

PROSPETTO INFORMATIVO

relativo all'ammissione alla negoziazione su Euronext Milan, organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., delle azioni ordinarie, oggetto di Offerta Pubblica di Vendita e di Offerta Pubblica di Sottoscrizione agli Investitori Istituzionali, di

Industrie De Nora S.p.A., società di diritto italiano con sede in Via Bistolfi, n. 35, 20134 – Milano (MI), codice fiscale e numero di iscrizione al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi 03998870962, capitale sociale pari ad Euro 16.786.722,60



Emittente

Industrie De Nora S.p.A.

Azionisti Venditori

Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A.

Coordinatori dell'Offerta

Credit Suisse e Goldman Sachs International

Joint Bookrunners

BofA Securities, Credit Suisse, Goldman Sachs International, Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UniCredit

Sponsor

Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A.

Il Prospetto Informativo è stato redatto ai sensi del Regolamento (UE) n. 1129/2017 del Parlamento europeo e del Consiglio del 14 giugno 2017, del Regolamento Delegato (UE) 979/2019 della Commissione del 14 marzo 2019 e del Regolamento Delegato (UE) 980/2019 della Commissione del 14 marzo 2019, che integrano il regolamento (UE) 2017/1129 del Parlamento europeo e del Consiglio, e del regolamento di attuazione del D. Lgs. del 24 febbraio 1998, n. 58, concernente la disciplina degli emittenti, adottato dalla Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato.

Il Prospetto Informativo è stato depositato presso Consob in data 22 giugno 2022, a seguito di comunicazione del provvedimento di approvazione con nota del 22 giugno 2022, protocollo n. 0451024/22. L'adempimento di pubblicazione del Prospetto Informativo non comporta alcun giudizio di Consob sull'opportunità dell'investimento proposto e sul merito dei dati e delle notizie allo stesso relativi.

Il Prospetto Informativo, ai sensi dell'articolo 12 del Regolamento (UE) n. 1129/2017, rimane valido per 12 mesi a decorrere dalla sua approvazione, purché integrato con i supplementi eventualmente prescritti ai sensi dell'articolo 23 del Regolamento (UE) n. 1129/2017. Una volta che il Prospetto Informativo non sia più valido, non si applica l'obbligo di pubblicare il supplemento al Prospetto Informativo in caso di nuovi fattori significativi, errori o imprecisioni rilevanti.

Il Prospetto Informativo è disponibile presso la sede dell'Emittente, Via Bistolfi, n. 35, 20134 – Milano (MI), nonché sul sito *internet* dell'Emittente (www.denora.com).

INDICE

NOTA DI SINTESI.....	15
PARTE A – FATTORI DI RISCHIO.....	23
A - FATTORI DI RISCHIO RELATIVI ALL’EMITTENTE E AL GRUPPO.....	23
A.1 RISCHI CONNESSI ALLA SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA DELL’EMITTENTE.....	23
A.1.1 Rischi connessi all’utilizzo di Dati Previsionali nel Prospetto Informativo.....	23
A.1.2 Rischi connessi alla diffusione di pandemie o altre emergenze sanitarie pubbliche, come la recente pandemia di Covid-19, e all’andamento economico-finanziario e patrimoniale dell’Emittente nel triennio di riferimento.....	25
A.1.3 Rischi connessi ai contratti di finanziamento in essere	28
A.1.4 Rischi connessi all’elevata incidenza delle attività immateriali e avviamento sul totale dell’attivo patrimoniale e sul patrimonio netto del Gruppo	29
A.1.5 Rischi connessi alla distribuzione dei dividendi	31
A.1.6 Rischi connessi agli Indicatori Alternativi di Performance.....	32
A.1.7 Rischi connessi al mancato assoggettamento a revisione contabile di alcune informazioni finanziarie.....	33
A.2 RISCHI CONNESSI ALL’ATTIVITÀ E AL SETTORE DELL’EMITTENTE E DEL GRUPPO	33
A.2.1 Rischi connessi allo sviluppo di un mercato dell’idrogeno verde	33
A.2.1.1 Rischi connessi alla continuità dell’impegno politico ed industriale volto alla realizzazione del mercato dell’idrogeno verde	34
A.2.1.2 Rischi connessi alla competitività dell’idrogeno verde rispetto ai combustibili fossili e altri vettori di energia derivata	35
A.2.2 Rischi connessi alla joint venture tk nucera	36
A.2.3 Rischi connessi agli eventi militari e alle conseguenze geopolitiche dell’invasione dell’Ucraina.....	37
A.2.4 Rischi connessi all’approvvigionamento di materie prime	39
A.2.5 Rischi connessi alle dichiarazioni di preminenza e alle stime e previsioni relative al mercato in cui opera il Gruppo.....	40
A.2.6 Rischi connessi ai diritti di proprietà intellettuale	41
A.2.7 Rischi connessi alla qualità, sicurezza e conformità dei prodotti.....	42
A.2.8 Rischi connessi agli stabilimenti produttivi e alla commercializzazione dei prodotti del Gruppo.....	43
A.2.9 Rischi connessi alla concentrazione dei clienti e al ritardo dei pagamenti.....	45

A.2.10	Rischi connessi all’andamento dei tassi di cambio	46
A.2.11	Rischi connessi all’andamento e alla ciclicità dei mercati finali dei prodotti del Gruppo	47
A.2.12	Rischi connessi allo sviluppo di nuove tecnologie per il trattamento dell’acqua.....	49
A.2.13	Rischi connessi all’operatività internazionale del Gruppo	49
A.2.14	Rischi connessi alle sanzioni internazionali nei confronti di Paesi in cui sono situati clienti o partner del Gruppo.....	51
A.2.15	Rischi connessi alle relazioni partner commerciali strategici e alla concentrazione dei fornitori.....	52
A.2.16	Rischi connessi all’utilizzo di contratti di leasing, alla potenziale diminuzione degli stessi e alla conseguente minore prevedibilità di flussi di cassa futuri	54
A.2.17	Rischi connessi alle attività di ricerca e sviluppo.....	55
A.2.18	Rischi connessi al contenzioso	55
A.3	RISCHI CONNESSI AL QUADRO LEGALE E NORMATIVO	56
A.3.1	Rischi connessi all’incertezza normativa e regolamentare caratterizzante il mercato dell’idrogeno verde.....	56
A.3.2	Rischi connessi al rispetto della normativa in materia ambientale e di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.....	57
A.3.3	Rischi connessi all’applicabilità della normativa golden power	59
A.3.4	Rischi connessi alle normative di settore e ai relativi mutamenti	60
A.3.5	Rischi connessi alla normativa fiscale e all’applicazione della disciplina del transfer pricing.....	61
A.4	RISCHI CONNESSI A FATTORI AMBIENTALI, SOCIALI E DI GOVERNANCE.....	62
A.4.1	Rischi connessi a potenziali conflitti di interesse di alcuni membri del Consiglio di Amministrazione	62
A.4.2	Rischi connessi alla dipendenza del Gruppo da figure chiave	64
A.4.3	Rischi connessi ai requisiti applicabili alle società quotate in materia di governo societario, e all’applicazione differita di determinate previsioni statutarie	64
A.5	RISCHI RELATIVI AL CONTROLLO INTERNO	65
A.5.1	Rischi connessi ai sistemi informatici	65
B	FATTORI DI RISCHIO RELATIVI ALLE AZIONI E ALL’OFFERTA.....	66
B.1	RISCHI CONNESSI ALL’OFFERTA	66
B.1.1	Rischi legati ai proventi dell’Offerta e alle spese relative al processo di quotazione	66
B.1.2	Rischi legati all’assetto azionario a seguito dell’Offerta e alla non contendibilità dell’emittente.....	67

B.1.3	Rischi connessi ai potenziali conflitti di interesse nel contesto dell'Offerta.....	69
B.1.4	Rischi connessi all'attività di stabilizzazione.....	71
B.2	RISCHI CONNESSI ALLE AZIONI.....	72
B.2.1	Rischi connessi all'Intervallo di Valorizzazione Indicativa.....	72
B.2.2	Rischi connessi alla valorizzazione delle Azioni e problemi generali di liquidità sui mercati e alla possibile volatilità del prezzo delle Azioni.....	73
B.2.3	Rischi connessi agli impegni temporanei di inalienabilità delle Azioni.....	74
B.2.4	Rischi connessi all'Impegno di Acquisto SQI e all'Impegno di Acquisto 7-main.....	75
	PARTE B - SEZIONE PRIMA.....	77
	CAPITOLO I - PERSONE RESPONSABILI, INFORMAZIONI PROVENIENTI DA TERZI, RELAZIONI DI ESPERTI E APPROVAZIONE DA PARTE DELLE AUTORITÀ COMPETENTI.....	79
1.1	Responsabili del Prospetto Informativo.....	79
1.2	Dichiarazione di responsabilità.....	79
1.3	Relazioni di esperti.....	79
1.4	Informazioni provenienti da terzi.....	79
1.5	Approvazione da parte di Consob.....	81
	CAPITOLO II - REVISORI LEGALI.....	82
2.1	Revisori legali dell'Emittente.....	82
2.2	Informazioni sui rapporti con la Società di Revisione.....	83
	CAPITOLO III - FATTORI DI RISCHIO.....	84
	CAPITOLO IV - INFORMAZIONI SULL'EMITTENTE.....	85
4.1	Denominazione legale e commerciale dell'Emittente.....	85
4.2	Luogo e numero di registrazione dell'Emittente e suo codice identificativo del soggetto giuridico (LEI).....	85
4.3	Data di costituzione e durata dell'Emittente.....	85
4.4	Residenza e forma giuridica, legislazione in base alla quale opera, paese di registrazione, indirizzo e numero di telefono ed eventuale sito <i>web</i> dell'Emittente.....	85
	CAPITOLO V - PANORAMICA DELLE ATTIVITÀ AZIENDALI.....	86
5.1	Principali attività del Gruppo.....	86
5.1.1	Introduzione – Ripartizione del fatturato per settore di attività e area geografica.....	86
5.1.2	Principali fattori chiave del Gruppo.....	90
5.1.3	Struttura organizzativa del Gruppo.....	95
5.1.3.1	Le strutture centrali e le funzioni corporate principali.....	96

5.1.3.2	R&D, Intellectual Property & Production Technologies.....	97
5.1.4	I segmenti di business del Gruppo, i prodotti e i settori di utilizzo	98
5.1.4.1	Il segmento di business Electrode Technologies	99
5.1.4.2	Il segmento di business Water Technologies	108
5.1.4.3	La linea di business Transizione Energetica	117
5.1.5	I nuovi progetti e prodotti del Gruppo	119
5.1.6	Modello di business del Gruppo	121
5.1.6.1	Segmento di business Electrode Technologies e Linea Transizione Energetica...	121
5.1.6.2	Segmento di business Water Technologies	124
5.1.7	Tutela della proprietà intellettuale del Gruppo	126
5.2	Principali mercati.....	127
5.2.1	Premessa	127
5.2.2	Principali mercati del segmento di business Electrode Technologies	128
5.2.2.1	Cloro-Soda.....	128
5.2.2.2	Industria elettronica	130
5.2.2.3	Raffinazione elettrolitica (Electrowinning).....	132
5.2.2.4	Comparazione crescita storica 2019-2021 dell’Emittente vs. mercato di riferimento	133
5.2.2.5	Comparazione crescita prospettica 2021-2025 dell’Emittente vs. mercato di riferimento	133
5.2.3	Principali mercati del segmento di business Water Technologies.....	134
5.2.3.1	Piscine	134
5.2.3.2	Clorazione industriale.....	136
5.2.3.3	Disinfezione e filtrazione del settore municipale	137
5.2.3.4	Tecnologie marine.....	139
5.2.3.5	Comparazione crescita storica 2019-2021 dell’Emittente vs. mercato di riferimento	140
5.2.3.6	Comparazione crescita prospettica 2021-2025 dell’Emittente vs. mercato di riferimento	141
5.2.4	Principali mercati della linea di Business Transizione Energetica	141
5.2.4.1	Mercato dell’idrogeno	141
5.2.4.2	Comparazione crescita storica 2019-2021 e prospettica 2021-2025 dell’Emittente vs. mercato di riferimento.....	149

5.3	Fatti importanti nell'evoluzione dell'attività dell'Emittente e del Gruppo	149
5.4	Strategia e obiettivi	152
5.5	Dipendenza da brevetti, licenze, contratti industriali, commerciali e finanziari o nuovi procedimenti di fabbricazione	156
5.5.1	Marchi, brevetti o licenze	156
5.5.2	Clienti e fornitori	156
5.6	Polizze assicurative.....	157
5.7	Fattori ambientali, sociali e di governance	160
5.8	Posizione concorrenziale dell'Emittente e presupposti della dichiarazione	165
5.9	Investimenti	165
5.9.1	Investimenti effettuati nel corso dell'ultimo triennio e fino alla Data del Prospetto Informativo	166
5.9.2	Investimenti in corso di realizzazione od oggetto di impegno definitivo	173
5.9.3	Joint venture e società partecipate	173
5.9.4	Problematiche ambientali e di sicurezza.....	174
CAPITOLO VI - STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....		176
6.1	Descrizione del gruppo a cui appartiene l'Emittente.....	176
6.2	tk nucera	177
6.3	Descrizione delle società del Gruppo	177
CAPITOLO VII - RESOCONTO DELLA SITUAZIONE GESTIONALE E FINANZIARIA		183
7.1	Situazione finanziaria	184
7.1.1	Resoconto dell'andamento e dei risultati dell'attività del Gruppo	184
7.1.1.1	Analisi della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.....	194
7.1.1.2	Analisi dei risultati del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021	218
7.1.1.3	Ricavi per segmenti di business per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021	231
7.1.1.4	Analisi dei risultati del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019	237
7.1.1.5	Ricavi per segmenti di business per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019	261
7.1.1.6	Gestione dei rischi.....	271
7.1.2	Probabile sviluppo futuro dell'Emittente e attività in materia di ricerca e sviluppo	276

7.1.2.1	Attività in materia di ricerca e sviluppo	276
7.1.2.2	Probabile sviluppo futuro dell’Emittente	276
7.2	Risultato di gestione	276
7.2.1	Fattori che hanno avuto ripercussioni significative sul reddito derivante dall’attività dell’Emittente	276
7.2.2	Analisi delle variazioni sostanziali intervenute nelle vendite e nelle entrate nette	284
CAPITOLO VIII - RISORSE FINANZIARIE		287
8.1	Risorse finanziarie del Gruppo	288
8.1.1	Indebitamento finanziario netto del Gruppo	288
8.2	Flussi finanziari del Gruppo e indicazione delle fonti e degli impieghi	308
8.2.1	Trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021	308
8.2.2	Esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019	314
8.3	Fabbisogno finanziario e struttura di finanziamento del Gruppo	323
8.4	Limitazioni all’uso delle risorse finanziarie che abbiano avuto, o potrebbero avere, direttamente o indirettamente, ripercussioni significative sull’attività dell’Emittente	324
8.5	Fonti previste dei finanziamenti necessari per adempiere agli impegni di cui al punto 5.9	324
8.6	Rating Creditizio	324
CAPITOLO IX - CONTESTO NORMATIVO		325
9.1	La normativa in materia di sviluppo, produzione e commercializzazione dei prodotti	325
9.1.1	La normativa dell’Unione Europea	325
9.1.2	La normativa degli Stati Uniti d’America	328
9.1.3	Altra normativa rilevante	329
9.2	La normativa in materia di proprietà intellettuale	330
9.3	La normativa in materia di “golden power”	330
CAPITOLO X - INFORMAZIONI SULLE TENDENZE PREVISTE		332
10.1	Tendenze e cambiamenti	332
10.1.1	Tendenze più significative manifestatesi recentemente nell’andamento della produzione, delle vendite e delle scorte e nell’evoluzione dei costi e dei prezzi di vendita dalla chiusura dell’ultimo esercizio fino alla Data del Prospetto Informativo	332
10.1.2	Eventuali cambiamenti significativi dei risultati finanziari del Gruppo dalla data di chiusura dell’ultimo esercizio per il quale le informazioni finanziarie sono state pubblicate fino alla Data del Prospetto Informativo	334

10.2	Informazioni su tendenze, incertezze, richieste, impegni o fatti noti che potrebbero ragionevolmente avere ripercussioni significative sulle prospettive dell'Emittente almeno per l'esercizio in corso.....	334
CAPITOLO XI - PREVISIONI O STIME DEGLI UTILI		336
11.1	Previsioni o stime di utili.....	336
11.2	Principali ipotesi sulle quali l'Emittente ha basato i Dati Previsionali.....	337
11.2.1	Principali assunzioni di carattere generale (ovvero dipendenti da iniziative degli amministratori) sottostanti l'elaborazione dei Dati Previsionali.....	337
11.2.2	Principali assunzioni di carattere ipotetico (ovvero dipendenti da eventi non sotto il controllo degli amministratori) sottostanti l'elaborazione dei Dati Previsionali	343
11.3	Dati Previsionali	347
11.4	Analisi di sensitività	349
11.4.1	Analisi di sensitività 1: Transizione Energetica.....	349
11.4.2	Analisi di sensitività 2: Pass-Through (capacità di trasporre nei prezzi di vendita l'incremento dei prezzi d'acquisto delle materie prime)	350
11.4.3	Analisi di sensitività 3: Worst case scenario.....	351
11.5	Dichiarazione attestante la previsione o la stima di utili	352
CAPITOLO XII - ORGANI DI AMMINISTRAZIONE, DI DIREZIONE E DI SORVEGLIANZA E ALTI DIRIGENTI.....		353
12.1	Organi sociali e Alti Dirigenti	353
12.1.1	Consiglio di Amministrazione	353
12.1.2	Collegio Sindacale	377
12.1.3	Alti Dirigenti.....	387
12.2	Conflitti di interessi dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei membri del Collegio Sindacale e degli Alti Dirigenti	392
12.2.1	Eventuali accordi o intese con i principali azionisti, clienti, fornitori dell'Emittente o altri accordi in base ai quali sono stati scelti i membri del Consiglio di Amministrazione, i componenti del Collegio Sindacale e gli Alti Dirigenti.....	394
12.2.2	Restrizioni concordate dai membri del Consiglio di Amministrazione, dai componenti del Collegio Sindacale e dagli Alti Dirigenti per quanto riguarda la cessione entro un certo periodo di tempo dei titoli dell'Emittente dagli stessi detenuti in portafoglio.....	394
CAPITOLO XIII - REMUNERAZIONI E BENEFICI.....		398
13.1	Remunerazioni e benefici a favore dei componenti del Consiglio di Amministrazione, dei membri del Collegio Sindacale e degli Alti Dirigenti per i servizi resi in qualsiasi veste.....	398
13.1.1	Consiglio di Amministrazione	398

13.1.2	Collegio Sindacale	402
13.1.3	Alti Dirigenti.....	403
13.2	Ammontare degli importi accantonati o accumulati per la corresponsione di pensioni, indennità di fine rapporto o benefici analoghi.....	403
13.3	Sistemi di incentivazione	404
13.3.1	Piano di incentivazione annuale (“MBO”)	404
13.3.2	Piano di incentivazione a lungo termine “LTI 2020”	405
13.3.3	Piani di incentivazione a lungo termine (Long Term Incentive Plan e Performance Shares Plan)	407
13.3.3.1	Long Term Incentive Plan 2022	407
13.3.3.2	Performance Shares Plan.....	409
13.3.4	Piano di incentivazione “MIP 2021”	412
CAPITOLO XIV - PRASSI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE		416
14.1	Durata della carica dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei membri del Collegio Sindacale.....	416
14.2	Contratti di lavoro stipulati dai componenti del Consiglio di Amministrazione e dai componenti del Collegio Sindacale con l’Emittente o con le società del Gruppo che prevedono una indennità di fine rapporto	417
14.3	Informazioni sui comitati interni	417
14.4	Recepimento delle norme in materia di governo societario	423
14.5	Eventuali impatti significativi sul governo societario e future variazioni della composizione del Consiglio di Amministrazione e dei comitati	432
CAPITOLO XV - DIPENDENTI.....		433
15.1	Numero di dipendenti	433
15.2	Partecipazioni azionarie e <i>stock option</i>	435
15.3	Descrizione di eventuali accordi di partecipazione dei dipendenti al capitale dell’Emittente.....	435
15.4	Patti di non concorrenza	436
CAPITOLO XVI - PRINCIPALI AZIONISTI		440
16.1	Principali azionisti	440
16.2	Diritti di voto diversi in capo ai principali azionisti	441
16.3	Indicazione dell’eventuale soggetto controllante ai sensi dell’art. 93 del TUF.....	445
16.4	Accordi che possono determinare una variazione dell’assetto di controllo dell’Emittente	445
16.4.1	Patto Parasociale pre Quotazione	445

