizione di indipendenza ed obiettività nei confronti della Società e del Gruppo Industrie De Nora SPA.

7. Pareri rilasciati nel corso dell'esercizio

Nel corso dell'esercizio, il Collegio Sindacale ha rilasciato n. 1 parere favorevole sulla proposta di cooptazione ex art. 2386 c.c. della Dottoressa Maria Antonietta Giannelli, quale Consigliere di Amministrazione, a far data dal 30 giugno 2025, a seguito delle dimissioni del Consigliere, Stefano Venier.

Si è altresì espresso in tutti quei casi in cui è stato richiesto dal Consiglio di Amministrazione anche in adempimento alle disposizioni che, per talune decisioni, richiedono la preventiva consultazione del Collegio Sindacale.

In accordo al Codice di Autodisciplina, il Collegio Sindacale ha esaminato e positivamente valutato, assieme al Comitato Controlli Rischi e Sostenibilità, il piano di lavoro per l'esercizio 2025 predisposto dalla Funzione di Internal Audit.

All'esito dell'attività di vigilanza svolta nel periodo in cui è stato in carica ed innanzi illustrata il Collegio non ha osservazioni da riferire all'Assemblea degli Azionisti ed ai sensi dell'articolo 153 TUF.

8. Osservazioni sul rispetto dei principi di corretta amministrazione

Il Collegio Sindacale ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di sua competenza, sul rispetto del fondamentale criterio della prudente gestione della Società e del più generale principio di diligenza, il tutto sulla base della partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, della documentazione e delle informazioni direttamente ricevute dai diversi organi gestionali relativamente alle operazioni poste in essere dal Gruppo e di analisi e verifiche specifiche. Le informazioni acquisite hanno consentito di riscontrare la conformità alla legge e allo statuto sociale delle azioni deliberate poste in essere e di verificare che le stesse non fossero manifestamente imprudenti o azzardate.

9. Osservazioni sull'adeguatezza della struttura organizzativa

Il Collegio Sindacale ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di propria competenza, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società, di cui si è riscontrata l'idoneità al soddisfacimento delle esigenze gestionali e di controllo sull'operatività aziendale.

In particolare, il Collegio Sindacale può confermare che la composizione dell'Organo Amministrativo risulta conforme alle disposizioni di cui all'articolo 147-ter ed al richiamato articolo 148, comma 3, del TUF, con riferimento alla presenza nella sua composizione degli Amministratori Indipendenti e delle quote di genere.

10. Osservazioni sull'adeguatezza del sistema di controllo interno

La funzione di Internal audit ha operato sulla base del piano di audit aprile 2025 – marzo 2026 approvato dal Consiglio d'amministrazione del 8 maggio 2025 e aggiornato il 4 novembre 2025.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi della Società, mediante:

- a) la raccolta di informazioni, anche in sede di riunioni del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, nonché a mezzo di incontri con il Responsabile della funzione Internal Audit e con i responsabili di ulteriori funzioni di volta in volta interessate, sulle attività svolte, sulla preliminare mappatura dei rischi relativi alle attività in corso, sui programmi di verifica e sui progetti di implementazione del sistema di controllo interno, con acquisizione della relativa documentazione;
- b) la regolare partecipazione ai lavori del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità istituito ai sensi del Codice di Corporate Governance delle società quotate e, ove ritenuto opportuno, per gli argomenti esaminati, la trattazione congiunta degli stessi con tale Comitato;
- c) l'esame delle Relazioni del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, relativa al primo semestre 2025, presentata nel CDA del 31 luglio 2025 e quella relativa al secondo semestre, presentata nel CDA del 17 marzo 2026;
- d) l'esame della relazione del Responsabile Internal Audit, per il periodo aprile 2025 – marzo 2026, presentata nel CDA del 17 marzo 2026.