16.4.2	Patto Parasociale post Quotazione	447
CAPITOLO XVII - OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE		458
17.1	Premessa	458
17.2	Operazioni con Parti Correlate poste in essere dal Gruppo nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021, nel triennio 2019 - 2021 e fino alla Data del Prospetto Informativo	459
17.3	Operazioni con Parti Correlate poste in essere dall'Emittente	467
CAPITOLO XVIII - INFORMAZIONI FINANZIARIE RIGUARDANTI LE ATTIVITÀ E LE PASSIVITÀ, LA SITUAZIONE FINANZIARIA E I PROFITTI E LE PERDITE DELL'EMITTENTE ...		480
Premessa		480
18.1	Informazioni finanziarie relative agli esercizi passati	481
18.1.1	Informazioni finanziarie relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019	481
18.1.2	Data di riferimento contabile	487
18.1.3	Principi Contabili	487
18.1.4	Modifica della disciplina contabile	487
18.1.5	Informazioni finanziarie sottoposte a revisione redatte conformemente ai principi contabili nazionali	487
18.1.6	Bilancio Consolidato	487
18.1.7	Data delle informazioni finanziarie	487
18.2	Informazioni finanziarie infrannuali e altre informazioni finanziarie	487
18.2.1	Informazioni finanziarie infrannuali e altre informazioni finanziarie	487
18.3	Revisione delle informazioni finanziarie annuali relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019	494
18.3.1	Dichiarazione attestante che le informazioni finanziarie annuali sono state sottoposte a revisione contabile indipendente	494
18.3.2	Altre informazioni contenute nel Prospetto Informativo che siano state controllate dalla Società di Revisione	494
18.3.3	Informazioni finanziarie contenute nel Prospetto Informativo non estratte dai bilanci dell'Emittente sottoposti a revisione	494
18.4	Informazioni finanziarie proforma	494
18.5	Politica dei dividendi	495
18.5.1	Politica dell'Emittente in materia di distribuzione dei dividendi e delle eventuali restrizioni in materia	495

18.5.2	Ammontare del dividendo per azione per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019	495
18.6	Procedimenti giudiziari e arbitrali	495
18.7	Cambiamenti significativi nella situazione finanziaria o commerciale dell’Emittente	507
CAPITOLO XIX - INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI		508
19.1	Capitale sociale	508
19.1.1	Capitale sociale sottoscritto e versato	508
19.1.2	Esistenza di quote non rappresentative del capitale, precisazione del loro numero e delle loro caratteristiche principali	508
19.1.3	Azioni proprie e azioni detenute da società controllate	508
19.1.4	Importo dei titoli convertibili, scambiabili o con warrant, con indicazione delle condizioni e delle modalità di conversione, di scambio o di sottoscrizione	508
19.1.5	Esistenza di diritti e/o obbligazioni di acquisto su capitale autorizzato ma non emesso o di impegni all’aumento del capitale	509
19.1.6	Esistenza di offerte in opzione aventi ad oggetto il capitale di eventuali membri del Gruppo	509
19.1.7	Evoluzione del capitale sociale negli ultimi tre esercizi sociali	509
19.2	Atto costitutivo e statuto sociale	512
19.2.1	Registro nel quale l’Emittente è iscritto e breve descrizione dell’oggetto sociale e degli scopi dell’Emittente	512
19.2.2	Diritti, privilegi e restrizioni connessi alle azioni	514
19.2.3	Previsioni statutarie che potrebbero avere l’effetto di ritardare, rinviare o impedire la modifica dell’assetto di controllo dell’Emittente	515
CAPITOLO XX - PRINCIPALI CONTRATTI		516
20.1	Joint venture agreement con thyssenkrupp	516
20.2	Patto Parasociale con ThyssenKrupp	519
20.3	Toll Manufacturing Agreement con tk nucera (“TMA”)	522
20.4	Relationship Agreement con thyssenkrupp AG e tk nucera	524
20.5	Accordo quadro di <i>partnership</i> con SNAM	525
20.6	Progetto Gigafactory	527
20.7	Acquisizione De Nora ISIA S.r.l. (già ISIA S.p.A.)	532
20.8	Acquisizione di De Nora UV Technologies LLC (già Calgon Carbon UV Technologies LLC)	533
20.9	Contratti di finanziamento	535
20.9.1	Contratto di Finanziamento 2022	535

20.9.2	Contratto di <i>promissory note</i>	540
20.9.3	Altri finanziamenti.....	540
20.10	Sistema di tesoreria accentrata (<i>cash pooling zero balance</i>).....	548
20.11	Contratto di Cornerstone Investment SQI	549
20.12	Contratto di Cornerstone Investment 7-main	549
CAPITOLO XXI - DOCUMENTI DISPONIBILI		551
PARTE B - SEZIONE SECONDA		553
CAPITOLO I - PERSONE RESPONSABILI, INFORMAZIONI PROVENIENTI DA TERZI, RELAZIONI DI ESPERTI E APPROVAZIONE DA PARTE DELLE AUTORITÀ COMPETENTI		555
1.1	Responsabili del Prospetto Informativo.....	555
1.2	Dichiarazione di responsabilità.....	555
1.3	Relazioni di esperti	555
1.4	Informazioni provenienti da terzi	555
1.5	Approvazione da parte di Consob.....	555
CAPITOLO II - FATTORI DI RISCHIO		556
CAPITOLO III - INFORMAZIONI ESSENZIALI		557
3.1	Dichiarazione relativa al capitale circolante.....	557
3.2	Capitalizzazione e indebitamento	557
3.3	Interessi di persone fisiche e giuridiche partecipanti all'Offerta.....	559
3.4	Ragioni dell'Offerta e impiego dei proventi.....	561
CAPITOLO IV - INFORMAZIONI RIGUARDANTI I TITOLI DA OFFRIRE/DA AMMETTERE ALLA NEGOZIAZIONE.....		563
4.1	Descrizione delle Azioni.....	563
4.2	Legislazione ai sensi della quale le Azioni sono state emesse.....	563
4.3	Caratteristiche delle Azioni	563
4.4	Valuta di emissione delle Azioni	563
4.5	Descrizione dei diritti connessi alle Azioni	563
4.6	Delibere, autorizzazioni e approvazioni in virtù delle quali le Azioni sono emesse	566
4.7	Data prevista per l'emissione e la messa a disposizione delle Azioni	566
4.8	Limitazioni alla libera trasferibilità delle Azioni.....	566
4.9	Legislazione nazionale in materia di offerta pubblica di acquisto applicabile all'Emittente che possa impedire un'eventuale offerta.....	567

4.10	Offerte pubbliche di acquisto effettuate sulle Azioni dell’Emittente nel corso dell’ultimo esercizio e dell’esercizio in corso	568
4.11	Regime fiscale	568
4.12	Potenziale impatto sull’investimento in caso di risoluzione ai sensi della Direttiva 2014/59/EU del Parlamento Europeo e del Consiglio	568
4.13	Informazioni sull’offerente e/o sulla persona che richiede l’ammissione alle negoziazioni, se diversi dall’Emittente	568
CAPITOLO V - TERMINI E CONDIZIONI DELL’OFFERTA		569
5.1	Condizioni, statistiche relative all’Offerta, calendario previsto e modalità di adesione all’Offerta..	569
5.1.1	Condizioni alle quali l’Offerta è subordinata.....	569
5.1.2	Ammontare totale dell’Offerta.....	569
5.1.3	Periodo di validità dell’Offerta e modalità di sottoscrizione	571
5.1.4	Revoca e sospensione dell’Offerta.....	571
5.1.5	Riduzione della sottoscrizione e modalità di rimborso	572
5.1.6	Ammontare della Sottoscrizione.....	572
5.1.7	Ritiro della sottoscrizione	572
5.1.8	Pagamento e consegna delle Azioni	572
5.1.9	Risultati dell’Offerta.....	572
5.1.10	Procedura per l’esercizio di un eventuale diritto di prelazione, per la negoziabilità dei diritti di sottoscrizione e per il trattamento dei diritti di sottoscrizione non esercitati.....	572
5.2	Piano di Ripartizione e assegnazione	573
5.2.1	Categoria di investitori potenziali ai quali le Azioni sono offerte e mercati	573
5.2.2	Principali azionisti, membri del consiglio di amministrazione o componenti del collegio sindacale dell’Emittente che intendono aderire all’Offerta e persone che intendono aderire all’Offerta per più del 5%	573
5.2.3	Informazioni da comunicare prima dell’assegnazione delle Azioni	574
5.2.4	Procedura per la comunicazione ai sottoscrittori delle assegnazioni	575
5.3	Fissazione del Prezzo di Offerta	575
5.3.1	Prezzo di Offerta e spese a carico del sottoscrittore	575
5.3.2	Comunicazione del Prezzo di Offerta.....	583
5.3.3	Motivazione dell’esclusione del diritto di opzione	583
5.3.4	Differenza tra il Prezzo di Offerta e il prezzo delle azioni dell’Emittente pagato nel corso dell’anno precedente o da pagare da parte dei membri del consiglio di amministrazione, dei membri del collegio sindacale e degli Alti Dirigenti, o persone ad essi affiliate.....	584

5.4	Collocamento, sottoscrizione e vendita	584
5.4.1	Nome e indirizzo dei Coordinatori dell’Offerta.....	584
5.4.2	Organismi incaricati del servizio finanziario	584
5.4.3	Collocamento e garanzia.....	584
5.4.4	Data di stipula degli accordi di collocamento.....	585
CAPITOLO VI - AMMISSIONE ALLA NEGOZIAZIONE E MODALITÀ DI NEGOZIAZIONE.....		586
6.1	Domanda di ammissione alle negoziazioni	586
6.2	Altri mercati regolamentati, mercati di crescita per le PMI o MTF	586
6.3	Altre operazioni	586
6.4	Intermediari nelle operazioni sul mercato secondario	586
6.5	Stabilizzazione.....	586
6.5.1	Svolgimento dell’attività di stabilizzazione.....	586
6.5.1.1	Fine dell’attività di stabilizzazione.....	586
6.5.2	Periodo di stabilizzazione	587
6.5.3	Responsabile della stabilizzazione.....	587
6.5.4	Possibili effetti delle operazioni di stabilizzazione.....	587
6.5.5	Luogo in cui la stabilizzazione può essere effettuata.....	587
6.6	Sovrallocazione e “ <i>greenshoe</i> ”.....	587
CAPITOLO VII - POSSESSORI DI TITOLI CHE PROCEDONO ALLA VENDITA		589
7.1	Azionisti Venditori	589
7.2	Strumenti finanziari offerti	589
7.3	Partecipazione dei principali azionisti	590
7.4	Accordi di <i>lock-up</i>	592
CAPITOLO VIII - SPESE RELATIVE ALL’EMISSIONE/ALL’OFFERTA.....		594
8.1	Proventi netti totali e stima delle spese totali legate all’offerta e alla quotazione.....	594
CAPITOLO IX - DILUIZIONE.....		595
9.1	Effetti diluitivi sulle partecipazioni e sui diritti di voto degli attuali azionisti e confronto tra valore del patrimonio netto per azione e prezzo di offerta per azione.....	595
9.2	Diluizione derivante dall’eventuale offerta destinata agli attuali azionisti.....	596
CAPITOLO X - INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI		597
10.1	Consulenti legati all’emissione.....	597
10.2	Altre informazioni sottoposte a revisione.....	597

DEFINIZIONI	599
GLOSSARIO.....	609

NOTA DI SINTESI

La presente nota di sintesi (la “Nota di Sintesi”), redatta ai sensi dell’art. 7 del Regolamento 1129/2017, del Regolamento Delegato 979/2019 e del Regolamento Delegato 980/2019, fornisce le informazioni chiave di cui gli investitori necessitano per comprendere la natura e i rischi dell’Emittente, del Gruppo e delle Azioni e deve essere letta insieme con le altre parti del Prospetto Informativo per aiutare gli investitori al momento di valutare l’opportunità di investire nelle Azioni. I termini riportati con la lettera maiuscola hanno il significato loro attribuito nell’apposita Sezione “Definizioni” e “Glossario” del Prospetto Informativo.

SEZIONE A– INTRODUZIONE CONTENENTE AVVERTENZE	
	<p>Denominazione titoli: azioni ordinarie Industrie De Nora S.p.A. Codice ISIN: IT0005186371</p> <p>Identità e dati di contatto dell’Emittente, codice LEI: Industrie De Nora S.p.A., con sede legale in Milano (MI), Via Bistolfi n. 35, 20134, iscritta al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi con codice fiscale e numero di iscrizione 03998870962, R.E.A. di Milano n. 1717984 e codice LEI 815600CD933CB2F89862. I dati di contatto dell’Emittente sono: tel. +39 02.21291, PEC industriedenora@actaliscertymail.it. Il sito internet dell’Emittente è www.denora.com</p> <p>Identità e dati di contatto degli Azionisti Venditori, codice LEI: (a) Federico De Nora S.p.A., con sede legale in Milano (MI), Via Bistolfi n. 35, 20134, iscritta al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi con codice fiscale e numero di iscrizione 06623310965, R.E.A. di Milano n. 1904157 e codice LEI 8156007B4174F8380889. I dati di contatto di Federico De Nora S.p.A. sono: tel. +39 02 21291, PEC fdnsrl@actaliscertymail.it; (b) Asset Company 10 S.r.l., con sede legale in San Donato Milanese (MI), Piazza Santa Barbara n. 7, 20097, iscritta al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi con codice fiscale e numero di iscrizione 11313510965, R.E.A. di Milano n. 2593885 e codice LEI 81560063F0A103E69A38. I dati di contatto di Asset Company 10 S.r.l. sono: tel. +39 02 37031, PEC assetcompany10@pec.snam.it; (c) Norfin S.p.A., con sede legale in Milano (MI), Piazza della Repubblica n. 11/A, 20124, iscritta al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi con codice fiscale e numero di iscrizione 06036190152, R.E.A. di Milano n. 1063960 e codice LEI 8156009FCE98698C2A16. I dati di contatto di Norfin S.p.A. sono: tel. +39 02 36707301, PEC norfin@actaliscertymail.it.</p> <p>Identità e dati di contatto dell’Autorità Competente: Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (CONSOB) – con sede in Roma Via Giovanni Battista Martini, 3, telefono: +39 06 84771, sito internet www.consob.it</p> <p>Data di approvazione del Prospetto Informativo: 22 giugno 2022</p>
	<p>AVVERTENZE AI SENSI DELL’ARTICOLO 7, COMMA 5, DEL REGOLAMENTO UE 1129/2017</p> <p><i>Si avverte espressamente che:</i></p> <p>(i) la Nota di Sintesi dovrebbe essere letta come un’introduzione al Prospetto Informativo;</p> <p>(ii) qualsiasi decisione di investire nelle Azioni dovrebbe basarsi sull’esame del Prospetto Informativo completo da parte dell’investitore;</p> <p>(iii) l’investitore potrebbe incorrere in una perdita totale o parziale del capitale investito;</p> <p>(iv) qualora sia proposto un ricorso dinanzi all’organo giurisdizionale in merito alle informazioni contenute nel Prospetto Informativo, l’investitore ricorrente potrebbe essere tenuto, a norma del diritto nazionale, a sostenere le spese di traduzione del Prospetto Informativo prima dell’inizio del procedimento;</p> <p>(v) la responsabilità civile incombe solo alle persone che hanno presentato la Nota di Sintesi, comprese le sue eventuali traduzioni, ma soltanto se tale nota risulta fuorviante, imprecisa o incoerente se letta insieme con le altre parti del Prospetto Informativo o non offre, se letta insieme con le altre parti del Prospetto Informativo, le informazioni fondamentali per aiutare gli investitori al momento di valutare l’opportunità di investire in tali titoli.</p>
SEZIONE B – INFORMAZIONI FONDAMENTALI CONCERNENTI L’EMITTENTE	
B.1 Chi è l’emittente dei titoli?	
B.1.a	Domicilio e forma giuridica, codice LEI, ordinamento in base alla quale opera e Paese in cui ha sede L’Emittente è denominato Industrie De Nora S.p.A., è costituito in forma di società per azioni e opera in base alla legislazione italiana. La Società ha sede legale in Milano (MI) Via Bistolfi, n. 35, 20134 ed è iscritta al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi con codice fiscale e numero di iscrizione 03998870962, R.E.A. (Repertorio Economico Amministrativo) di Milano n. 1717984 e codice LEI 815600CD933CB2F89862.
B.1.b	Attività principali Il Gruppo è un <i>leader</i> a livello internazionale nello sviluppo, produzione e vendita di prodotti, tecnologie e soluzioni innovative per processi elettrochimici e per la realizzazione della transizione energetica, nonché di sistemi e apparecchiature per il trattamento e la disinfezione delle acque. In particolare, il Gruppo è il più importante fornitore a livello mondiale di elettrodi metallici per il mercato del cloro-soda, per l’industria dell’elettronica nonché per la raffinazione di nichel e cobalto. Il Gruppo, inoltre, detiene a livello globale una posizione di leadership nella fornitura di soluzioni per la transizione energetica.
B.1.c	Maggiori azionisti Alla Data del Prospetto Informativo il capitale sociale dell’Emittente è detenuto al 52,289% da Federico De Nora S.p.A. e al 35,631% da Asset Company 10 S.r.l. Pertanto, alla Data del Prospetto Informativo il controllo di diritto sull’Emittente ai sensi dell’art. 93 del TUF è esercitato da Federico De Nora S.p.A.
B.1.d	Identità dei principali amministratori delegati Alla Data del Prospetto Informativo, l’Amministratore Delegato della Società è Paolo Enrico Dellacha’, nato a Novi Ligure il 26 luglio 1968.
B.1.e	Identità revisori legali PricewaterhouseCoopers S.p.A. con sede in Milano, Piazza Tre Torri n. 2, iscritta nel Registro dei Revisori Legali tenuto presso il Ministero dell’Economia e delle Finanze con numero di iscrizione n. 119644.
B. 2 Quali sono le informazioni finanziarie fondamentali relative all’Emittente?	
B.2.a	Informazioni finanziarie fondamentali selezionate relative all’Emittente Le informazioni finanziarie fondamentali riportate nel seguito sono tratte dai bilanci consolidati dell’Emittente relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, redatti in conformità ai principi contabili IFRS, approvati dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente in data 18 febbraio 2022, 5 maggio 2021 e 25 marzo 2020 e assoggettati a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso le proprie relazioni rispettivamente in data 2 marzo 2022, 21 maggio 2021 e 12 maggio 2020; e da elaborazioni del Gruppo effettuate sulla base delle risultanze della contabilità generale e gestionale.

Inoltre sono inserite informazioni finanziarie relative a trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 tratte dal bilancio consolidato intermedio abbreviato dell’Emittente relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2022, redatto in conformità ai principi contabili IFRS, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 4 maggio 2022 e assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione in data 12 maggio 2022. Si riportano di seguito le informazioni economiche fondamentali del Gruppo per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022 e 2021 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

(in migliaia di Euro e percentuali)	Trimestre chiuso al 31 marzo		Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2022 (Limited review)	2021 (Unaudited)	2021	2020	2019
Ricavi	200.080	111.300	615.878	499.454	505.364
Risultato operativo (EBIT)	46.732	13.314	87.593	55.523	47.791
Utile del periodo	26.540	10.534	66.445	32.763	28.953
<i>Attribuibile a:</i>					
<i>Soci della controllante</i>	26.108	10.365	66.696	32.634	29.015
<i>Partecipazioni di terzi</i>	432	169	(251)	129	(62)
Variazione dei ricavi del periodo rispetto al precedente	79,8%	n.d.	23,3%	(1,2%)	9,4%
EBITDA ⁽¹⁾	54.035	19.752	121.206	80.572	75.685
EBITDA Margin ⁽¹⁾	27,0%	17,7%	19,7%	16,1%	15,0%
EBITDA Normalizzato ⁽¹⁾⁽²⁾	55.241	20.433	126.708	88.333	73.048
EBITDA Margin Normalizzato ⁽¹⁾⁽²⁾	27,6%	18,4%	20,6%	17,7%	14,5%
Margine del risultato operativo (EBIT Margin) ⁽³⁾	23,4%	12,0%	14,2%	11,1%	9,5%
Utile per azione base e diluito per le azioni di categoria A, B e C	0,15	0,06	0,38	0,20	0,18
Utile per azione base e diluito per le azioni di categoria D ⁽⁴⁾	0,01	-	0,04	0,02	0,02

⁽¹⁾ EBITDA, EBITDA Margin, EBITDA Normalizzato, EBIT Margin ed EBITDA Margin Normalizzato sono Indicatori Alternativi di Performance, non identificati come misure contabili nell’ambito degli IFRS e, pertanto, non devono essere considerati una misura alternativa a quelle fornite dagli schemi di bilancio del Gruppo per la valutazione dell’andamento economico del Gruppo stesso. Tali indicatori non sono stati assoggettati ad alcuna attività di revisione contabile da parte della Società di Revisione.

⁽²⁾ L’EBITDA Normalizzato è definito come l’EBITDA rettificato per taluni oneri/(proventi) di natura non ricorrente. Tale indicatore non è stato assoggettato ad alcuna attività di revisione contabile da parte della Società di Revisione. L’EBITDA Margin Normalizzato è calcolato come rapporto tra l’EBITDA Normalizzato e i ricavi.

⁽³⁾ L’EBIT Margin è calcolato come rapporto tra l’EBIT e i ricavi.

⁽⁴⁾ Le azioni di categoria D conferiscono il diritto di partecipare ai dividendi o altre distribuzioni (inclusa ogni riduzione di capitale) della Società per un ammontare determinato secondo la seguente formula: (Azioni di categoria D / Totale azioni in circolazione dell’Emittente) * 10%.

Si riportano di seguito alcuni dei principali dati previsionali economici del Gruppo tratti dal piano industriale 2022-2025:

	Ricavi consolidati	Ricavi Electrode Technologies (esclusa la Transizione Energetica)	Ricavi Water Technologies	Ricavi Transizione Energetica ^(***)	EBITDA Normalizzato consolidato	EBITDA Margin Normalizzato consolidato	EBITDA Margin Normalizzato Electrode Technologies (esclusa la Transizione Energetica) ^(*)	EBITDA Margin Normalizzato Water Technologies	EBITDA Margin Normalizzato Transizione Energetica
Bilancio 2021	Euro 616 milioni	Euro 349 milioni, equivalente ad un volume di ricavi pari al 56,7% del totale	Euro 258 milioni, equivalente ad un volume di ricavi pari al 41,8% del totale	Euro 9 milioni, equivalente ad un volume di ricavi pari al 1,5% del totale	Euro 127 milioni	20,6%	24,0%	15,70%	Prossimo allo 0%
Dati previsionali 2022	Euro 830-880 milioni				Euro 155-165 milioni (**)	Circa 19%			Prossimo allo 0%
Dati previsionali per o fino all’esercizio 2025	Euro 1.500-1.700 milioni nel 2025	Crescita media annua nel periodo 2021-2025: tra il 7% e il 9%	Crescita media annua nel periodo 2021-2025: tra il 13% e il 15%	Nel 2025 Euro 650-750 milioni. Crescita percentuale annua continua specialmente nei primi due anni di piano e successivamente con percentuali inferiori	Nel 2025, Euro 230-270 milioni	Nel 2025 15%-16%	Nel 2025, in linea con il 2021	Nel 2025, in crescita rispetto al 2021, ma inferiore al 20%	Nel 2025, di poco superiore al 10%
	Crescita media annua nel periodo 2021-2025: tra il 25% e il 29%	Nel 2025, pari ad un volume di ricavi del 28-30% del totale	Nel 2025, pari ad un volume di ricavi del 25-30% del totale	Nel 2025, pari ad un volume di ricavi di circa il 43% del totale					

^(*) Per l’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 la Società non ha calcolato l’EBITDA Margin Normalizzato Electrode Technologies escludendo la Transizione Energetica, pertanto il dato riportato in tabella corrisponde all’EBITDA Margin Normalizzato Electrode Technologies inclusa la Transizione Energetica. Tuttavia,

<p>tale dato approssima l'EBITDA Margin Normalizzato Electrode Technologies esclusa la Transizione Energetica in quanto, essendo le attività relative alla Transizione Energetica nel 2021 ancora in fase iniziale, l'apporto all'EBITDA della Transizione Energetica non è significativo.</p> <p>(**) EBITDA Normalizzato relativo alla Transizione Energetica prossimo allo zero.</p> <p>(***) Attività compresa nel segmento di business Electrode Technologies.</p> <p>Si riportano di seguito alcuni dei principali dati previsionali relativi agli investimenti del Gruppo tratti dal piano industriale pluriennale per il periodo 2022-2025:</p>				
	Investimenti consolidati	Investimenti Electrode Technologies	Investimenti Water Technologies	Investimenti Transizione Energetica
Dati cumulati 2022-2025	Euro 287 milioni	Euro 82 milioni	Euro 43 milioni	Euro 162 milioni
<p>Si riportano di seguito le informazioni patrimoniali fondamentali del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019</p> <p>(in migliaia di Euro)</p>				
	Al 31 marzo 2022	2021	Al 31 dicembre 2020	2019
	(Limited review)			
Totale attività	1.015.175	986.740	770.115	787.154
Totale patrimonio netto	483.863	453.962	413.118	259.375
Indebitamento Finanziario Netto - ESMA ⁽¹⁾	196.479	187.912	95.889	287.174
<p>⁽¹⁾ L'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA è un indicatore alternativo di <i>performance</i>, non identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS e, pertanto, non deve essere considerato una misura alternativa a quelle fornite dagli schemi di bilancio del Gruppo per la valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo stesso. L'indicatore sopra riportato non è stato assoggettato ad alcuna attività di revisione contabile da parte della Società di Revisione.</p> <p>Nella seguente tabella è rappresentato il prospetto dei flussi finanziari consolidati del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019.</p> <p>(in migliaia di Euro)</p>				
	Trimestri chiusi al 31 marzo		Esercizio chiuso al 31 dicembre	
	2022	2021	2021	2020
	(Limited review)		(Unaudited)	
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) generate dall'attività operativa	(376)	(7.736)	(15.519)	68.722
Disponibilità liquide nette (assorbite) dall'attività di investimento	(6.646)	(3.171)	(36.571)	(10.267)
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività finanziaria	6.441	6.703	47.298	(35.411)
Incremento (decremento) netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	(581)	(4.204)	(4.792)	23.044
Effetto della fluttuazione cambi sulle disponibilità liquide	607	1.087	2.977	(2.975)
Totale variazione delle disponibilità liquide	26	(3.117)	(1.815)	20.069
B.2.b. Informazioni finanziarie pro forma	Non applicabile.			
B.2.c. Eventuali rilievi contenuti nella relazione di revisione per quanto concerne le informazioni finanziarie fondamentali	Le informazioni finanziarie relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 sono state sottoposte a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha espresso il proprio giudizio senza rilievi o rifiuti di attestazione. Le informazioni finanziarie relative al trimestre chiuso al 31 marzo 2022 sono state sottoposte a revisione contabile limitata da parte della Società di revisione che ha emesso la propria relazione in data 12 maggio 2022 senza rilievi o rifiuti di attestazione.			
B. 3 Quali sono i principali rischi specifici dell'Emittente?				
B.3.a	<p>Di seguito sono esposti i fattori di rischio più significativi indicati con il medesimo numero riportato nella Parte A del Prospetto Informativo. Si invita, in ogni caso, l'investitore a prendere attenta visione di ciascuno dei fattori di rischio contenuti nel Prospetto Informativo.</p> <p>A.1.1 Rischi connessi all'utilizzo di Dati previsionali nel Prospetto Informativo</p> <p>Il Prospetto Informativo include alcuni Dati Previsionali relativi al Gruppo, tratti dal piano industriale relativo al periodo 2022-2025 approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 19 gennaio 2022 e successivamente aggiornato in data 4 maggio 2022. I Dati Previsionali sono caratterizzati da profili di significativa incertezza in quanto i risultati attesi risultano essere superiori rispetto alla crescita storica ed a quella attesa per il mercato di riferimento. Il significativo aumento del fatturato e le assunzioni di base presenti all'interno del suddetto Piano, si fondano su una significativa crescita nel settore relativo alla linea di business Transizione Energetica che consiste nell'operatività del Gruppo nel mercato dell'idrogeno verde. Alla Data del Prospetto Informativo tale operatività per il Gruppo rappresenta una quota limitata dei ricavi (pari all'1,5% per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021), mentre è ipotizzato che raggiungerà circa il 43% dei ricavi consolidati attesi nel 2025. Tale settore è ad oggi poco sviluppato sul mercato e l'Emittente auspica di catturare una significativa parte dell'atteso sviluppo futuro in tale settore innovativo, in cui attualmente l'Emittente ha appunto una limitata presenza. Il Piano evidenzia inoltre una lieve decrescita della marginalità operativa in percentuale sui ricavi dovuta alla crescita dei ricavi nel nuovo segmento della Transizione Energetica, la cui marginalità percentuale è inferiore rispetto a quella dei tradizionali segmenti Electrode Technologies e Water Technologies. Si segnala inoltre che il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo nel settore della Transizione Energetica ipotizzati nell'arco di Piano è correlato ai risultati realizzati da tk nucera che rappresenta il principale partner del Gruppo con riferimento alla linea di business Transizione Energetica e, in particolare, al mercato dell'idrogeno verde. Il Gruppo è esposto al rischio che possano realizzarsi scostamenti significativi tra valori consuntivi e valori preventivati causati dalla connaturata soggettività e incertezza degli elementi alla base dei Dati Previsionali inclusi nel Prospetto Informativo.</p> <p>A.1.2 Rischi connessi alla diffusione di pandemie o altre emergenze sanitarie pubbliche, come la recente pandemia di Covid-19, e all'andamento economico-finanziario e patrimoniale dell'Emittente nel triennio di riferimento.</p> <p>Il settore in cui opera l'Emittente è influenzato dall'andamento dell'attività economica a livello nazionale ed internazionale e, pertanto, il verificarsi di una crisi economica, dovuta ad esempio alla diffusione di pandemie, epidemie o altre emergenze sanitarie pubbliche, come la recente pandemia di coronavirus ("Covid-19"), potrebbe determinare una contrazione della domanda delle attività del settore e incidere sull'operatività e sui clienti del Gruppo, con possibili effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e/o finanziaria dell'Emittente e/o del Gruppo. Per effetto della pandemia, nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 il Gruppo ha registrato un decremento dei ricavi dell'1,2% rispetto all'esercizio precedente, dovuto in particolare a una riduzione marcata nel segmento di business Electrode Technologies, parzialmente compensata da un incremento nel segmento di business Water Technologies. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il Gruppo ha consuntivato un saldo negativo nel rendiconto finanziario pari a Euro 4.792 migliaia, in controtendenza rispetto agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019, connesso, tra l'altro, ad un incremento della liquidità assorbita dalla gestione operativa per effetto dell'incremento del</p>			

	<p>capitale circolante netto conseguente all'aumento dei costi di approvvigionamento delle materie prime, sussidiarie, di consumo, anche in conseguenza della pandemia da Covid-19, dell'incremento dei crediti e dei costi di merci e delle rimanenze. Il Gruppo è esposto al rischio che un eventuale acuirsi di tale fenomeno possa determinare ulteriori effetti negativi sull'andamento dei ricavi e l'incremento del fabbisogno temporaneo di cassa con conseguente limitazione della sua capacità di reazione alle condizioni di mercato, con conseguenti effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo.</p> <p>A.2.1 Rischi connessi allo sviluppo di un mercato dell'idrogeno verde La crescita nel settore della produzione di idrogeno verde e delle soluzioni di elettrolisi ed elettrolizzatori dipende fortemente dall'aumento della produzione di energia rinnovabile, dalla continuità dell'impegno politico ed industriale e dallo sviluppo di un adeguato mercato globale di sbocco per l'idrogeno verde, con il rischio che quest'ultimo non riesca ad affermarsi come un'alternativa competitiva, in termini di costi, ai combustibili fossili e agli altri vettori di energia derivata o non riesca a farlo nei tempi previsti dal Gruppo.</p> <p>A.2.2 Rischi connessi alla joint venture tk nucera Il Gruppo gestisce una parte della propria attività attraverso tk nucera, società nata da un contratto concluso nel novembre del 2013 con il gruppo thyssenkrupp, di cui detiene una partecipazione di minoranza. Pertanto, l'influenza del Gruppo sull'assetto di governo societario e sulle attività svolte da tk nucera risulta essere limitata. Inoltre, tk nucera è il principale cliente del Gruppo nel segmento di business Electrode Technologies, con un'incidenza pari al 27% dei ricavi di tale segmento nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.</p> <p>A.2.3 Rischi connessi agli eventi militari e alle conseguenze geopolitiche dell'invasione dell'Ucraina L'andamento del Gruppo potrebbe essere influenzato dalla situazione di tensione internazionale causata dall'invasione russa dell'Ucraina, nonché dall'imposizione di sanzioni di vario ordine nei confronti della Russia e della Bielorussia. In particolare, l'imposizione o il mantenimento di sanzioni e o di misure restrittive rispetto alla commercializzazione (i) dei prodotti del Gruppo nel territorio russo ovvero (ii) di materiali e forniture provenienti dalla Russia potrebbe ostacolare l'esportazione dei prodotti del Gruppo verso la Russia, esporre il Gruppo al rischio di violare il complesso e in costante evoluzione impianto di sanzioni adottato nei confronti della Russia, esporre il Gruppo al rischio di contenzioso con i clienti russi qualora il Gruppo fosse impossibilitato a proseguire l'esecuzione dei contratti e infine ostacolare la fornitura di metalli quali nichel, titanio e rame dalla Russia all'Unione Europea, con un aumento dei rispettivi prezzi e una maggiore difficoltà nel garantire i volumi necessari per far fronte alle richieste dei clienti. Inoltre, il possibile danneggiamento o la distruzione delle infrastrutture utilizzate per estrarre, raffinare e infine trasportare i metalli dai Paesi in conflitto potrebbe comportare rallentamenti o interruzioni per il Gruppo nell'ottenere gli approvvigionamenti necessari per periodi di tempo anche significativi, con possibili difficoltà nel far fronte alle forniture nei confronti dei clienti finali.</p> <p>A.2.4 Rischi connessi all'approvvigionamento di materie prime Diversi prodotti della Società 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 a livello mondiale. Eventuali problemi di pianificazione della produzione, ritardi nelle forniture e/o difficoltà nell'approvvigionamento delle materie prime potrebbero avere un impatto sui costi, specie nell'ipotesi in cui materiale sostitutivo non sia immediatamente disponibile.</p> <p>A.2.5 Rischi connessi alle dichiarazioni di preminenza e alle stime e previsioni relative al mercato in cui opera il Gruppo Il presente Prospetto Informativo contiene informazioni riguardanti il mercato in cui opera il Gruppo De Nora, la dimensione dei segmenti di riferimento, le dichiarazioni di preminenza e il posizionamento competitivo del Gruppo, predisposte dalla Società sulla base della specifica conoscenza del settore di appartenenza, dei dati disponibili e della propria esperienza, nonché delle analisi di mercato commissionate dall'Emittente, che tuttavia non sono state oggetto di verifica da parte di terzi indipendenti. Pertanto, le informazioni predisposte sulla base di studi commissionati dall'Emittente a fronte del pagamento di un corrispettivo sono connotate da un rilevante grado di soggettività. A causa della natura tecnica del business, della diversità delle applicazioni dei suoi prodotti e delle peculiarità dell'industria in cui opera il Gruppo, non è possibile fornire un quadro unico e complessivo del mercato in cui lo stesso opera, il che richiede alla Società di fare affidamento su ricerche e altri dati che talvolta non possono essere oggetto di valutazione da parte di un soggetto terzo ed indipendente.</p> <p>A.2.6 Rischi connessi ai diritti di proprietà intellettuale La tutela della proprietà intellettuale e del know-how del Gruppo è fondamentale per il successo commerciale dello stesso e qualora non fosse garantita, i concorrenti potrebbero ridurre l'eventuale vantaggio competitivo della Società. Inoltre i brevetti, così come le domande di brevetto pendenti della Società, potrebbero essere oggetto di contestazioni o altre azioni legali. In aggiunta, la Società potrebbe risultare in violazione di diritti di proprietà intellettuale di terzi.</p> <p>A.3.1 Rischi connessi all'incertezza normativa e regolamentare caratterizzante il mercato dell'idrogeno verde Il mercato dell'idrogeno verde è in fase di sviluppo e attualmente non è soggetto a normative settoriali e nazionali uniformi; di conseguenza, potrebbero esserci percezioni divergenti in merito alla necessità e all'ambito delle normative in tutte le giurisdizioni. Questi fattori possono contribuire a un processo prolungato o trascinato nel tentativo di stabilire regole chiare e uniformi tra i mercati geografici, che potrebbero non realizzarsi e/o essere troppo rigorose o altrimenti dannose per lo sviluppo di un mercato dell'idrogeno verde.</p> <p>A.5.1 Rischi connessi ai sistemi informatici La Società dipende da sistemi informatici per la gestione della propria attività, che tuttavia possono essere soggetti a guasti e/o malfunzionamenti, violazioni della sicurezza, nonché virus, accessi non autorizzati, disastri naturali, terrorismo, guerre ovvero distacchi della rete elettrica o di telecomunicazione e altri fenomeni. Il verificarsi di tali rischi potrebbe determinare effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'Emittente e del Gruppo.</p>
SEZIONE C – INFORMAZIONI FONDAMENTALI SUI TITOLI	
C.1 Quali sono le principali caratteristiche dei titoli?	
C.1.a	Tipologia, classe e codice ISIN
	Le Azioni sono azioni ordinarie nominative e liberamente trasferibili, prive di indicazione del valore nominale, con godimento regolare dalla data della loro emissione. Le Azioni hanno il codice ISIN IT0005186371.
C.1.b	Valuta, valore nominale di titoli emessi e durata dei titoli
	Le Azioni sono denominate in Euro e sono prive di indicazione del valore nominale e sono assoggettate al regime di dematerializzazione di cui al TUF.
C.1.c	Diritti connessi ai titoli
	Tutte le Azioni oggetto dell'Offerta hanno le stesse caratteristiche e attribuiscono i medesimi diritti.
C.1.d	Rango dei titoli nella struttura di capitale dell'Emittente in caso d'insolvenza
	In caso di insolvenza le Azioni della Società conferiscono ai loro possessori il diritto di partecipare alla distribuzione del capitale derivante dalla liquidazione della Società soltanto dopo aver soddisfatto tutti i creditori della stessa. Le procedure di risanamento e risoluzione a norma della direttiva 2014/59/UE del Parlamento europeo e del Consiglio non sono applicabili all'Emittente.
C.1.e	Eventuali restrizioni alla libera negoziabilità dei titoli
	Fatti salvi impegni di lock-up che saranno assunti dall'Emittente e dagli Azionisti Venditori nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta nell'ambito degli accordi stipulati nel contesto dell'Offerta, alla Data del Prospetto Informativo non esiste alcuna limitazione alla libera trasferibilità delle Azioni ai sensi di legge o di statuto. La Società e gli Azionisti Venditori assumeranno impegni di lock-up nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta e, in particolare, a decorrere dalla Data