Al riguardo, il Collegio, dopo aver preso atto delle conclusioni del responsabile della funzione Internal Audit, e concordando con la valutazione espressa dal Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, ritiene che non vi siano elementi tali da far ritenere che la Società non abbia adottato un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi adeguato.

Il Collegio Sindacale ha inoltre:

- verificato che la Società è dotata di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo conforme ai principi contenuti nel D.Lgs. 231/01 ed alle linee guida elaborate dalle Associazioni di Categoria, il cui ultimo aggiornamento risulta approvato dal Consiglio di Amministrazione del 10 dicembre 2025;
- preso atto che l'Organismo di Vigilanza in forma collegiale è composto da tre membri, di cui due esterni ed uno interno; nominato in data 13 maggio 2025, a seguito della intervenuta scadenza per decorrenza del mandato dell'organismo precedentemente costituito,
- esaminato le relazioni per il periodo gennaio - giugno 2025 e luglio - dicembre 2025 dell'Organismo di Vigilanza previsto dal D. Lgs. 231/2001, ove è riassunta l'attività svolta

- ed incontrato i suoi componenti;
- esaminato la relazione annuale relativa all'attività svolta dal Data Protection Officer (DPO) dal 1° gennaio 2025 al 31 dicembre 2025;
 - esaminato la relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2025, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 17 marzo 2026;
 - incontrato, in sede Consiliare, il Consigliere Delegato incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
 - incontrato i membri del Collegio Sindacale delle controllate italiane facenti parte del Gruppo De Nora.

11. Denunce ex art. 2408 codice civile e presentazione di esposti. Eventuali iniziative intraprese dal collegio sindacale e relativi esiti.

Il Collegio dà altresì, atto che nel corso del 2025 non sono pervenute denunce ex articolo 2408 del Codice Civile né risultano presentati esposti da parte di alcuno.

Il Collegio Sindacale - anche alla luce degli incontri tenuti con gli Organi di controllo delle società Controllate italiane - non è a conoscenza di altri fatti o esposti di cui fare menzione all'Assemblea degli Azionisti.

La Società è dotata di una Procedura "Whistleblowing" aggiornata che prevede l'istituzione di canali informativi idonei a garantire la ricezione, l'analisi e il trattamento di segnalazioni, relative problematiche di controllo interno, informativa societaria, responsabilità amministrativa della Società, frodi o altre materie, inoltrate da dipendenti, membri degli organi sociali o terzi anche in forma confidenziale o anonima.

12. Osservazioni sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile e sulla affidabilità di questo a rappresentare correttamente i fatti di gestione

Il Collegio Sindacale, per quanto di propria competenza, ha vigilato sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile e sull'affidabilità di questo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, nonché sulle attività poste in essere, sotto il coordinamento del Dirigente Preposto ai documenti contabili societari, ai fini degli adempimenti di cui alla Legge 262/2005 "Disposizioni per la tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari" e successive modifiche ed integrazioni, mediante:

- a) l'acquisizione di informazioni dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, nonché dai responsabili di ulteriori funzioni aziendali, anche nell'ambito della partecipazione ai lavori del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità;
- b) l'acquisizione di informazioni sulle procedure adottate e le istruzioni diramate da Industrie De Nora S.p.A. per la predisposizione della Relazione finanziaria annuale del Gruppo al 31 dicembre 2025;
- c) l'esame dell'attestazione predisposta in data 17 marzo 2025 ai sensi dell'art. 154-bis comma 5 congiuntamente dall'Amministratore Delegato e dal Dirigente Preposto sull'adeguatezza delle procedure amministrativo-contabili ex art. 154-bis, commi 3 e 4, D.Lgs 58/1998;
- d) gli incontri con la Società di Revisione Legale e gli esiti dei risultati del lavoro dalla

medesima svolto.

Il Collegio Sindacale ha inoltre, preso atto che l'*impairment test* effettuato dalla Società funzionale alla redazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2025 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 17 marzo 2026, previa presa d'atto del Comitato Controllo e Rischi in data 12 marzo 2026. Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adozione da parte del Consiglio della procedura in vigore e, successivamente sugli esiti delle verifiche di *impairment* svolte dal *management*.