	<p>di Inizio delle Negoziazioni (i) da parte dell'Emittente, per un periodo di massimi 365 giorni decorrenti dalla Data di Inizio delle Negoziazioni; e (ii) da parte degli Azionisti Venditori, per un periodo di massimi 180 giorni decorrenti dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Inoltre, (a) a carico dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti Beneficiari sussiste, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021, un impegno di <i>lock-up</i>, nelle modalità e termini di cui al Piano MIP 2021 stesso; (b) in aggiunta agli impegni di <i>lock-up</i> assunti ai sensi del Piano MIP 2021, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021 e non oggetto di vendita in forza del Contratto di Prestito Titoli, gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari (ad eccezione degli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 nel contesto dell'Offerta e di un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021) assumeranno impegni di <i>lock-up</i> nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di massimi 365 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Inoltre, gli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 in forza del Contratto di Prestito Titoli e un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021, assumeranno impegni di <i>lock-up</i> nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di, rispettivamente, (i) 60 giorni per massime n. 960.143 Azioni (corrispondenti al numero massimo di Azioni che sarebbero stati autorizzati a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021 al netto di quelle vendute dall'altro dirigente del Gruppo nel contesto dell'Offerta) e (ii) 365 giorni per le restanti Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021; e (c) a carico di (i) Federico De Nora, (ii) Norfin S.p.A., (iii) Federico De Nora S.p.A., (iv) Snam S.p.A. e (v) Asset Company 10 S.r.l. sussiste, con riferimento alla totalità delle partecipazioni da questi detenute nel capitale sociale dell'Emittente, un ulteriore impegno di <i>lock-up</i> per un periodo di sei mesi dalla Data di Inizio delle Negoziazioni.</p>
C.1.f	<p>Politica in materia di dividendi o pagamenti</p> <p>Il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha approvato in data 9 marzo 2022 e aggiornato in data 4 maggio 2022, subordinatamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, una politica di distribuzione dei dividendi che prevede come obiettivo quello di distribuire dividendi per un ammontare fino al 25% dell'utile consolidato di Gruppo, subordinatamente ai piani strategici di investimento, alle esigenze finanziarie e di investimento del Gruppo e nel rispetto, tra l'altro, delle limitazioni previste, tempo per tempo, dalla documentazione contrattuale regolante l'indebitamento finanziario del Gruppo e a condizione che vi siano utili e/o riserve distribuibili risultanti dal bilancio civilistico dell'Emittente. Tale politica sarà implementata nel rispetto dei limiti previsti dalla normativa vigente e resta demandata di volta in volta all'approvazione da parte dell'assemblea degli azionisti. In data 24 giugno 2021, l'Emittente ha deliberato di distribuire ai soci titolari di azioni di categoria A, B, C e D¹ un dividendo straordinario complessivo pari ad Euro 60.000 migliaia, mediante utilizzo delle riserve utili portati a nuovo, in proporzione alle percentuali di azioni possedute da ciascun socio, liquidato agli azionisti in data 28 luglio 2021. Inoltre, in data 22 marzo 2022, l'Emittente ha deliberato di destinare l'utile dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 (pari a Euro 29.704.652) nella seguente modalità: (i) quanto ad Euro 20.000 migliaia, da destinare ai soci titolari di azioni di categoria A, B, C e D in qualità di dividendo, e (ii) quanto ad Euro 9.704.652, da destinare a riserva utili a nuovo.</p>
C.2	Dove saranno negoziati i titoli?
C.2.a	<p>Ammissione alla negoziazione in un mercato regolamentato dei titoli</p> <p>Le Azioni saranno negoziate su Euronext Milan (EXM) di Borsa Italiana.</p>
C.3	Ai titoli è connessa una garanzia?
C.3.a	Non applicabile.
C.4	Quali sono i principali rischi specifici dei titoli?
C.4.a	<p>Di seguito sono esposti i fattori di rischio più significativi indicati con il medesimo numero riportato nella Parte A del Prospetto Informativo. Si invita, in ogni caso, l'investitore a prendere attenta visione di ciascuno dei fattori di rischio contenuti nel Prospetto Informativo.</p> <p>B.1.1 Rischi legati ai proventi dell'Offerta e alle spese relative al processo di quotazione</p> <p><i>L'Emittente intende utilizzare i proventi derivanti dall'Aumento di Capitale per implementare la propria strategia industriale, secondo gli obiettivi di crescita organica descritti nel Business Plan relativo al periodo 2022-2025 approvato in data 19 gennaio 2022 e aggiornato in data 4 maggio 2022 dal Consiglio di Amministrazione della Società, e ove se ne ravvisi l'occasione, l'Emittente valuterà opportunità di crescita per linee esterne, mentre i proventi rinvenienti dalla vendita delle Azioni nell'ambito dell'Offerta da parte degli Azionisti Venditori non entreranno nella disponibilità dell'Emittente.</i></p> <p>B.1.2 Rischi legati all'assetto azionario a seguito dell'Offerta e alla non contendibilità dell'Emittente</p> <p><i>Alla Data di Inizio delle Negoziazioni alcuni soci dell'Emittente resteranno titolari di Azioni a Voto Plurimo e gli azionisti non titolari di tale diritto vedranno ridotta la loro possibilità di concorrere a determinare le deliberazioni dell'assemblea ordinaria e straordinaria dell'Emittente. Alla Data di Inizio delle Negoziazioni, Federico De Nora S.p.A. continuerà a detenere il controllo di diritto dell'Emittente che, pertanto, non sarà contendibile, con conseguente inibizione di eventuali operazioni finalizzate all'acquisto di controllo sull'Emittente</i></p> <p>B.1.3 Rischi connessi ai potenziali conflitti di interesse nel contesto dell'Offerta</p> <p><i>Taluni soggetti coinvolti nel Collocamento Istituzionale delle Azioni sono portatori di interessi propri e, pertanto, potenzialmente in conflitto di interessi, con possibili effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e del Gruppo.</i></p> <p>B.2.1 Rischi connessi all'Intervallo di Valorizzazione Indicativa</p> <p><i>Alcuni moltiplicatori per l'esercizio 2021 relativi all'Emittente calcolati sulla base dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risultano più elevati della media e/o della mediana dei moltiplicatori delle società indicate dall'Emittente come società comparabili. Pertanto, la sottoscrizione o l'acquisto di Azioni dell'Emittente, tenuto conto di tali moltiplicatori, potrebbe risultare più onerosa rispetto ai valori risultanti dalla media e dalla mediana di tali società comparabili.</i></p> <p>B.2.2 Rischi connessi alla valorizzazione delle Azioni e problemi generali di liquidità sui mercati e alla possibile volatilità del prezzo delle Azioni</p> <p><i>La valorizzazione indicativa dell'Emittente ante Aumento di Capitale individuata nell'ambito del Collocamento Istituzionale risulta superiore all'enterprise value della Società al momento dell'acquisto da parte di Snam della partecipazione pari al 37,47% del capitale sociale dell'Emittente perfezionatosi in data 8 gennaio 2021. Successivamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, sussiste il rischio che il prezzo delle Azioni possa fluttuare notevolmente, e l'investitore potrebbe incorrere in una perdita totale o parziale del capitale investito, con possibili effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e/o finanziaria dell'Emittente e/o del Gruppo.</i></p>

¹ Le azioni di categoria D conferiscono il diritto di partecipare ai dividendi o altre distribuzioni (inclusa ogni riduzione di capitale) della Società per un ammontare determinato secondo la seguente formula: $(Azioni\ di\ categoria\ D / Totale\ azioni\ in\ circolazione\ dell'Emittente) * 10\%$.

SEZIONE D – INFORMAZIONI FONDAMENTALI SULL’OFFERTA PUBBLICA DI TITOLI E/O L’AMMISSIONE ALLA NEGOZIAZIONE IN UN MERCATO REGOLAMENTATO

D.1 A quali condizioni posso investire in questo titolo e qual è il calendario previsto?

D.1.a Termini generali, condizioni e calendario previsto dell’offerta

L’Offerta, destinata agli Investitori Istituzionali e finalizzata all’ammissione alle negoziazioni delle Azioni su Euronext Milan, ha per oggetto (a) massime n. 39.798.026 Azioni, delle quali: (i) massime n. 12.121.212 Azioni rivenienti dall’Aumento di Capitale; e (ii) massime n. 27.676.814 Azioni poste in vendita dagli Azionisti Venditori (ivi incluse le Azioni a servizio dell’Opzione Greenshoe), sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo, ovvero, (b) massime n. 40.337.035 Azioni, delle quali: (i) massime n. 14.814.815 Azioni rivenienti dall’Aumento di Capitale; e (ii) massime n. 25.522.220 Azioni poste in vendita dagli Azionisti Venditori (ivi incluse le Azioni a servizio dell’Opzione Greenshoe), sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo. L’Intervallo di Valorizzazione Indicativa, post Aumento di Capitale a servizio dell’Offerta, è compreso tra un minimo pari a circa Euro 2.723 milioni e un massimo pari a circa Euro 3.283 milioni, pari a un minimo di Euro 13,50 per Azione e un massimo di Euro 16,50 per Azione. È prevista la concessione dell’Opzione di Over Allotment e dell’Opzione Greenshoe da parte di Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A.. In caso di integrale esercizio dell’Opzione di Over Allotment e dell’Opzione Greenshoe, le Azioni offerte rappresenteranno complessivamente il 20,00% del capitale sociale dell’Emittente.

L’Offerta non è subordinata ad alcuna condizione, fatto salvo il provvedimento di inizio delle negoziazioni di Borsa Italiana. Il Collocamento Istituzionale avrà inizio il giorno 22 giugno 2022 e terminerà il giorno 27 giugno 2022, salvo proroga o chiusura anticipata. I risultati dell’Offerta saranno comunicati a Borsa Italiana nonché al mercato tramite comunicato stampa pubblicato sul sito internet dell’Emittente (www.denora.com), entro 5 giorni lavorativi successivi alla chiusura del Periodo di Offerta.

La seguente tabella rappresenta, i moltiplicatori EV/ EBITDA 2021 relativi alla Società calcolati sulla base dell’intervallo di valorizzazione indicativa dei dati consolidati patrimoniali al 31 dicembre 2021:

Multiplo calcolato su:	EV/Ricavi 2021 ⁽¹⁾	EV/EBITDA 2021 ⁽¹⁾	P / E 2021 (pre-money) ⁽²⁾	P / E 2021 (post-money) ⁽³⁾
Valore minimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa	4,3 volte	20,8 volte	37,8 volte	40,8 volte
Valore massimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa	5,2 volte	25,2 volte	46,2 volte	49,2 volte

⁽¹⁾ L’Enterprise Value è calcolato come la somma della valorizzazione indicativa del capitale economico della Società (indifferentemente calcolata ante o post Aumento di Capitale) e degli ultimi dati disponibili di posizione finanziaria netta e delle passività relative a obbligazioni previdenziali, patrimonio netto di pertinenza di terzi, dedotte le partecipazioni in società collegate.

⁽²⁾ Il moltiplicatore P / E (pre-money) è calcolato come il rapporto tra (i) prezzo minimo e il prezzo massimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa e (ii) l’utile netto per azione al 2021 rispetto al numero di azioni ante Aumento di Capitale, tenuta in considerazione la conversione delle Azioni di categoria D.

⁽³⁾ Il moltiplicatore P / E (post-money) è calcolato come il rapporto tra (i) prezzo minimo e il prezzo massimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa e (ii) l’utile netto per azione al 2021 rispetto al numero di azioni post-Aumento di Capitale.

L’Offerta si compone esclusivamente del Collocamento Istituzionale e non prevede offerta al pubblico indistinto. In particolare, il Collocamento Istituzionale è rivolto esclusivamente a investitori Istituzionali in Italia e all’estero, ai sensi della *Regulation S* dello *United States Securities Act* del 1933, come successivamente modificato, e negli Stati Uniti d’America, limitatamente ai *Qualified Institutional Buyers* ai sensi della *Rule 144A* dello *United States Securities Act* del 1933, salvo che nei limiti consentiti dalle leggi e dai regolamenti del Paese interessato. In considerazione della natura dell’Offerta, non sono previste particolari modalità di sottoscrizione.

D.1.b Dettagli dell’ammissione alla negoziazione in un mercato regolamentato e piano di ripartizione

Borsa Italiana, con provvedimento n. 8863 del 21 giugno 2022, ha disposto l’ammissione alla quotazione su Euronext Milan delle Azioni. A seguito del ricevimento del provvedimento di ammissione a quotazione, in data 21 giugno 2022, l’Emittente ha altresì presentato domanda di ammissione alle negoziazioni. La Data di Inizio delle Negoziazioni sarà disposta mediante pubblicazione di un avviso da parte di Borsa Italiana ai sensi dell’art. 2.4.3, comma 6, del Regolamento di Borsa, previa verifica della sufficiente diffusione tra il pubblico delle Azioni a seguito del Collocamento.

D.1.c Ammontare e percentuale della diluizione immediata derivante dall’offerta

La percentuale massima di diluizione (calcolata ipotizzando l’integrale sottoscrizione dell’Aumento di Capitale e l’integrale esercizio dell’Opzione Greenshoe) sarà pari al 20,00% circa.

D.1.d Stima delle spese totali legate all’emissione e/o all’offerta

Si stima che le spese relative al processo di quotazione delle Azioni dell’Emittente e all’Offerta, escluse le commissioni riconosciute al Consorzio per il Collocamento Istituzionale (fino a un ammontare massimo pari al 2,25% del controvalore delle Azioni collocate nell’ambito dell’Offerta), saranno pari a circa Euro 4 milioni e saranno sostenute dall’Emittente.

D.2 Chi è l’offerente e/o il soggetto che chiede l’ammissione alla negoziazione?

D.2.a Informazioni sull’offerente e/o sulla persona che richiede l’ammissione alle negoziazioni, se diversi dall’Emittente

Gli Azionisti Venditori sono: (a) Federico De Nora S.p.A., società per azioni operante in base all’ordinamento italiano, con sede legale in Italia, Milano (MI), Via Bistolfi n. 35, 20134, iscritta al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi con codice fiscale e numero di iscrizione 06623310965, R.E.A. di Milano n. 1904157 e codice LEI 8156007B4174F8380889; (b) Asset Company 10 S.r.l., società a responsabilità limitata operante in base all’ordinamento italiano, con sede legale in Italia, San Donato Milanese (MI), Piazza Santa Barbara n. 7, 20097, iscritta al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi con codice fiscale e numero di iscrizione 11313510965, R.E.A. di Milano n. 2593885 e codice LEI 81560063F0A103E69A38; (c) Norfin S.p.A., società per azioni operante in base all’ordinamento italiano, con sede legale in Italia, Milano (MI), Piazza della Repubblica n. 11/A, 20124, iscritta al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi con codice fiscale e numero di iscrizione 06036190152, R.E.A. di Milano n. 1063960 e codice LEI 8156009FCE98698C2A16.

D.3 Perché è redatto il presente prospetto?

D.3.a Ragioni dell’Offerta e impiego dei proventi

L’Offerta è funzionale all’ammissione alle negoziazioni delle Azioni su Euronext Milan così da poter consentire alla Società di proseguire nel proprio percorso di crescita e acquisire, al pari dei suoi principali concorrenti, lo status di società quotata così da poter raggiungere una maggiore visibilità sul mercato di riferimento ed accrescere la capacità di accesso al mercato dei capitali per supportare i propri obiettivi di crescita e sviluppo nonché beneficiare della possibilità di realizzare potenziali acquisizioni mediante pagamento del corrispettivo in azioni quotate. L’Offerta si compone di: (i) un’offerta di azioni poste in vendita dagli azionisti Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A. e (ii) un’offerta in sottoscrizione di azioni della Società rivenienti dall’Aumento di Capitale. I proventi lordi massimi derivanti dall’Offerta spettanti alla Società riferiti alla parte di Offerta risultante dall’Aumento di Capitale sono pari a Euro 200 milioni. Le commissioni massime (ivi incluse alcune eventuali componenti discrezionali) da riconoscersi ai Joint Global Coordinators e allo Sponsor, sono comprese tra circa Euro 13,6 milioni e circa Euro 16,4 milioni (ripartite pro quota tra gli Azionisti Venditori e la Società). Tutte le spese relative al collocamento e al processo di quotazione delle Azioni dell’Emittente e all’Offerta, comprese le spese per la pubblicità saranno pari a circa Euro 8,5 milioni e saranno sostenute dall’Emittente.

	<p>Pertanto, i proventi netti massimi derivanti dall'Offerta spettanti alla Società saranno pari a circa Euro 191,5 milioni e saranno utilizzati dall'Emittente per sostenere l'attuazione dei propri obiettivi strategici, allocandoli, in ordine di priorità, in via prevalente all'implementazione della propria strategia industriale, secondo gli obiettivi di crescita organica descritti nel Business Plan relativo al periodo 2022-2025 approvato in data 19 gennaio 2022 e aggiornato in data 4 maggio 2022 dal Consiglio di Amministrazione della Società, per sostenere gli investimenti produttivi e per il capitale circolante. Inoltre, ove se ne ravvisi l'occasione, l'Emittente valuterà opportunità di crescita per linee esterne.</p>
D.3.b	<p>Accordo di sottoscrizione con assunzione a fermo</p> <p>L'Offerta non è soggetta ad accordi di sottoscrizione con assunzione a fermo. Si segnala tuttavia che SQ Invest S.p.A. e 7-Industries Holding B.V. si sono impegnati ad effettuare nell'ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l'acquisto di Azioni per un importo complessivo pari a Euro 100.000.000,00 ciascuno a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta. Tali impegni sono subordinati, inter alia, al verificarsi entro il 2 agosto 2022 (o entro la diversa data successivamente concordata tra le parti) delle seguenti condizioni sospensive: (i) la fissazione del Prezzo di Offerta ad un prezzo pari o inferiore ad Euro 16,50 corrispondente al prezzo massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa; (ii) la sottoscrizione ed esecuzione del Contratto per il Collocamento Istituzionale (e la sua mancata risoluzione); (iii) l'ammissione alle negoziazioni della azioni della Società su Euronext Milan; (iv) l'assenza di modifiche ai principali termini e condizioni dell'Offerta; e (v) l'allocazione a favore di SQ Invest S.p.A. e 7-Industries Holding B.V. di Azioni per un controvalore complessivo non inferiore ad Euro 100.000.000,00 per ciascun investitore. L'impegno di acquisto di SQ Invest S.p.A. è altresì subordinato alla nomina di Alessandro Garrone quale amministratore della Società, entro la data in cui S.Q. Invest S.p.A. dovrà dare esecuzione agli ordini di acquisto, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQ Invest S.p.A..</p>
D.3.c	<p>Indicazione dei conflitti di interesse più significativi che riguardano l'offerta o l'ammissione alla negoziazione</p> <p>Alla Data del Prospetto Informativo, gli Azionisti Venditori, i <i>Joint Global Coordinators</i> e i <i>Joint Bookrunners</i> e/o le società, rispettivamente, controllanti, controllate o sotto comune controllo delle stesse, nonché alcuni Amministratori e Alti Dirigenti della Società, possono avere interessi che potrebbero non essere allineati, o essere potenzialmente in conflitto, con gli interessi della Società, degli Azionisti Venditori e/o di potenziali investitori. Si segnala, al riguardo, che Credit Suisse e Goldman Sachs International agiscono in qualità di <i>Joint Global Coordinators</i> e <i>Joint Bookrunners</i> in relazione all'Offerta, mentre BofA, Mediobanca e UniCredit agiscono in qualità di <i>Joint Bookrunner</i> in relazione alla medesima. Mediobanca agisce altresì in qualità di Sponsor. A fronte dello svolgimento delle attività dalle stesse prestate in relazione all'Offerta in qualità di <i>Joint Global Coordinators</i>, <i>Joint Bookrunners</i> e/o <i>Sponsor</i>, tali istituzioni finanziarie percepiscono un compenso e/o una commissione. Si segnala inoltre che, alla Data del Prospetto Informativo, ciascuno dei <i>Joint Global Coordinators</i> e <i>Joint Bookrunners</i>, lo Sponsor e/o le società, rispettivamente, controllanti, controllate o sotto comune controllo delle stesse: (i) prestano, possono aver prestato in passato e/o potrebbero prestare in futuro, nel normale esercizio delle proprie attività e a fronte di commissioni e onorari, a seconda dei casi, (a) servizi di <i>lending</i> (quali ad esempio, la concessione di linee di credito bilaterali o <i>revolving</i>), <i>advisory</i>, <i>commercial banking</i>, <i>investment banking</i> e di finanza aziendale a favore dell'Emittente, degli Azionisti Venditori e/o dei rispettivi gruppi di appartenenza e (b) servizi di investimento (anche accessori) e di negoziazione, sia per proprio conto sia per conto dei propri clienti, che potrebbero avere ad oggetto le Azioni oggetto dell'Offerta ovvero altri strumenti finanziari emessi dall'Emittente o altri strumenti collegati e/o correlati a quest'ultimo; (ii) possono aver intrattenuto in passato e/o potrebbero intrattenere in futuro, nel normale esercizio delle proprie attività e a fronte di commissioni e onorari, rapporti di natura commerciale con l'Emittente e con gli Azionisti Venditori e/o i rispettivi gruppi di appartenenza; (iii) possono, in relazione al Collocamento Istituzionale, agire in qualità di investitori per conto proprio e/o per conto dei propri clienti, acquisire le Azioni come posizione principale e in tale qualità possono conservare, sottoscrivere, acquistare, vendere, offrire di vendere o altrimenti trattare per conto proprio e/o per conto dei propri clienti tali Azioni e altri titoli della Società o relativi investimenti; e (iv) potrebbero entrare in possesso o detenere ovvero disporre, anche per finalità di <i>trading</i>, strumenti finanziari emessi (o che potrebbero essere emessi in futuro) dall'Emittente e/o dal Gruppo e/o dagli Azionisti Venditori. Inoltre, in data 5 maggio 2022, Unicredit S.p.A. in qualità di banca agente del Contratto di Finanziamento 2022, come di seguito definito (la "Banca Agente 2022"), Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UniCredit S.p.A., in qualità di "<i>mandated lead arrangers</i>" e "<i>bookrunners</i>" del Contratto di Finanziamento 2022, come di seguito definito, e Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A., Mediobanca International (Luxembourg) S.A., UniCredit S.p.A., Unicredit Bank AG – Succursale di New York, Intesa Sanpaolo S.p.A. – succursale di New York e Banca Popolare di Sondrio S.C.p.A., in qualità di banche finanziatrici (le "Banche Finanziatrici") hanno sottoscritto un contratto di finanziamento <i>senior</i> per un ammontare complessivo di Euro 200.000.000 e USD 100.000.000 con l'Emittente e De Nora Holdings US, Inc. ("De Nora US"), in qualità di prenditori e garanti. Infine, alla Data del Prospetto Informativo, UniCredit S.p.A., ha concesso all'Emittente una linea di credito per un importo massimo di Euro 40.000.000, erogati in forma di un finanziamento per Euro 40.000.000, per operazioni sul mercato monetario (c.d. "<i>hot money</i>"). Rispetto ai potenziali conflitti di interesse di amministratori e Alti dirigenti si segnala, in particolare, che (i) Federico De Nora, Presidente del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente, (x) è padre di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora i quali detengono congiuntamente in comunione pro indiviso il 72% del capitale sociale di Federico De Nora S.p.A. (di cui n. 17.500.000 (diciassettemilioneicinquacentomila) azioni pari al 70% del capitale sociale in nuda proprietà e n. 500.000 (cinquecentomila) azioni pari al 2% del capitale sociale in piena proprietà), soggetto che controlla l'Emittente ai sensi dell'art. 93 del TUF, (y) è titolare di n. 7.000.000 (sette milioni) di azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 28% del capitale sociale) e del diritto di usufrutto senza diritto di voto su n. 17.500.000 (diciassettemilioneicinquacentomila) azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 70% del capitale sociale) la cui nuda proprietà appartiene in comunione pro indiviso a Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, fermo restando che in deroga al disposto dell'art. 2352 comma 1 del Codice Civile, il diritto di voto su tali azioni spetta congiuntamente ai nudi proprietari Giacomo De Nora e Niccolò De Nora che lo esercitano tramite la madre Francesca Cassinelli la quale agisce in qualità di rappresentante comune, fermo restando l'assenza di autonomia decisionale in capo alla stessa in merito all'esercizio dei diritti di voto (si precisa infatti che il rappresentante comune Francesca Cassinelli ha il compito di esprimere le intenzioni di voto di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, agendo altresì quale terzo arbitratore in caso di contrasto tra gli stessi) e (z) è titolare di n. 6.619.560 Azioni di categoria A dell'Emittente (pari al 3,711% del capitale sociale); (ii) Michelangelo Mantero ha prestato in passato attività di consulenza strategica e finanziaria a favore dell'Emittente e di Federico De Nora S.p.A. e, alla Data del Prospetto Informativo, svolge attività di consulenza a favore di Federico De Nora S.p.A.; (iii) Stefano Venier e Alessandra Pasini ricoprono, alla Data del Prospetto Informativo, rispettivamente il ruolo di Amministratore Delegato e Chief Financial Officer & Chief International and Business Development Officer di Snam S.p.A., che detiene il 100% del capitale sociale di Asset Company 10 S.r.l., che agisce nel contesto dell'Offerta in qualità di Azionista Venditore; (iv) l'Ing. Paolo Enrico Dellachà, Amministratore Delegato dell'Emittente, è beneficiario, insieme ad altri Alti Dirigenti, del Piano MIP 2021, ai sensi del quale ha sottoscritto Azioni di categoria C e D dell'Emittente; (v) in data 20 giugno 2022, sulla base di quanto previsto dal Contratto di Cornerstone Investment, l'Assemblea ordinaria dell'Emittente ha nominato Alessandro Garrone amministratore della Società, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQ Invest S.p.A. nel Contratto di Cornerstone Investment SQI. Si segnala pertanto che l'Amministratore Alessandro Garrone è stato nominato su designazione di SQ Invest S.p.A. che si è impegnato ad effettuare nell'ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l'acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 e la Società si è impegnata a far allocare a SQ Invest S.p.A. Azioni per tale importo, subordinatamente al verificarsi delle condizioni sospensive previste nel Contratto di Cornerstone Investment.</p>

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA VOLUTAMENTE BIANCA]

FATTORI DI RISCHIO**PARTE A – FATTORI DI RISCHIO**

L'operazione descritta nel presente Prospetto Informativo presenta gli elementi di rischio tipici di un investimento in azioni; pertanto, costituendo le azioni capitale di rischio, l'investitore potrebbe incorrere in una perdita totale o parziale del capitale investito. Al fine di effettuare un corretto apprezzamento dell'investimento, si invitano gli investitori a leggere attentamente i seguenti fattori di rischio relativi all'Emittente, al Gruppo e al settore di attività in cui operano, nonché alle Azioni. I fattori di rischio di seguito descritti devono essere letti congiuntamente alle altre informazioni contenute nel Prospetto Informativo.

Ai sensi dell'art. 16 del Regolamento 1129/2017, la presente parte riporta esclusivamente i rischi che l'Emittente e gli Azionisti Venditori ritengono specifici per l'Emittente, il Gruppo e/o le Azioni e rilevanti ai fini dell'assunzione di una decisione di investimento informata, tenendo conto della probabilità di accadimento e dell'entità prevista dell'impatto negativo.

I rinvii ai Capitoli e ai Paragrafi si riferiscono ai Capitoli e ai Paragrafi del Prospetto Informativo.

A - FATTORI DI RISCHIO RELATIVI ALL'EMITTENTE E AL GRUPPO**A.1 RISCHI CONNESSI ALLA SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA DELL'EMITTENTE****A.1.1 Rischi connessi all'utilizzo di Dati Previsionali nel Prospetto Informativo**

Il Prospetto Informativo include alcuni Dati Previsionali relativi al Gruppo, tratti dal piano industriale relativo al periodo 2022-2025 approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 19 gennaio 2022 e successivamente aggiornato in data 4 maggio 2022. I Dati Previsionali sono caratterizzati da profili di significativa incertezza in quanto i risultati attesi risultano essere superiori rispetto alla crescita storica ed a quella attesa per il mercato di riferimento. Il significativo aumento del fatturato e le assunzioni di base presenti all'interno del suddetto Piano, si fondano su una significativa crescita nel settore relativo alla linea di business Transizione Energetica che consiste nell'operatività del Gruppo nel mercato dell'idrogeno verde. Alla Data del Prospetto Informativo tale operatività per il Gruppo rappresenta una quota limitata dei ricavi (pari all'1,5% per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021), mentre è ipotizzato che raggiungerà circa il 43% dei ricavi consolidati attesi nel 2025. Tale settore è ad oggi poco sviluppato sul mercato e l'Emittente auspica di catturare una significativa parte dell'atteso sviluppo futuro in tale settore innovativo, in cui attualmente l'Emittente ha appunto una limitata presenza. Il Piano evidenzia inoltre una lieve decrescita della marginalità operativa in percentuale sui ricavi dovuta alla crescita dei ricavi nel nuovo segmento della Transizione Energetica, la cui marginalità percentuale è inferiore rispetto a quella dei tradizionali segmenti Electrode Technologies e Water Technologies. Si segnala inoltre che il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo nel settore della Transizione Energetica ipotizzati nell'arco di Piano è correlato ai risultati realizzati da tk nucera che rappresenta il principale partner del Gruppo con riferimento alla linea di business Transizione Energetica e, in particolare, al mercato dell'idrogeno verde. Il Gruppo è esposto al rischio che possano realizzarsi scostamenti significativi tra valori consuntivi e valori preventivati causati dalla connaturata soggettività e incertezza degli elementi alla base dei Dati Previsionali inclusi nel Prospetto Informativo.

FATTORI DI RISCHIO

Il verificarsi di tale rischio, considerato dalla Società di media probabilità, potrebbe avere effetti negativi rilevanti sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

In data 19 gennaio 2022 il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha approvato il piano industriale pluriennale per il periodo 2022- 2025, successivamente aggiornato in data 4 maggio 2022 (di seguito il “Piano”). Il Piano prevede alcune informazioni previsionali relative agli esercizi 2022 e 2025 (congiuntamente definite come i “**Dati Previsionali**”). I Dati Previsionali sono basati su assunzioni di carattere generale relative a eventi futuri soggetti a incertezze, che il *management* si aspetta si verificheranno, e sulle azioni che il *management* dell'Emittente intende intraprendere nel momento in cui le previsioni vengono elaborate. I Dati Previsionali sono basati altresì su assunzioni di carattere ipotetico relative a eventi futuri e azioni che non necessariamente si verificheranno. Tali ipotesi, per loro natura, contengono elementi di incertezza al di fuori del controllo del *management* dell'Emittente e possono essere soggette a variazioni, anche significative, in caso di cambiamenti dello scenario macroeconomico e del contesto di mercato di riferimento.

Tali previsioni sono caratterizzate da assunzioni di base che si fondano su una significativa crescita nel settore relativo alla linea di *business* Transizione Energetica che consiste nell'operatività del Gruppo nel mercato dell'idrogeno verde. Alla Data del Prospetto Informativo tale operatività per il Gruppo rappresenta una quota limitata dei ricavi (pari all'1,5% per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021), mentre raggiungerà circa il 43% dei ricavi consolidati attesi nel 2025. Tale settore è ad oggi poco sviluppato sul mercato e l'Emittente auspica di catturare una significativa parte dell'atteso sviluppo futuro in tale settore innovativo, in cui attualmente l'Emittente ha appunto una limitata presenza. Inoltre il Piano non prevede assunzioni in merito al riacutizzarsi della pandemia da Covid-19. Il Gruppo è quindi esposto al rischio che il mercato dell'idrogeno non si sviluppi come nelle attese della Società e/o la Società non riesca a conquistare quote di mercato attese. Il Piano evidenzia inoltre una lieve decrescita della marginalità operativa in percentuale sui ricavi dovuta alla crescita dei ricavi nel nuovo segmento della Transizione Energetica, la cui marginalità percentuale è inferiore rispetto a quella dei tradizionali segmenti Electrode Technologies e Water Technologies. Si segnala inoltre che il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo nel settore della Transizione Energetica ipotizzati nell'arco di Piano è correlato ai risultati realizzati da tk nucera che rappresenta il principale *partner* del Gruppo con riferimento alla linea di *business* Transizione Energetica e, in particolare, al mercato dell'idrogeno verde. Più in generale, il Gruppo potrebbe registrare scostamenti significativi tra valori consuntivi e valori preventivati causati dalla connaturata soggettività e incertezza degli elementi alla base dei Dati Previsionali inclusi nel Prospetto Informativo.

Qualora le assunzioni poste alla base del Piano non si verificassero o si verificassero in misura e in tempi diversi da quelli prospettati, non si può escludere che il Gruppo possa dover procedere in futuro ad una revisione del Piano con conseguenti effetti sui risultati economici, finanziari e patrimoniali.

Per ulteriori informazioni si rinvia al Fattore di Rischio A.2.2. e alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XI, del Prospetto Informativo.

FATTORI DI RISCHIO**A.1.2 Rischi connessi alla diffusione di pandemie o altre emergenze sanitarie pubbliche, come la recente pandemia di Covid-19, e all’andamento economico-finanziario e patrimoniale dell’Emittente nel triennio di riferimento**

Il settore in cui opera l’Emittente è influenzato dall’andamento dell’attività economica a livello nazionale ed internazionale e, pertanto, il verificarsi di una crisi economica, dovuta ad esempio alla diffusione di pandemie, epidemie o altre emergenze sanitarie pubbliche, come la recente pandemia di coronavirus (“Covid-19”), potrebbe determinare una contrazione della domanda delle attività del settore e incidere sull’operatività e sui clienti del Gruppo, con possibili effetti negativi sull’attività e sulla situazione economica, patrimoniale e/o finanziaria dell’Emittente e/o del Gruppo. Per effetto della pandemia, nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 il Gruppo ha registrato un decremento dei ricavi dell’1,2% rispetto all’esercizio precedente, dovuto in particolare a una riduzione marcata nel segmento di business Electrode Technologies, parzialmente compensata da un incremento nel segmento di business Water Technologies. Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il Gruppo ha consuntivato un saldo negativo nel rendiconto finanziario pari a Euro 4.792 migliaia, in controtendenza rispetto agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019, connesso, tra l’altro, ad un incremento della liquidità assorbita dalla gestione operativa per effetto dell’incremento del capitale circolante netto conseguente all’aumento dei costi di approvvigionamento delle materie prime, sussidiarie, di consumo, anche in conseguenza della pandemia da Covid-19, dell’incremento dei crediti e dei costi di merci e delle rimanenze. Il Gruppo è esposto al rischio che un eventuale acuirsi di tale fenomeno possa determinare ulteriori effetti negativi sull’andamento dei ricavi e l’incremento del fabbisogno temporaneo di cassa con conseguente limitazione della sua capacità di reazione alle condizioni di mercato, con conseguenti effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

Il verificarsi di tale rischio, considerato dalla Società di media probabilità, potrebbe avere effetti negativi rilevanti sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

La diffusione a livello globale di pandemie, epidemie o altre emergenze sanitarie pubbliche, come la pandemia di Covid-19 può influire negativamente sulle imprese, inclusa la Società, che operano nei paesi colpiti.

Il Gruppo ha registrato ricavi pari a Euro 615.878 migliaia, Euro 499.454 migliaia ed Euro 505.364 migliaia, rispettivamente negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, registrando rispettivamente un decremento dell’1,2% nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 rispetto al precedente, dovuto in particolare a una riduzione marcata nel segmento di business Electrode Technologies, parzialmente compensata da un incremento nel segmento di business Water Technologies e un incremento del 23,3% nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente. La crescita dei ricavi del 23,3% registrata nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente è riconducibile principalmente all’incremento dei volumi sull’ampia gamma di prodotti e servizi offerti dal Gruppo, caratterizzati da dinamiche di mercato differenti sia in termini di linea di business, sia in termini di area geografica di riferimento e, in minima parte anche all’incremento di prezzo, tenuto conto delle formule e clausole di prezzo contenute in determinati contratti del Gruppo che determinano un adeguamento, in tutto o in parte, del prezzo dei prodotti finali del Gruppo all’andamento dei costi di approvvigionamento delle materie prime (c.d. meccanismo del *pass through*).

FATTORI DI RISCHIO

La pandemia da Covid-19 ha inoltre determinato un forte incremento del costo di alcune materie prime strategiche e/o ritardi nell'approvvigionamento, con conseguente crescita delle rimanenze, la cui incidenza sul capitale investito netto è pari al 36,3% al 31 dicembre 2021, rispetto a una percentuale pari al 22,9% e 22,2% rispettivamente al 31 dicembre 2020 e 2019. Questo ha determinato altresì un significativo assorbimento di cassa da parte delle variazioni del capitale circolante netto (di circa Euro 110 milioni per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021) per il cui finanziamento il Gruppo ha fatto ricorso a ulteriore indebitamento a breve, tutto con scadenza nel 2022. Si segnala inoltre che negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 il Gruppo non ha adottato forme di copertura del rischio di volatilità dei prezzi delle materie prime.

A fronte del suddetto incremento dei crediti, dei costi per l'acquisto di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci e delle rimanenze il Gruppo ha registrato nel proprio rendiconto finanziario una variazione negativa delle disponibilità liquide per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 per Euro 4.792 migliaia. Tale variazione negativa è dovuta principalmente alle disponibilità liquide assorbite dall'attività operativa per Euro 15.519 migliaia, in controtendenza rispetto agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019 in cui il Gruppo aveva registrato rispettivamente un incremento delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti per Euro 23.044 migliaia ed Euro 12.018 migliaia e disponibilità liquide generate dall'attività operativa pari a Euro 68.722 migliaia ed Euro 60.937 migliaia. La variazione negativa delle disponibilità liquide nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 è stata inoltre riconducibile alle disponibilità liquide nette assorbite dall'attività di investimento per Euro 36.571 migliaia, in aumento rispetto agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019 principalmente a causa dell'assenza di flussi di cassa derivanti da tk nucera, in quanto la stessa nell'esercizio 2021 non ha distribuito dividendi né effettuato rimborsi di quote capitale.

Il trimestre chiuso al 31 marzo 2022 presenta una variazione negativa delle disponibilità liquide inferiore, pari a Euro 581 migliaia, dovuta principalmente alle disponibilità liquide assorbite dall'attività operativa per Euro 376 migliaia, alle disponibilità liquide assorbite dall'attività di investimento per Euro 6.646 migliaia.

In seguito ai suddetti flussi finanziari relativi all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, e in particolare principalmente a causa delle disponibilità liquide assorbite dalla variazione del capitale circolante netto per Euro 110.081 migliaia, dal dividendo straordinario distribuito nell'esercizio per Euro 60.028 migliaia, dall'attività di investimento per Euro 36.571 migliaia e dalle imposte e interessi pagati per Euro 24.015 migliaia, l'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA del Gruppo si è incrementato di Euro 92.023 migliaia rispetto al 31 dicembre 2020 e ammontava a Euro 187.912 migliaia al 31 dicembre 2021. In particolare, l'indebitamento finanziario corrente (come determinato ai fini del calcolo dell'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA) ammontava a Euro 258.449 migliaia al 31 dicembre 2021, in aumento di Euro 241.175 migliaia rispetto all'esercizio precedente, principalmente a causa di nuovi finanziamenti a breve termine sottoscritti nell'esercizio e della riclassificazione delle linee di credito relative al Contratto di Finanziamento Pool (come di seguito definito) tra le passività correnti a causa dell'avvicinarsi della loro scadenza contrattuale. Alla Data del Prospetto Informativo tale indebitamento finanziario risulta integralmente rimborsato tramite l'utilizzo delle linee di credito rese disponibili ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 (come di seguito definito), sottoscritto in data 5 maggio 2022.

Nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, a seguito delle disponibilità liquide assorbite dalla variazione del capitale circolante netto per Euro 39.911 migliaia, dall'attività di investimento per Euro 6.646 migliaia e dalle imposte pagate per Euro 13.412 migliaia, l'Indebitamento Finanziario – ESMA del Gruppo si è incrementato

FATTORI DI RISCHIO

di Euro 8.567 migliaia. Al 31 marzo 2022 l'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA del Gruppo ammontava ad Euro 196.479 migliaia. In particolare, l'indebitamento finanziario corrente (come determinato ai fini del calcolo del l'Indebitamento Finanziario – ESMA) ammonta a Euro 269.204 migliaia, in aumento di Euro 10.755 migliaia rispetto al 31 dicembre 2021. Al 31 marzo 2022, tale indebitamento finanziario corrente risultava interamente in scadenza entro il mese di luglio 2022, tuttavia, nel corso del mese di maggio 2022 il Gruppo ha provveduto a rifinanziare le posizioni in scadenza tramite l'accensione del sopra descritto Contratto di Finanziamento 2022 (come di seguito definito).