Il Collegio prende atto che i risultati dell'*impairment test* sono stati confermati dalla Società di Revisione, la quale ha proceduto ad analizzare il processo di *impairment* e le principali assunzioni operate dalla Società.

Nel corso dello svolgimento della suesposta attività, il Collegio Sindacale non ha ravvisato situazioni e/o fatti critici che possano far ritenere, in relazione all'esercizio 2025, l'inadeguatezza e/o l'inaffidabilità del sistema amministrativo-contabile della Società.

13. Attività del Collegio Sindacale in merito alla rendicontazione consolidata di sostenibilità.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sulla predisposizione, da parte della Società, della Rendicontazione consolidata di sostenibilità contenuta all'interno della Relazione Annuale Integrata per l'esercizio 2025.

A tale proposito la società di Revisione PricewaterhouseCoopers SPA ha ricevuto incarico di effettuare, su detta Rendicontazione, l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") ad esito del quale, in data 2 aprile 2026, la stessa ha rilasciato la propria relazione ai sensi dell'art. 14-bis del D.Lgs. 27 gennaio 2010 n. 39.

In detta Relazione la Società di Revisione, sulla base del lavoro svolto, ha concluso che non sono pervenuti alla sua attenzione elementi che facciano ritenere che la Rendicontazione consolidata di sostenibilità non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai principi di rendicontazione adottati dalla Commissione Europea ai sensi della Direttiva (UE) 2013/34/UE ("ESRS") e che le informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia Europea 2025" e nell'"Appendice 3 – Tassonomia Europea" della Rendicontazione consolidata di sostenibilità non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità all'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020 (nel seguito anche "Regolamento Tassonomia").

Il Collegio Sindacale ha esaminato la relazione di PricewaterhouseCoopers S.p.A. in materia e ha vigilato sull'osservanza delle disposizioni stabilite dal D.Lgs. 254/2016.

14. Osservazioni sugli eventuali aspetti rilevanti emersi nel corso delle riunioni tenutesi con la Società di Revisione ai sensi dell'articolo 150, comma 3, del TUF

Il Collegio Sindacale, nel corso dell'esercizio 2025, ha svolto n. 6 riunioni con la Società di Revisione, ed ulteriori n. 3 incontri dal 1° gennaio 2026 sino alla data della presente relazione anche ai sensi dell'articolo 150, comma 3, del TUF e dell'articolo 19, comma 1, del D. Lgs. n. 39/2010, nel corso delle quali non sono emersi fatti o situazioni che debbano essere evidenziati nella presente Relazione.

15. Adesione al Codice di Corporate Governance delle società quotate

Il Collegio Sindacale ha vigilato, ai sensi dell'articolo 149, comma 1, lettera c-bis del TUF, sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Corporate Governance adottato dal Consiglio di Amministrazione in adesione al Codice promosso da Borsa Italiana S.p.A.

La Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari dell'esercizio 2025, predisposta dagli Amministratori ed approvata dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 17 marzo 2026 illustra nel dettaglio i principi ed i criteri applicativi adottati dalla Società, in modo da esporre con chiarezza quali raccomandazioni del suddetto Codice di Corporate Governance siano state adottate e con quali modalità siano state effettivamente applicate.

Il Consiglio di Amministrazione ha verificato il possesso dei requisiti di indipendenza degli amministratori indipendenti nella riunione del 18 febbraio 2025 e successivamente nella riunione del 24 febbraio 2026.

Il Collegio Sindacale ha verificato che il Consiglio di Amministrazione di Industrie De Nora, nel valutare l'indipendenza dei propri membri indipendenti, ha correttamente applicato i criteri individuati nel Codice di Corporate Governance.

Il Collegio ha esaminato l'informativa resa in materia di remunerazioni nella "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" approvata dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'articolo 123- bis del TUF in data 17 marzo 2026.

Il Collegio Sindacale dà inoltre atto che le raccomandazioni del Comitato per la Corporate Governance contenute nella Lettera del 18 dicembre 2025 indirizzata dal Presidente del Comitato, Massimo Tononi, ai Presidenti dei Consigli di Amministrazione delle società quotate italiane e, per conoscenza, ai relativi Amministratori Delegati e Presidenti degli organi di controllo, sono state portate all'attenzione del Comitato Nomine e Remunerazioni, del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del Consiglio di Amministrazione, ai fini della assunzione delle opportune determinazioni in merito.

16. Valutazioni conclusive in ordine all'attività di vigilanza svolta nonché in ordine alleventuali omissioni, fatti censurabili o irregolarità rilevate nel corso della stessa

Il Collegio Sindacale attesta che l'attività di vigilanza, come sopra descritta, si è svolta nel corso dell'esercizio 2025 con carattere di normalità e che da essa non sono emersi fatti censurabili, omissioni o irregolarità tali da richiedere la segnalazione ai competenti Organi di vigilanza e controllo o la menzione nella presente Relazione.

Il Collegio Sindacale ha illustrato nel Consiglio di Amministrazione del 17 marzo 2026 gli esiti della propria autovalutazione per l'esercizio 2025 mediante un processo trasparente e strutturato, nonché ispirato alle *best practice*. Tale processo di autovalutazione, basato sulla redazione di un questionario da parte dei singoli membri effettivi, ha fornito un quadro

positivo sulla composizione e sul funzionamento del Collegio. I Sindaci hanno espresso soddisfazione e apprezzamento in merito alla dimensione, composizione e al funzionamento del Collegio Sindacale della Società ed alle risultanze emerse nel corso del proprio mandato. Tutti i Sindaci si sono sentiti liberi di esprimere le proprie opinioni e si sono confrontati con la massima autonomia ed indipendenza.

17. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Il Collegio Sindacale dà atto che nella relazione finanziaria sul bilancio Consolidato la società ha illustrato gli eventi di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio, a cui si rimanda, che non hanno avuto effetti significativi sul bilancio.

Alla luce dei recenti sviluppi geopolitici in Medio Oriente, Industrie De Nora informa che tutto il personale opera in condizioni di sicurezza e che, allo stato attuale, i progetti e le attività nell'area del Golfo proseguono regolarmente. Il Gruppo ha attivato tempestivamente i propri protocolli di sicurezza e, in costante dialogo con autorità locali e clienti, continua a monitorare l'evoluzione della situazione.

18. Indicazione di eventuali proposte da rappresentare all'Assemblea ai sensi dell'articolo 153, comma 2, del TUF

Il bilancio della Società, redatto dall'Organo Amministrativo ai sensi di legge, è stato da questo regolarmente trasmesso ed illustrato al Collegio Sindacale unitamente alla Relazione sulla Gestione, in data 17 marzo 2026 in occasione del Consiglio di Amministrazione tenutosi in tale data.

Per quanto riguarda il controllo della regolare tenuta della contabilità e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili, nonché le verifiche di corrispondenza tra le informazioni di bilancio e le risultanze delle scritture contabili e di conformità del bilancio separato alla disciplina di legge, il Collegio Sindacale ricorda che tali compiti sono demandati alla Società di Revisione.

Segnatamente la Società di Revisione ha riferito al Collegio Sindacale che, sulla base delle procedure di revisione svolte in corso d'anno e sul bilancio Separato e Consolidato chiusi al 31 dicembre 2025, non sono emerse situazioni di incertezza o limitazioni nelle verifiche condotte e che la relazione del revisore non reca rilievi.