L'Emittente non ha risentito in via prolungata della contrazione economica causata dalla pandemia di Covid-19 e non ha modificato la propria strategia industriale per effetto della pandemia. Tuttavia, Gli effetti a lungo termine della pandemia di Covid-19 sull'economia globale sono ancora incerti e dipendono da numerosi fattori, quali, a titolo esemplificativo, l'efficacia e il tasso di diffusione dei vaccini, il difficile contenimento di ulteriori mutazioni del virus, le restrizioni governative adottate, e il livello di ripresa della normale attività economica e commerciale a livello globale. A tale proposito si segnala che, a causa di un ulteriore aumento dei casi registrato nell'area di Shanghai, il governo cinese ha reintrodotto in tale area alcune misure restrittive volte a limitare la diffusione della pandemia di Covid-19 (tra cui, in particolare, l'imposizione di un prolungato *lockdown* generale). Sebbene tali nuove restrizioni non abbiano inciso negativamente sugli approvvigionamenti di materie prime del Gruppo e sulla capacità dei fornitori di soddisfare le richieste, né sulla domanda dei clienti del Gruppo che non ha evidenziato scostamenti rispetto ai *trend* attesi, esse hanno tuttavia determinato alcuni rallentamenti del ciclo produttivo nonché un allungamento dei tempi di consegna. Sebbene allo stato attuale non sia possibile prevedere la durata e/o la portata di tali misure restrittive, un prolungato mantenimento delle stesse potrebbe avere un effetto negativo sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e/o finanziaria dell'Emittente e/o del Gruppo.

Non è possibile escludere che in futuro i governi nazionali adottino nuovamente misure restrittive e di contenimento del virus determinando (i) interruzioni presso gli impianti del Gruppo che potrebbero incidere negativamente sulla sua capacità produttiva (ii) rallentamenti e/o sospensioni delle catene di fornitura del Gruppo che potrebbero comportare un aumento dei costi delle materie prime (e, quindi, dei prodotti finali) (iii) rallentamenti nelle attività dei clienti esistenti o potenziali del Gruppo, o eventuali limiti di stanziamento di spesa nelle società clienti. Questi effetti potrebbero ritardare l'esecuzione di progetti del Gruppo, e provocare interruzioni dei propri obiettivi di crescita. A tal proposito, si segnala che il Gruppo ha subito un'interruzione di pochi giorni delle attività legate allo stabilimento situato in Cina in seguito alle restrizioni imposte dal governo cinese nel 2020 a causa dell'emergenza Covid-19. Si precisa in ogni caso che tale evento non ha avuto impatti significativi o di rilievo sull'operatività del Gruppo e sui servizi ai clienti.

L'incertezza sugli sviluppi della pandemia da Covid-19 e, di conseguenza, sulla portata delle misure che potrebbero essere adottate dalle autorità preposte per farvi fronte, non permettono di escludere con ragionevole certezza la necessità di dover procedere, in futuro, ad una revisione del piano industriale 2022-2025 del Gruppo, qualora gli effetti della congiuntura economica negativa risultassero di maggior impatto rispetto alle stime formulate dall'Emittente sulla base delle informazioni disponibili alla Data del Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni in merito agli effetti della pandemia da Covid-19 e all'andamento dei ricavi si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafi 5.1.2 e 5.1.6 e al Capitolo VII, Paragrafi 7.1.1 e 7.2.1 del Prospetto Informativo.

FATTORI DI RISCHIO

Per ulteriori informazioni in merito all'indebitamento e ai flussi di cassa del Gruppo si rinvia al Fattore di Rischio A.1.3 del Prospetto Informativo e alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo VIII, Paragrafi 8.1 e 8.2, Capitolo XX, Paragrafo 20.9.

A.1.3 Rischi connessi ai contratti di finanziamento in essere

Al 16 giugno 2022, l'indebitamento finanziario lordo è pari a circa Euro 301.000 migliaia e le disponibilità residue ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022, al netto dei rimborsi del Contratto di Finanziamento Pool e di alcune linee a breve termine effettuati rispettivamente in data 13 maggio 2022 e 18 maggio 2022, risultano pari a rispettivamente Euro 20.000 migliaia e USD 10.000 migliaia. I contratti di finanziamento della Società contengono alcuni impegni che la stessa è tenuta a rispettare e che potrebbero inficiare la sua capacità di operare e limitare la sua capacità di reazione alle condizioni di mercato ovvero di sfruttare appieno le potenziali opportunità aziendali che dovessero presentarsi, con conseguenti effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Al 31 marzo 2022, il 98,6% dell'indebitamento finanziario lordo (calcolato come la somma di passività finanziarie correnti e non correnti come evidenziate nell'Indebitamento Finanziario Netto - ESMA) era a breve termine con scadenza entro i 12 mesi. In particolare, a tale data, il Gruppo presentava un indebitamento finanziario lordo pari ad Euro 273.090 migliaia (Euro 262.233 migliaia, Euro 172.029 migliaia ed Euro 345.759 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019), corrispondente al 56,4% del patrimonio netto al 31 marzo 2022, di cui Euro 269.204 migliaia riferibili a passività esigibili a breve termine. Facendo riferimento all'indebitamento finanziario lordo, la percentuale dell'indebitamento finanziario a tassi variabili e a tassi fissi è pari rispettivamente al 60,2% e al 39,8%.

Con riferimento alla componente dell'indebitamento a tasso variabile, negli esercizi in esame il Gruppo è ricorso all'utilizzo di contratti interest rate swap ("IRS"), scambiando il tasso variabile con un tasso fisso, al fine di ridurre parzialmente l'esposizione al rischio connesso alla variabilità degli oneri finanziari del proprio indebitamento.

In data 5 maggio 2022, l'Emittente e De Nora US, in qualità di prenditori e garanti, hanno sottoscritto un contratto di finanziamento senior per un ammontare complessivo di Euro 200.000.000 e USD 100.000.000 con, *inter alios*, Unicredit S.p.A., in qualità di banca agente del Contratto di Finanziamento 2022, come di seguito definito (la "**Banca Agente 2022**"), Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UniCredit S.p.A., in qualità di "*mandated lead arrangers*" e "*bookrunners*" del Contratto di Finanziamento 2022, come di seguito definito, e Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A., Mediobanca International (Luxembourg) S.A., UniCredit S.p.A., Unicredit Bank AG – Succursale di New York, Intesa Sanpaolo S.p.A. – succursale di New York e Banca Popolare di Sondrio S.C.p.A., in qualità di banche finanziatrici (le "**Banche Finanziatrici**") (il "**Contratto di Finanziamento 2022**"). In data 10 maggio 2022, l'Emittente e De Nora US hanno trasmesso alla Banca Agente 2022 le

FATTORI DI RISCHIO

richieste di utilizzo delle linee di credito previste nel Contratto di Finanziamento 2022 per un ammontare pari a, rispettivamente, Euro 180 milioni e USD 90 milioni, e i relativi importi sono stati erogati in un'unica soluzione in data 13 maggio 2022. In pari data, l'Emittente e De Nora US hanno provveduto al rimborso integrale del Contratto di Finanziamento Pool (come di seguito definito), delle linee di credito *committed* in essere con UniCredit S.p.A. per Euro 40 milioni e con Banco BPM S.p.A. per Euro 20 milioni, nonché della *promissory note* con De Nora US per USD 47 milioni.

Al 16 giugno 2022, per effetto (i) dell'erogazione in data 13 maggio 2022 degli importi resi disponibili ai sensi delle linee di credito previste dal Contratto di Finanziamento 2022, (ii) dell'integrale rimborso del Contratto di Finanziamento Pool e di alcune linee a breve termine avvenuto rispettivamente in data 13 maggio 2022 e 18 maggio 2022, (iii) e dell'integrale rimborso da parte di De Nora Permelec Ltd. di alcune linee in essere con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya avvenuto in data 31 maggio 2022 e dell'utilizzo da parte della medesima De Nora Permelec Ltd. di nuove linee a breve con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya avvenuto in data 31 maggio 2022 e 16 giugno 2022, l'indebitamento finanziario lordo è pari a circa Euro 301.000 migliaia e le disponibilità residue ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 risultano pari a rispettivamente Euro 20.000 migliaia e USD 10.000 migliaia.

La violazione di uno o più impegni previsti dai contratti di finanziamento, in assenza di iniezioni di capitale sociale o di un finanziamento subordinato da parte dei soci pari a un importo tale da ripristinare il rispetto del suddetto vincolo finanziario, potrebbe far sorgere l'obbligo per l'Emittente di rimborsare anticipatamente le somme erogate, con conseguenti possibili effetti negativi sull'attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. In particolare, il Contratto di Finanziamento 2022 prevede alcuni impegni di natura finanziaria e non finanziaria. Si precisa, in aggiunta, che il mancato rispetto dell'impegno finanziario (*financial covenant*) di cui al Contratto di Finanziamento 2022 (e altresì il mancato rimedio a tale inadempimento nelle tempistiche previste dallo stesso) comporta il diritto delle Banche Finanziatrici di recedere dal Contratto di Finanziamento 2022 nonché di richiedere all'Emittente il rimborso anticipato degli importi dovuti e di far venir meno le linee di credito concesse.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo VIII, Paragrafo 8.1 del Prospetto Informativo e Capitolo XX, Paragrafi 20.9 e 20.10 del Prospetto Informativo. Per ulteriori informazioni sull'indebitamento aggiornato al 31 marzo 2021 si rinvia alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo III, Paragrafo 3.2 del Prospetto Informativo.

A.1.4 Rischi connessi all'elevata incidenza delle attività immateriali e avviamento sul totale dell'attivo patrimoniale e sul patrimonio netto del Gruppo

Al 31 dicembre 2021 le attività immateriali del Gruppo ammontano a Euro 132.805 migliaia, con un'incidenza del 13,5% sul totale attivo consolidato e del 29,3% sul patrimonio netto consolidato. Dette attività immateriali sono costituite per Euro 63.226 migliaia da avviamento. In accordo con quanto previsto dallo IAS 36, al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 le attività immateriali sono assoggettate a verifiche circa la recuperabilità del valore (test di impairment). Ad esito dell'impairment test svolto al 31 dicembre 2021 il Gruppo ha rilevato una svalutazione totale dell'avviamento allocato alla CGU Fracking US, rilevando un costo a conto economico nella voce "(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti" di Euro 3.187 migliaia. Qualora l'andamento economico del Gruppo e i relativi flussi finanziari risultassero diversi (in negativo) dalle stime utilizzate ai fini del test di impairment, il Gruppo potrebbe dover provvedere a ulteriori svalutazioni, anche

FATTORI DI RISCHIO

rilevanti, degli avviamenti e delle altre attività immateriali, con impatti negativi significativi sulla propria situazione economico-patrimoniale e finanziaria.

Il verificarsi degli eventi oggetto di tale rischio, considerato dall'Emittente di bassa probabilità di accadimento, potrebbe avere effetti negativi significativi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 il Gruppo deteneva attività immateriali e avviamento rispettivamente per Euro 132.805 migliaia, Euro 131.081 migliaia ed Euro 143.647 migliaia. Tali attività immateriali e avviamento rappresentano il 13,5%, il 17,0% e il 18,2% dell'attivo totale del Gruppo e il 29,3%, il 31,7% e il 55,4% del patrimonio netto del Gruppo rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Le attività immateriali a vita utile indefinita, riconducibili interamente all'avviamento, ammontano a Euro 63.226 migliaia, Euro 61.625 migliaia ed Euro 66.924 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019. A tali date il valore dell'avviamento si riferisce alle acquisizioni completate nel 2005 di De Nora Tech LLC – US e nel 2015 di De Nora Ozone S.r.l. (poi incorporata nella De Nora Water Technologies Italy s.r.l. con efficacia dal 1° gennaio 2018) e alla acquisizione, avvenuta nel mese di aprile 2019, di De Nora Neptune LLC- US, inserita nella *cash generating unit* Fracking US, di cui fa parte anche il *business* relativo al *fracking* della ex De Nora Water Technologies Texas LLC, fusa per incorporazione nella De Nora Water Technologies LLC nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Ai sensi dello IAS 36, l'Emittente effettua annualmente, e ogniqualvolta vi sia un'indicazione di riduzione del valore, il *test di impairment* delle attività immateriali a vita utile indefinita. In linea con quanto richiesto dallo IAS 36, alle singole date di bilancio 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, sono state identificate, tenuto conto degli elementi previsti dallo IAS 36, tre *Cash Generating Unit* ("CGU"): De Nora Tech LLC US, Fracking US e De Nora Water Technologies Italy S.r.l..

Al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 l'avviamento è stato sottoposto a *test di impairment*, conformemente alle disposizioni del principio contabile IAS 36, ovvero confrontando il valore contabile dell'avviamento con il valore recuperabile della relativa CGU a cui fa riferimento. Nello specifico, la configurazione di valore recuperabile è quella del valore d'uso, determinato attualizzando i dati previsionali della CGU ("**DCF Method**") relativi al periodo di 4 anni successivi alla data di bilancio. Le assunzioni chiave utilizzate per la determinazione dei dati previsionali della CGU sono la stima dei livelli di crescita del fatturato, dell'EBITDA, dei flussi di cassa operativi, del tasso di crescita del valore terminale e del costo medio ponderato del capitale (tasso di attualizzazione), tenendo in considerazione le *performance* economico-redдитuali e finanziarie passate e le aspettative future. Ai fini del *test di impairment* svolto al 31 dicembre 2021, tali aspettative future sono state desunte dal piano industriale relativo al periodo 2022-2025 approvato in data 19 gennaio 2022 e aggiornato in data 4 maggio 2022 dal Consiglio di Amministrazione. Ai fini del *test di impairment* svolto al 31 dicembre 2020 e 2019, tali aspettative sono state desunte rispettivamente dal piano industriale relativo al periodo 2020-2024 e 2019-2023.

Dall'*impairment test* al 31 dicembre 2021 è emerso che i flussi di cassa attualizzati per CGU risultano superiori al valore del capitale investito (incluso l'avviamento) associato a ciascuna CGU con l'eccezione della CGU *Fracking US*, per la quale si è quindi provveduto a una svalutazione totale dell'avviamento a essa allocato, rilevando un costo a conto economico nella voce "(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti" di Euro

FATTORI DI RISCHIO

3.187 migliaia. Tale rettifica di valore origina dalla revisione delle prospettive di crescita del mercato di riferimento della CGU *Fracking US* nel piano industriale 2022-2025 rispetto al precedente. Il *test di impairment* svolto al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 non ha evidenziato rettifiche di valore dell'avviamento.

Le attività immateriali diverse dall'avviamento si riferiscono prevalentemente a Relazioni commerciali (pari a Euro 14.371 migliaia, Euro 15.946 migliaia ed Euro 19.949 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019), *Know-how* e Tecnologie (pari a Euro 16.680 migliaia, Euro 18.407 migliaia ed Euro 20.954 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019) e a Concessioni, licenze e marchi (pari Euro 9.055 migliaia, Euro 9.588 migliaia ed Euro 5.705 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019). Relazioni commerciali e *Know-how* e Tecnologie rappresentano rispettivamente la valorizzazione di relazioni commerciali e di specifiche tecnologie identificate in sede di *purchase price allocation* a seguito di aggregazioni aziendali completate nei precedenti esercizi. Tali attività sono ammortizzate a quote costanti in base alla presunta durata di sfruttamento. Le Concessioni, licenze e marchi si riferiscono prevalentemente alla capitalizzazione di costi connessi ai sistemi ICT, in particolare connessi al sistema gestionale SAP. L'ammortamento di tali diritti viene effettuato a quote costanti in base alla presunta durata di utilizzazione. Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il Gruppo ha registrato una svalutazione dell'avviamento per Euro 3.187 migliaia afferente alla CGU *Fracking US*. Una riduzione imprevista dei risultati operativi, così come eventuali modifiche strutturali nei mercati in cui è attivo il Gruppo, potrebbero comportare una ulteriore svalutazione del valore dell'avviamento o delle altre attività immateriali con una riduzione dei profitti nel periodo in cui tale svalutazione è registrata.

Per maggiori informazioni sulle attività immateriali e l'avviamento, le modalità con cui è stato effettuato il *test di impairment* alle date di riferimento, nonché sulle assunzioni chiave utilizzate, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo VII, Paragrafo 7.1.1., e al Capitolo XVIII, Paragrafo 18.1, del Prospetto Informativo nonché ai Bilanci Consolidati (come di seguito definiti) incorporati mediante riferimento nel presente Prospetto Informativo.

A.1.5 Rischi connessi alla distribuzione dei dividendi

L'Emittente potrebbe non effettuare in futuro, o effettuare in misura diversa rispetto a quanto fatto in passato o a quanto previsto nella propria politica, distribuzioni a favore degli azionisti. Il verificarsi di tali rischi potrebbe avere effetti negativi rilevanti sul prezzo di mercato delle Azioni.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle azioni dell'Emittente. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha approvato in data 9 marzo 2022 e aggiornato in data 4 maggio 2022, subordinatamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, una politica di distribuzione dei dividendi che prevede come obiettivo quello di distribuire dividendi per un ammontare fino al 25% dell'utile consolidato di Gruppo, subordinatamente ai piani strategici di investimento, alle esigenze finanziarie e di investimento del Gruppo e nel rispetto, tra l'altro, delle limitazioni previste, tempo per tempo, dalla documentazione contrattuale regolante l'indebitamento finanziario del Gruppo, a condizione che vi siano utili e/o riserve distribuibili risultanti dal bilancio civilistico dell'Emittente. Inoltre, ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022, nessuno dei prenditori o dei garanti o delle società del Gruppo, può procedere alla

FATTORI DI RISCHIO

distribuzione di dividendi o riserve qualora ciò comporti o possa comportare un evento pregiudizievole ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022. Pertanto, non vi è garanzia che in futuro l’Emittente sia in grado di distribuire dividendi anche in considerazione, al ricorrere di determinate circostanze, di alcune limitazioni previste dal Contratto di Finanziamento 2022 di cui è parte alla Data del Prospetto Informativo e, in ogni caso, anche a fronte di utili di esercizio, il Gruppo potrebbe decidere di non effettuare distribuzioni a favore di azionisti ovvero di procedere a distribuzioni in misura diversa rispetto a quanto fatto in passato.

Per ulteriori informazioni sulla politica di distribuzione dei dividendi si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVIII, Paragrafo 18.5 del Prospetto Informativo.

In merito alle limitazioni previste dal Contratto di Finanziamento 2022 in materia di distribuzione dei dividendi si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafo 20.9.1 del Prospetto Informativo.

A.1.6 Rischi connessi agli Indicatori Alternativi di Performance

Il Prospetto Informativo contiene Indicatori Alternativi di Performance la cui determinazione non è regolamentata dai principi contabili di riferimento per la predisposizione dei bilanci consolidati e che non sono soggetti a revisione contabile. Il criterio applicato dal Gruppo per la relativa determinazione potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e pertanto tali dati potrebbero non essere comparabili con quelli eventualmente presentati da tali gruppi.