Il Collegio ha vigilato sull'impostazione generale data al bilancio Separato e precisa che la vigilanza sul processo di informativa finanziaria, attraverso l'esame del sistema di controllo e dei processi di produzione di informazioni che hanno per specifico oggetto dati contabili in senso stretto, è stata condotta avendo riguardo non al dato informativo, ma al processo attraverso il quale le informazioni sono prodotte e diffuse.

In particolare, avendo preliminarmente constatato, mediante incontri con i responsabili delle funzioni interessate e con la Società di Revisione, l'adeguatezza del sistema amministrativo e contabile a rilevare ed a rappresentare correttamente i fatti di gestione ed a tradurli in sistemi affidabili di dati per la realizzazione dell'informazione esterna, il Collegio Sindacale dà atto che:

- il bilancio Separato è stato redatto in conformità agli IFRS emessi dall'International Accounting Standards Board;

- la formazione, l'impostazione e gli schemi del bilancio Separato sono conformi alle leggi ed ai provvedimenti regolamentari;
- il bilancio è coerente con i fatti e le informazioni di cui siamo venuti a conoscenza a seguito della partecipazione alle riunioni degli Organi Sociali, che hanno permesso di acquisire informativa circa le operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale svolte dalla Società;
- il bilancio è stato redatto dal Consiglio di Amministrazione nel presupposto della continuità aziendale.

Il Collegio ha accertato che:

- la Relazione sulla Gestione risulta conforme alle leggi vigenti, nonché coerente con le deliberazioni adottate dal Consiglio di Amministrazione e con le informazioni di cui dispone il Collegio stesso;
- l'informativa illustrata nel citato documento risponda alle disposizioni in materia e contenga un'analisi complessiva della situazione della Società, dell'andamento e del risultato della gestione, nonché l'indicazione dei principali rischi ai quali la Società è esposta e rechi espressa evidenza degli elementi che possano incidere sull'evoluzione della gestione.

Con riferimento al bilancio Separato chiuso al 31 dicembre 2025 il Collegio Sindacale non ha ulteriori osservazioni o proposte da formulare.

L'Amministratore Delegato ed il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari hanno rilasciato, in data 17 marzo 2026, le dichiarazioni ex art. 154-bis del TUF, attestando che il bilancio Separato e Consolidato sono redatti in conformità ai principi contabili internazionali, corrispondono alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e sono idonei a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniali, economica e finanziaria della Società e dell'insieme delle imprese incluse nel perimetro di consolidamento.

L'attività di vigilanza e controllo svolta nel corso dell'esercizio, così come illustrata nella presente Relazione, non ha fatto emergere ulteriori fatti da segnalare all'Assemblea degli Azionisti.

Il Collegio ha vigilato sul rispetto del procedimento di convocazione dell'Assemblea di approvazione del bilancio Separato, convocata per il 29 aprile 2026, dando atto che la Società ha deciso di avvalersi della facoltà che prevede che l'intervento e l'esercizio del diritto di voto in Assemblea da parte degli aventi diritto possa avvenire esclusivamente mediante conferimento di delega al rappresentante designato dalla Società ex art. 135-undecies del Decreto Legislativo n. 58/1998 ("TUF").

19. Conclusioni

Sulla base di quanto esposto ed illustrato nella presente Relazione, considerate le risultanze contenute nella Relazione della Società di Revisione e tenuto conto, altresì, delle informazioni acquisite nel corso della propria attività, il Collegio Sindacale non rileva, per i profili di propria competenza, alcun motivo ostativo all'approvazione del Bilancio Separato chiuso al 31 dicembre 2025, così come redatto ed approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 17 marzo 2026 ed alle proposte formulate dallo stesso all'Assemblea degli Azionisti in ordine alla destinazione dell'utile dell'esercizio ed alla

distribuzione del dividendo alla quale spetta la decisione in merito.

* * * * *

Milano, 2 aprile 2026

Il Collegio Sindacale di Industrie De Nora S.p.A.

Marcello Del Prete



Beatrice Bompieri



Eugenio Pinto





DE NORA

Dare. Develop. Deliver.