Il verificarsi di tali rischi, considerato dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi rilevanti sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell’Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Il Prospetto Informativo contiene Indicatori Alternativi di Performance (“IAP”), utilizzati dal Gruppo per monitorare in modo efficace le informazioni sull’andamento della redditività dei business in cui opera, nonché sulla propria situazione patrimoniale e finanziaria. Gli IAP rappresentano strumenti che facilitano gli amministratori stessi nell’individuare tendenze operative e nel prendere decisioni circa investimenti, allocazione di risorse ed altre decisioni operative. Con riferimento all’interpretazione di tali IAP si richiama l’attenzione su quanto di seguito esposto: (i) tali indicatori sono costruiti esclusivamente a partire da dati storici del Gruppo e non sono indicativi dell’andamento futuro del Gruppo medesimo; (ii) gli IAP non sono previsti dai principi contabili internazionali IFRS e, pur essendo derivati dai bilanci consolidati dell’Emittente, non sono assoggettati a revisione contabile; (iii) gli IAP non devono essere considerati sostitutivi degli indicatori previsti dai principi contabili di riferimento (IFRS); (iv) la lettura di detti IAP deve essere effettuata unitamente alle informazioni finanziarie del Gruppo tratte dai bilanci consolidati dell’Emittente presentate nella Parte B, Sezione Prima, Capitoli VII, VIII e XVIII del Prospetto Informativo; (v) le definizioni degli indicatori utilizzati dal Gruppo in quanto non rivenienti dai principi contabili di riferimento, potrebbero non essere omogenee con quelle adottate da altri gruppi e quindi con esse comparabili; e (vi) gli IAP utilizzati dal Gruppo risultano elaborati con continuità ed omogeneità di definizione e rappresentazione per tutti i periodi per i quali sono incluse informazioni finanziarie nel presente Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni si rinvia al Capitolo VII, Paragrafo 7.1.1, del Prospetto Informativo.

FATTORI DI RISCHIO**A.1.7 Rischi connessi al mancato assoggettamento a revisione contabile di alcune informazioni finanziarie**

Le informazioni finanziarie del Gruppo al 31 marzo 2021, redatte in conformità ai principi contabili IFRS, sono state predisposte per fornire i dati comparativi ai fini del bilancio consolidato intermedio abbreviato relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2022 e non sono state assoggettate ad alcuna attività di revisione contabile completa o limitata.

Il verificarsi di tali rischi, considerato dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell’Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo II e Capitolo XVIII.

A.2 RISCHI CONNESSI ALL’ATTIVITÀ E AL SETTORE DELL’EMITTENTE E DEL GRUPPO**A.2.1 Rischi connessi allo sviluppo di un mercato dell’idrogeno verde**

La crescita nel settore della produzione di idrogeno verde e delle soluzioni di elettrolisi ed elettrolizzatori dipende fortemente dall’aumento della produzione di energia rinnovabile, dalla continuità dell’impegno politico ed industriale e dallo sviluppo di un adeguato mercato globale di sbocco per l’idrogeno verde, con il rischio che quest’ultimo non riesca ad affermarsi come un’alternativa competitiva, in termini di costi, ai combustibili fossili e agli altri vettori di energia derivata o non riesca a farlo nei tempi previsti dal Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di media probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell’Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di alta rilevanza.

Alla Data del Prospetto Informativo, l’idrogeno generato per elettrolisi copre una porzione limitata del mercato globale dell’idrogeno (pari all’1% della produzione mondiale²), ed è per la maggior parte destinato alla produzione di prodotti chimici industriali. Non vi è alcuna garanzia che l’idrogeno verde cresca al ritmo previsto dal Gruppo, o se, addirittura, si possa verificare una diminuzione della domanda di elettrolizzatori (qualora venissero identificate – anche da operatori concorrenti del Gruppo – tecnologie diverse e maggiormente performanti tramite cui generare idrogeno verde), con un conseguente impatto negativo sui ricavi attesi e sulla stabilità finanziaria del Gruppo.

Affinché l’idrogeno verde diventi un’alternativa praticabile all’idrogeno prodotto tramite processi di c.d. *reforming* dei combustibili fossili, la sua produzione dovrà essere competitiva in termini di costi. In aggiunta alle barriere di ingresso nel mercato dell’idrogeno verde (riconducibili, *inter alia*, agli elevati costi dell’energia elettrica, agli investimenti necessari per la predisposizione delle infrastrutture etc.), ulteriori fattori quali la riduzione del costo dell’energia rinnovabile utilizzata per l’elettrolisi dell’acqua e l’aumento della produzione costituiscono i prerequisiti fondamentali per la crescita di tale mercato. Tale crescita dipende peraltro anche (i) dallo sviluppo continuo di tecnologie all’avanguardia, che potrebbero rischiare di non eguagliare le

² Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report 2021

FATTORI DI RISCHIO

soluzioni esistenti basate sull'uso di combustibili fossili, in termini di costi e facilità d'uso, e (ii) dalla crescita del volume di installato delle energie rinnovabili che segua effettivamente l'aumento di domanda di energia verde a livello mondiale. Se il mercato per gli elettrolizzatori non si sviluppasse o si sviluppasse a un ritmo inferiore rispetto alle aspettative della Società, ciò potrebbe avere un impatto negativo rilevante sull'attività, sulla condizione finanziaria e sui risultati delle operazioni del Gruppo.

Inoltre, il mercato dell'idrogeno verde è esposto alla concorrenza da parte di altre tecnologie che forniscono soluzioni di decarbonizzazione non necessariamente derivate dalle tecnologie di elettrolisi attualmente consolidate come, per esempio, lo sviluppo di soluzioni a base di "idrogeno blu" basate sul *reforming* del gas naturale e successiva cattura dell'anidride carbonica prodotta (la cui tecnologia di produzione è supportata dalle aziende del settore Oil & Gas). Tra le soluzioni elettrolitiche, invece, possono esservi tecnologie attualmente in fase di sviluppo come la c.d. SOEC (*Solid Oxide Electrolysis*), che attualmente non rientrano tra quelle per cui il Gruppo può fornire elettrodi o componenti di cella. Lo sviluppo tecnologico può stimolare l'adozione di una serie di nuove tecnologie o perfezionare le tecnologie esistenti, che potrebbero potenzialmente superare le tecnologie di elettrolisi consolidate, che subiranno altresì un miglioramento tecnologico, o ritardare lo sviluppo del mercato dell'idrogeno verde o rendere l'idrogeno obsoleto come vettore energetico. La materializzazione di qualsiasi nuova tecnologia o sviluppo tecnologico in settori che attualmente non sono in diretta concorrenza con il settore dell'elettrolisi, ma che potrebbero aumentare l'ambito competitivo di tale settore, potrebbe avere un impatto negativo rilevante sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1 del Prospetto Informativo.

A.2.1.1 Rischi connessi alla continuità dell'impegno politico ed industriale volto alla realizzazione del mercato dell'idrogeno verde

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di media probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di alta rilevanza.

Il mercato dell'idrogeno verde e quello degli elettrolizzatori si trovano in una fase ancora emergente. Per far sì che il mercato dell'idrogeno verde dell'UE diventi commercialmente sostenibile sono necessari, tra le altre cose, la definizione, in modo uniforme tra gli Stati Membri dell'UE, di quadri normativi specifici, investimenti significativi in infrastrutture, nonché in attività di ricerca e sviluppo. Inoltre, l'espansione del mercato dell'idrogeno verde dipende da investimenti esterni continui e a lungo termine. Allo stesso modo, l'estensione dell'uso di elettrolizzatori per produrre idrogeno dipenderà direttamente dal corrispondente incremento degli impianti di energia rinnovabile e dal correlato calo dei costi dell'energia rinnovabile. Di conseguenza, il mercato dell'idrogeno verde è altamente sensibile a eventuali tendenze macroeconomiche che potrebbero rallentare l'attività d'investimento. Tutto ciò considerato, per i prossimi anni sarà necessario mantenere un impegno congiunto e duraturo da parte dei diversi attori pubblici e privati sia sotto il profilo politico che industriale.

FATTORI DI RISCHIO

Gli strumenti utilizzati per il raggiungimento di tale impegno normativo e politico sono costituiti principalmente da convenzioni e trattati internazionali, strategie a livello comunitario, accordi politici e iniziative regolamentari, nonché da una serie di piani e strategie formulate per promuovere le economie dell'idrogeno nazionali, la maggior parte delle quali non sono tuttavia di per sé giuridicamente vincolanti. Fintantoché tali misure normative precoci non si concretizzano in politiche di diritto positivo, l'impegno a lungo termine necessario per costruire un'economia dell'idrogeno dipenderà dalla volontà politica e privata, ma non da un obbligo, di promuovere il mercato dell'idrogeno verde. Anche il sostegno politico potrebbe non concretizzarsi mai in un sostegno normativo e potenzialmente arrestare lo sviluppo del mercato dell'idrogeno verde e, a sua volta, avere un impatto negativo rilevante sull'attività, sulla condizione finanziaria e sui risultati delle operazioni del Gruppo.

A.2.1.2 Rischi connessi alla competitività dell'idrogeno verde rispetto ai combustibili fossili e altri vettori di energia derivata

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di media probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di alta rilevanza.

Il mercato dell'idrogeno verde a livello globale è esposto al rischio che quest'ultimo non diventi un'alternativa competitiva, in termini di costi, alle fonti e ai vettori energetici convenzionali, in particolare, quelli derivati da combustibili fossili, o che tale parità di prezzo non sia raggiunta nei tempi che gli attori del mercato dell'idrogeno verde, compresa la Società, si aspettano. La domanda significativa di idrogeno verde potrebbe non concretizzarsi se lo stesso non sarà competitivo in termini di costi con alternative a base fossile che garantiscono la cattura e il riuso della anidride carbonica, facendo diminuire pertanto la domanda di elettrolizzatori.

Il prezzo diretto dell'idrogeno verde è collegato a diversi fattori, tra cui, a titolo esemplificativo ma non esaustivo: (i) i costi dell'energia generata direttamente da fonti rinnovabili o comprata attraverso PPA di energia garantita prodotta senza emissioni di CO₂; (ii) i costi di investimento degli elettrolizzatori; e (iii) le spese operative dei sistemi di elettrolisi che, di fatto, rappresentano le maggiori criticità alla realizzazione di un'economia a base di idrogeno.

Viceversa, il prezzo dell'idrogeno prodotto da fonti fossili è altamente esposto a fluttuazioni dei prezzi di petrolio, carbone e gas naturale, nonché all'imposizione di imposte proporzionali alle emissioni di CO₂ dei relativi processi di produzione. L'andamento del prezzo di petrolio e gas naturale è fortemente influenzato dalle condizioni macroeconomiche e geopolitiche globali, come, ad esempio, dal conflitto tra Russia e Ucraina in corso alla Data del Prospetto Informativo, nonché dal volume delle riserve note di petrolio e gas naturale e dalla loro accessibilità. Pertanto, esiste il rischio che l'idrogeno verde possa non diventare un'alternativa praticabile ai combustibili fossili e ai vettori energetici derivati da essi, o che il raggiungimento di una fase di competitività dei costi avvenga in un momento molto successivo rispetto alle attese del Gruppo. Se questo rischio dovesse concretizzarsi, il mercato dell'idrogeno verde potrebbe non svilupparsi né crescere al ritmo delle previsioni attuali, e ciò potrebbe avere, a sua volta, un impatto negativo rilevante sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

FATTORI DI RISCHIO

Inoltre, non è possibile escludere che nuove tecnologie e/o soluzioni sviluppate da eventuali concorrenti possano essere ritenute dal mercato e dagli operatori di settore migliori o più efficaci o più economiche degli elettrolizzatori alcalini per la generazione di idrogeno (c.d. AWE, *Alkaline Water Electrolysis*), tecnologia nell'ambito della quale il Gruppo commercializza e sta sviluppando nuovi prodotti.

Nel lungo termine, il mercato dell'idrogeno verde e il mercato degli elettrolizzatori dovrebbero diventare sempre più dipendenti da infrastrutture estese per supportarne la produzione, la distribuzione e l'applicazione in vari settori di utilizzo finale e, più in generale, per collegare i centri di fornitura di idrogeno verde con i centri di domanda. Per generare e mantenere lo slancio della produzione di idrogeno verde in futuro, compresa la produzione di elettrolizzatori, sono necessari notevoli investimenti infrastrutturali. La mancanza di adeguati investimenti potrebbe avere un impatto negativo rilevante sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafi 5.1.2 e 5.4 del Prospetto Informativo.

A.2.2 Rischi connessi alla joint venture tk nucera

Il Gruppo gestisce una parte della propria attività attraverso tk nucera, società nata da un contratto concluso nel novembre del 2013 con il gruppo thyssenkrupp, di cui detiene una partecipazione di minoranza. Pertanto, l'influenza del Gruppo sull'assetto di governo societario e sulle attività svolte da tk nucera risulta essere limitata. Inoltre, tk nucera è il principale cliente del Gruppo nel segmento di business Electrode Technologies, con un'incidenza pari al 27% dei ricavi di tale segmento e il 16% sul totale dei ricavi nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Si segnala inoltre che il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo nel settore della Transizione Energetica ipotizzati nell'arco di piano dal Gruppo è correlato ai risultati realizzati da tk nucera.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di alta rilevanza.

Alla Data del Prospetto Informativo, il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo nel settore della Transizione Energetica ipotizzati dal Gruppo è correlato ai risultati realizzati da tk nucera e una parte delle attività del Gruppo è svolta per la stessa tk nucera, una società nata da un contratto concluso nel novembre del 2013 con il gruppo thyssenkrupp (“**thyssenkrupp**”). 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 a impedire decisioni che ritenga non essere nel miglior interesse della *joint venture*³ o del Gruppo in generale. Con riferimento al segmento di *business* Electrode Technologies, tk nucera rappresenta il principale cliente del Gruppo con un'incidenza pari al 27% dei ricavi di tale segmento nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 (mentre per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019 tali vendite hanno rappresentato, rispettivamente, il 23% e il 26% dei ricavi del medesimo segmento). Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, tk nucera ha rappresentato il 16% dei ricavi totali del Gruppo; con riferimento al medesimo periodo, il primo cliente del Gruppo – escluso tk nucera – ha inciso sul totale dei ricavi del Gruppo in una

³ Classificata come società collegata a fini bilancistici.

FATTORI DI RISCHIO

misura pari al 5%. Alla Data del Prospetto Informativo, tk nucera rappresenta inoltre il principale *partner* del Gruppo con riferimento alla linea di *business* Transizione Energetica e, in particolare, al mercato dell'idrogeno verde.

Il Gruppo fornisce i propri prodotti a tk nucera ai sensi di un contratto di fornitura denominato TMA (*Toll Manufacturing Agreement*) che prevede (i) la fornitura di servizi di costruzione e montaggio di celle a membrana di tecnologia tk nucera e (ii) la fornitura di elettrodi anodici e catodici attivati. Con riferimento al servizio di costruzione e montaggio, tk nucera remunera il Gruppo del valore di costo di tali servizi e prodotti, maggiorato di un importo espresso in termini percentuali previamente concordato tra le parti. Il margine totale delle vendite del Gruppo a tk nucera risulta inferiore rispetto a quello verso altri clienti e, pertanto, è plausibile ritenere che un aumento della percentuale dei ricavi derivanti dalle vendite a tk nucera rispetto al totale dei ricavi del Gruppo possa avere ripercussioni negative sulla marginalità percentuale del Gruppo.

Inoltre, ai sensi del TMA, l'Emittente (anche per conto delle società del Gruppo), si è impegnata a non produrre né fornire a soggetti terzi rispetto al Gruppo tk nucera prodotti fabbricati sulla base di proprietà intellettuale di tk nucera, che non potrà quindi essere utilizzata né concessa in sublicenza dal Gruppo, fatte salve le previsioni dei contratti di licenza esistenti tra tk nucera e il Gruppo. Inoltre, il TMA prevede un diritto di esclusiva a favore del Gruppo, limitatamente alle quantità definite nel TMA medesimo, per l'intera durata del contratto e, pertanto, con scadenza il 4 novembre 2038 e rinnovo automatico di cinque anni in cinque anni, salvo disdetta. Qualora tale rapporto di esclusiva non dovesse esser rinnovato o il TMA venisse risolto (nei casi previsti dal TMA medesimo e/o dal diritto tedesco) e tk nucera si rivolgesse ad altri fornitori, il Gruppo potrebbe subire impatti negativi rilevanti sulla propria attività, situazione economica e sui risultati delle operazioni. Infine, nell'esercizio chiuso al 30 settembre 2021, tk nucera non ha distribuito dividendi alla Società. La mancata distribuzione di dividendi da parte di tk nucera, a fronte della riduzione dei propri utili di esercizio, potrebbe avere effetti negativi sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafi 5.3 e 5.4 e Capitolo XX, Paragrafo 20.2 del Prospetto Informativo.

A.2.3 Rischi connessi agli eventi militari e alle conseguenze geopolitiche dell'invasione dell'Ucraina

L'andamento del Gruppo potrebbe essere influenzato dalla situazione di tensione internazionale causata dall'invasione russa dell'Ucraina, nonché dall'imposizione di sanzioni di vario ordine nei confronti della Russia e della Bielorussia. In particolare, l'imposizione o il mantenimento di sanzioni e o di misure restrittive rispetto alla commercializzazione (i) dei prodotti del Gruppo nel territorio russo ovvero (ii) di materiali e forniture provenienti dalla Russia potrebbe ostacolare l'esportazione dei prodotti del Gruppo verso la Russia, esporre il Gruppo al rischio di violare il complesso e in costante evoluzione impianto di sanzioni adottato nei confronti della Russia, esporre il Gruppo al rischio di contenzioso con i clienti russi qualora il Gruppo fosse impossibilitato a proseguire l'esecuzione dei contratti e infine ostacolare la fornitura di metalli quali nichel, titanio e rame dalla Russia all'Unione Europea, con un aumento dei rispettivi prezzi e una maggiore difficoltà nel garantire i volumi necessari per far fronte alle richieste dei clienti. Inoltre, il possibile danneggiamento o la distruzione delle infrastrutture utilizzate per estrarre, raffinare e infine trasportare i metalli dai Paesi in conflitto potrebbe comportare rallentamenti o interruzioni per il Gruppo nell'ottenere gli approvvigionamenti necessari per periodi di tempo anche significativi, con possibili difficoltà nel far fronte alle forniture nei confronti dei clienti finali.

FATTORI DI RISCHIO

Il verificarsi degli eventi oggetto di tale rischio, considerato dall'Emittente di media probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulla situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

In seguito all'intensificarsi delle tensioni tra Russia e Ucraina e alla successiva invasione dell'Ucraina, Paesi quali gli Stati Uniti, l'Unione Europea, il Regno Unito, Svizzera, Canada, Giappone e Australia hanno annunciato e messo in atto sanzioni di vario ordine nei confronti della Russia e della Bielorussia, e sussiste anche il rischio che vengano imposte ulteriori restrizioni, ivi incluse la designazione di clienti attuali o potenziali del Gruppo nonché restrizioni all'esportazione dei prodotti commercializzati dal Gruppo in Russia ovvero all'importazione/esportazione di determinati metalli acquistati dal Gruppo quali rame e nichel. In particolare, tali sanzioni e l'instabilità nei territori ucraini hanno determinato, e potrebbero continuare a determinare, difficoltà – a livello globale – nella fornitura di materie prime per la produzione di componenti ed energia.

Inoltre, l'imposizione o il mantenimento di sanzioni ha comportato reazioni avverse da parte della Russia, la quale ha, a sua volta, adottato misure a carattere sanzionatorio nei confronti dei Paesi considerati ostili, e/o fenomeni speculativi che potrebbero aggravarsi e generare un aumento incontrollato dei prezzi di tali materiali nonché una maggiore difficoltà nel garantire i volumi necessari per far fronte alle esigenze del Gruppo con un conseguente aumento dei costi operativi del Gruppo, con possibili effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e/o finanziaria dell'Emittente e del Gruppo.

Infine, il perdurare di una situazione di conflitto militare in Ucraina e l'aumento delle tensioni tra la Russia e i Paesi in cui il Gruppo opera potrebbe influenzare negativamente le condizioni macroeconomiche globali e le economie dei Paesi in cui il Gruppo è operativo, comportando una possibile contrazione della domanda e una conseguente diminuzione dei livelli di produzione. Di conseguenza, è possibile che nel contesto di fenomeni di recessione economica, i clienti e partner del Gruppo riducano i consumi dei beni e dei servizi offerti dal Gruppo, cercando altresì di rinegoziare i termini di pagamento, nonché i livelli di prezzo offerti, ovvero non siano in grado di far fronte ai pagamenti delle forniture acquistate dal Gruppo.

Inoltre, il Gruppo ha intrattenuto rapporti ed elaborato progetti con clienti basati in Russia (i ricavi del Gruppo derivanti da clienti russi hanno rappresentato rispettivamente il 4,5% e il 1,2% dei ricavi totali per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021) e non è escluso che possa avere interesse a svilupparne di nuovi. Il perdurare di una situazione di crisi e dell'applicazione delle misure restrittive ad essa connesse potrebbe costringere il Gruppo a dover interrompere collaborazioni esistenti oppure rinunciare a opportunità di business nei paesi destinatari di tali sanzioni, come la Russia, ovvero ad operare nei limiti di specifiche autorizzazioni governative, con un conseguente effetto negativo sulla situazione finanziaria, economica, patrimoniale e sulle prospettive del Gruppo.

In generale, la durata e le implicazioni a breve e lungo termine della crisi russo-ucraina sono, al momento, difficili da prevedere. Un conflitto prolungato potrebbe ad esempio provocare un aumento dell'inflazione, un'escalation dei prezzi dell'energia insieme a una disponibilità limitata di fonti energetiche e materie prime, e pertanto a un ulteriore incremento dei costi delle materie prime stesse, con un conseguente effetto negativo anche significativo sulla situazione finanziaria, economica, patrimoniale e sulle prospettive del Gruppo.

FATTORI DI RISCHIO

Infine un aumento dei prezzi delle fonti energetiche e/o una limitata disponibilità delle stesse potrebbe avere effetti negativi significativi anche sulle attività dei clienti del Gruppo che potrebbero, pertanto, decidere di ridurre o annullare l'acquisto dei prodotti commercializzati dal Gruppo con un conseguente effetto negativo sulla situazione finanziaria, economica, patrimoniale e sulle prospettive del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.4.1, del Prospetto Informativo.

A.2.4 Rischi connessi all'approvvigionamento di materie prime

Diversi prodotti della Società 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 a livello mondiale. Eventuali problemi di pianificazione della produzione, ritardi nelle forniture e/o difficoltà nell'approvvigionamento delle materie prime potrebbero avere un impatto sui costi, specie nell'ipotesi in cui materiale sostitutivo non sia immediatamente disponibile.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di media probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

Diversi prodotti del Gruppo sono il risultato di processi produttivi complessi che richiedono a livello di materie prime principalmente l'utilizzo di metalli nobili. In relazione al segmento di *business* Electrode Technologies, per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, il 7% dei costi del Gruppo per materie prime sono relativi all'approvvigionamento di titanio e nichel, l'85% per l'approvvigionamento di metalli nobili e il restante 8% per l'acquisto delle altre materie prime utilizzate.

Il fatto di operare in mercati di *commodities* illiquide, quali i metalli nobili, caratterizzati da un ristretto numero di fornitori concentrati in specifiche aree geografiche e limitati quantitativi di materie prime estratte annualmente a livello mondiale in un numero limitato di siti, nonché la necessità, prioritaria, di soddisfare la significativa domanda del Gruppo minimizzando i rischi di approvvigionamento, fanno sì che il potere negoziale del Gruppo sia limitato: pertanto, generalmente, il Gruppo si impegna a garantire ai propri fornitori di materie prime volumi minimi di acquisti da effettuarsi nel corso della durata del contratto (solitamente di durata non superiore all'anno). Eventuali problemi di pianificazione della produzione, ritardi nelle forniture e/o nell'approvvigionamento delle materie prime, così come fluttuazioni dei relativi mercati, potrebbero avere un impatto sui costi, specie nell'ipotesi in cui le forniture sostitutive non siano immediatamente disponibili.

Il Gruppo è esposto al rischio che, nel contesto di guerre e altri conflitti, compresa l'attuale situazione di crisi tra Russia e Ucraina, i Paesi in cui avviene l'approvvigionamento delle materie prime da parte dei fornitori, inclusa la Russia, adottino misure straordinarie che vietino, sanzionino o comunque limitino, in via generale o nei particolari confronti del Gruppo, l'esportazione di metalli nobili. Nel medesimo contesto, il Gruppo è altresì esposto al rischio che i Paesi in cui il Gruppo è attivo alla Data del Prospetto Informativo adottino misure normative a carattere sanzionatorio che vietino, sanzionino o comunque limitino l'importazione di metalli nobili provenienti dai Paesi da cui i fornitori del Gruppo si approvvigionano, inclusa la Russia, per un periodo di tempo indeterminato.

FATTORI DI RISCHIO

Nel corso del biennio 2020-2021, diversi settori, compresi quelli da cui il Gruppo si approvvigiona, hanno registrato un aumento del prezzo di taluni metalli nobili, altre materie prime di base e componenti strategici avanzati, e una carenza o un ritardo nell'approvvigionamento dei materiali elettronici 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 ha proceduto con maggiori acquisti di titanio, iridio e rutenio (“**Materiali Strategici**”), che hanno conseguentemente determinato un incremento delle rimanenze di magazzino, tenendo conto anche del suddetto aumento dei relativi prezzi.

Inoltre, la situazione di conflitto militare tra Russia e Ucraina ha generato un aumento dei prezzi di alcune materie prime considerate strategiche per la transizione energetica a idrogeno verde, tra cui, in particolare, il nichel. Qualora, a seguito del perdurare del conflitto, il prezzo del nichel dovesse continuare ad aumentare, potrebbero verificarsi impatti negativi sulla sostenibilità economica e sulla competitività dei sistemi per la produzione di idrogeno verde e/o ritardi nell'esecuzione di alcuni progetti, con possibili effetti negativi significativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, patrimoniale e/o finanziaria dell'Emittente e del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.6 del Prospetto Informativo.

A.2.5 Rischi connessi alle dichiarazioni di preminenza e alle stime e previsioni relative al mercato in cui opera il Gruppo

Il presente Prospetto Informativo contiene informazioni riguardanti il mercato in cui opera il Gruppo De Nora, la dimensione dei segmenti di riferimento, le dichiarazioni di preminenza e il posizionamento competitivo del Gruppo, predisposte dalla Società sulla base della specifica conoscenza del settore di appartenenza, dei dati disponibili e della propria esperienza, nonché delle analisi di mercato commissionate dall'Emittente, che tuttavia non sono state oggetto di verifica da parte di terzi indipendenti. Pertanto, le informazioni predisposte sulla base di studi commissionati dall'Emittente a fronte del pagamento di un corrispettivo sono connotate da un rilevante grado di soggettività. A causa della natura tecnica del business, della diversità delle applicazioni dei suoi prodotti e delle peculiarità dell'industria in cui opera il Gruppo, non è possibile fornire un quadro unico e complessivo del mercato in cui lo stesso opera, il che richiede alla Società di fare affidamento su ricerche e altri dati che talvolta non possono essere oggetto di valutazione da parte di un soggetto terzo ed indipendente.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di media probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

Il Prospetto Informativo contiene alcune dichiarazioni di preminenza e stime sulla dimensione del mercato di riferimento e sul posizionamento competitivo del Gruppo, predisposte dalla Società sulla base della specifica conoscenza del settore di appartenenza, dei dati disponibili e della propria esperienza, nonché delle analisi di mercato commissionate dall'Emittente, che non sono state oggetto di verifica da parte di terzi indipendenti. In particolare, si segnala che le informazioni relative al mercato di riferimento e al posizionamento competitivo dell'Emittente e del Gruppo sono state predisposte sulla base di studi commissionati dall'Emittente a fronte del pagamento di un corrispettivo, e pertanto connotate da un rilevante grado di soggettività. Sebbene la Società

FATTORI DI RISCHIO

ritenga che tali fonti siano affidabili, e sebbene ritenga di aver selezionato le fonti che meglio rappresentano i mercati di riferimento, la loro evoluzione e il relativo posizionamento, tali fonti potrebbero tuttavia fornire una rappresentazione parziale o non corretta della dimensione del mercato, e non è possibile assicurarne l'accuratezza o garantire che le stime basate su tali informazioni siano precise o riflettano correttamente la posizione sul mercato della Società. Né le informazioni o elaborazioni interne, né i dati provenienti dalle fonti di terze parti sono stati verificati da fonti indipendenti. Il posizionamento competitivo della Società potrebbe pertanto risultare differente da quello ipotizzato.

Alcune dichiarazioni di preminenza contenute nel Prospetto Informativo, inoltre, più che su parametri di tipo quantitativo, sono fondate su parametri qualitativi, quali, ad esempio, le caratteristiche intrinseche dei prodotti e la forza dei marchi e brevetti del Gruppo. Il Prospetto Informativo contiene, inoltre, informazioni sull'evoluzione del mercato di riferimento in cui opera il Gruppo; tuttavia, non è possibile garantire che tali informazioni possano essere confermate. Il posizionamento del Gruppo e l'andamento dei settori di attività potrebbero risultare differenti da quelli ipotizzati in tali dichiarazioni a causa di rischi noti e ignoti, incertezze ed altri fattori. Infine, a causa della natura tecnica del *business* del Gruppo ed alla diversità delle applicazioni dei suoi prodotti non è possibile fornire un quadro unico e complessivo dei mercati in cui il Gruppo opera. Conseguentemente, l'Emittente deve fare affidamento su ricerche incentrate su settori e mercati specifici, in taluni casi supportate da informazioni e dati forniti da e/o basati su studi terzi indipendenti e altri casi derivati dai dati forniti dal Gruppo stesso.

Per ulteriori informazioni sulle dichiarazioni di preminenza si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.4 e al Capitolo V, Paragrafo 5.2.1 del Prospetto Informativo.

A.2.6 Rischi connessi ai diritti di proprietà intellettuale

La tutela della proprietà intellettuale e del know-how del Gruppo è fondamentale per il successo commerciale dello stesso e qualora non fosse garantita, i concorrenti potrebbero ridurre l'eventuale vantaggio competitivo della Società. Inoltre i brevetti, così come le domande di brevetto pendenti della Società, potrebbero essere oggetto di contestazioni o altre azioni legali. In aggiunta, la Società potrebbe risultare in violazione di diritti di proprietà intellettuale di terzi.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

L'Emittente opera attraverso un portafoglio di marchi, brevetti registrati e altri titoli di proprietà industriale soggetti a registrazione nei Paesi in cui svolge la propria attività, facendo affidamento sulla protezione legale dei propri diritti di privativa derivante dalla registrazione degli stessi. Il Gruppo non può essere certo che le sue domande di brevetto, in corso o future, daranno luogo alla concessione di brevetti e, anche nel caso in cui ciò avvenisse, non può escludere che le misure adottate possano risultare insufficienti a tutelare il Gruppo da fenomeni di sfruttamento abusivo di tali diritti da parte di terzi. Il Gruppo ha contestato in passato, e potrebbe essere costretto a contestare in futuro, indebite pratiche condotte da parte di soggetti terzi di uso improprio o in contraffazione dei propri marchi o brevetti, monitorando l'utilizzo e intervenendo a tutela degli stessi

FATTORI DI RISCHIO

attraverso l'intimazione di interrompere le relative violazioni dei diritti di proprietà intellettuale del Gruppo e ricorrendo a vie legali ove necessario.

Nel caso in cui il Gruppo volesse espandere la propria attività in Paesi in cui i propri marchi, brevetti e altri diritti di proprietà intellettuale soggetti a registrazione non fossero stati ancora registrati, l'eventuale pregressa registrazione del marchio (e, in alcuni casi, uso) da parte di soggetti terzi di private avente analogo o simile oggetto, potrebbero comportare una limitazione (ovvero un impedimento) all'attività del Gruppo in tali Paesi. Infine, la minore protezione di tali diritti offerta da ordinamenti di numerosi Paesi stranieri (tra cui la Cina, in cui sono dislocati parte degli stabilimenti produttivi del Gruppo) potrebbe favorire fenomeni di sfruttamento abusivo dei diritti di proprietà intellettuale del Gruppo da parte di terzi (quali fenomeni di contraffazione o *designing around*) con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo. Peraltro, i diritti di proprietà intellettuale di cui sopra potrebbero comunque non essere sufficienti ad assicurare un vantaggio competitivo al Gruppo, in quanto i marchi dei concorrenti potrebbero avere o assumere in futuro una maggiore forza attrattiva presso il pubblico di quelli del Gruppo. Il Gruppo potrebbe pertanto essere costretto a investire ingenti risorse (i) per difendersi dalle contestazioni dei soggetti terzi in merito a situazioni di contraffazione attiva o passiva, con il rischio di subire danni all'immagine e alla reputazione del marchio De Nora, nonché alle attività produttive e commerciali del Gruppo, in caso di esito sfavorevole degli eventuali contenziosi inerenti i diritti di proprietà intellettuale; nonché (ii) per far valere i propri segreti commerciali contro l'appropriazione indebita da parte di terzi e recuperare o ricostruire dati o materiali che sono stati persi, danneggiati o modificati.

Nel 2015 l'azionista ultimo e amministratore di una società specializzata nello sviluppo di software e di sistemi di controllo informatici ad uso industriale (rispettivamente, lo "**Sviluppatore**" e la "**Società Informatica**") a cui l'Emittente aveva commissionato nel 2013 alcune attività di ricerca e sviluppo, ha contestato la titolarità di un brevetto depositato a nome dell'Emittente e quest'ultimo, pur avendo ribadito nelle proprie deduzioni la piena legittimità del brevetto, ha sottoscritto con la Società Informatica un accordo al fine di comporre amichevolmente tra le parti la vertenza intercorsa.

Infine, in caso di appropriazione indebita o divulgazione del *know-how* aziendale e dei propri segreti commerciali, il Gruppo potrebbe essere privato dei diritti di proprietà intellettuale sottostanti e dei vantaggi economici e reputazioni ad essi collegati. Inoltre, in caso di perdita o modifica di dati/materiali, il Gruppo potrebbe dover interrompere la produzione di prodotti, l'offerta di servizi e qualsiasi altra attività che comporti l'uso di detti dati e/o materiali.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.7 e Capitolo XVIII, Paragrafo 18.6 del Prospetto Informativo.

A.2.7 Rischi connessi alla qualità, sicurezza e conformità dei prodotti

Il Gruppo è esposto al rischio che eventuali difetti, usi impropri di attrezzature, malfunzionamenti, guasti e/o non conformità relativi ai prodotti commercializzati dal Gruppo possano causare disservizi o avere ripercussioni sull'ambiente e la salute della popolazione che, a loro volta, potrebbero comportare richieste di risarcimento, anche ingenti, nei confronti del Gruppo stesso ovvero potrebbero esporre il Gruppo al rischio di significative sanzioni amministrative, pecuniarie o penali.

FATTORI DI RISCHIO

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

L'attività del Gruppo è soggetta a rischi intrinseci, quali difetti o usi impropri di attrezzature, malfunzionamenti e guasti nonché l'eventuale non conformità di tali prodotti rispetto alle normative applicabili. Non è possibile escludere che il Gruppo commercializzi ovvero abbia commercializzato in passato prodotti non conformi a tali normative ovvero riportanti dichiarazioni non supportate da idonee regolamentazioni e, pertanto, il Gruppo può essere esposto a sanzioni amministrative, pecuniarie o penali nonché a richieste di risarcimento danni, il cui ammontare non può essere quantificato in anticipo. Il Gruppo può anche essere soggetto a reclami e/o rivendicazioni derivanti dall'utilizzo dei prodotti consegnati. Eventuali difetti o malfunzionamenti dei sistemi potrebbero causare disservizi o avere ripercussioni sull'ambiente e la salute delle persone che, a loro volta, potrebbero comportare richieste di risarcimento nei confronti del Gruppo. Inoltre, i rischi sopra descritti potrebbero dar luogo alla sospensione della produzione e all'imposizione di responsabilità civili, amministrative e/o penali con significativi effetti negativi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo, e in particolar modo nel caso in cui le coperture assicurative del Gruppo non contemplassero o non fossero sufficienti a coprire tali passività.

A tal riguardo, si segnala che alla Data del Prospetto Informativo, De Nora Water Technologies Italy S.r.l è coinvolta in una controversia relativa a un sinistro riguardante i danni patrimoniali discendenti dell'erronea progettazione di un impianto di trattamento delle acque installato su due navi da crociera appartenenti ad un gruppo navale ("il **Cliente Navale**").

I contratti commerciali del Gruppo forniscono una garanzia di durata variabile in funzione della tipologia del prodotto, della sua applicazione e delle relative condizioni operative, nonché del mercato geografico di riferimento. Di conseguenza, il Gruppo potrebbe essere tenuto a indennizzare i propri clienti per qualsiasi danno o malfunzionamento che possa verificarsi a seguito dell'utilizzo di tali prodotti durante il periodo di vigenza della garanzia ovvero, a fronte di una mancanza delle *performance* concordate, il Gruppo è esposto al rischio che il prezzo dei prodotti o servizi debba essere ridotto e/o debbano essere applicati sconti sulle forniture successive e/o i clienti del Gruppo si rivolgano, successivamente, ad operatori concorrenti, con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

Per ulteriori informazioni in relazione apparecchi e/o prodotti realizzati dal Gruppo, e ai fattori ambientali e sociali si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafi 5.1.4 e 5.7 del Prospetto Informativo e al Capitolo IX, Paragrafo 9.1 del Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni sulla controversia con il Cliente Navale si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVIII, Paragrafo 18.6 del Prospetto Informativo.

A.2.8 Rischi connessi agli stabilimenti produttivi e alla commercializzazione dei prodotti del Gruppo

Il Gruppo è esposto al rischio di dover interrompere o sospendere la propria attività produttiva a causa di ritardi, malfunzionamenti, guasti, catastrofi naturali, scioperi dei dipendenti, ovvero revoca dei permessi e

FATTORI DI RISCHIO

autorizzazioni. Il Gruppo è altresì esposto al rischio di non riuscire ad ottenere e/o mantenere autorizzazioni e licenze specifiche per la produzione e/o commercializzazione dei propri prodotti nei vari Paesi in cui opera.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

Qualora le previsioni del grado di utilizzo degli stabilimenti del Gruppo dovessero risultare errate ovvero non vi fosse un efficiente utilizzo degli stessi, il Gruppo potrebbe dover sostenere un incremento dei costi legati al mantenimento di tali stabilimenti oltre a subire sostanziali ripercussioni negative sulle proprie attività, nonché sulla propria situazione economica, finanziaria e patrimoniale. Gli stabilimenti produttivi del Gruppo sono soggetti a rischi operativi non dipendenti dalla volontà del Gruppo, quali, ad esempio, interruzioni o ritardi nella produzione dovuti all'usura dei macchinari, malfunzionamenti, guasti, ritardi nella fornitura delle materie prime, catastrofi naturali, incidenti (ad esempio, lo stabilimento produttivo situato a Rodenbach è stato coinvolto in un incendio nel 2018), ovvero revoca dei permessi e autorizzazioni o anche mutamenti normativi o ambientali. Eventuali malfunzionamenti o interruzioni del servizio negli impianti potrebbero causare una sospensione o una riduzione della produzione, ovvero esporre il Gruppo al rischio di procedimenti legali che, in caso di esito negativo, potrebbero determinare il sorgere di obblighi di risarcimento per il Gruppo. Sebbene per quanto di conoscenza dell'Emittente, nel periodo di riferimento e sino alla Data del Prospetto Informativo, non si siano verificati eventi di rilievo del tipo sopra descritto, si segnala, a mero titolo esemplificativo un lieve rallentamento delle attività del Gruppo come conseguenza dell'attacco *ransomware* subito dal Gruppo nel marzo del 2021. Si precisa in ogni caso che tale evento non ha avuto impatti significativi o di rilievo sull'operatività del Gruppo e sui servizi ai clienti.

Inoltre, il Gruppo è tenuto a ottenere e mantenere attive diverse autorizzazioni, certificazioni, registrazioni e licenze (soggette a revisione periodica) per la conduzione delle proprie attività e la produzione e/o commercializzazione dei propri prodotti nei diversi Paesi. Non vi è alcuna garanzia che il Gruppo sia in grado di ottenere, mantenere o rinnovare tali licenze, registrazioni, certificazioni o autorizzazioni (anche per ragioni indipendenti dalla volontà e/o dalle attività del Gruppo), oppure che il Gruppo sia in grado di adeguarsi ai nuovi requisiti autorizzativi qualora siano adottate nuove norme ovvero modificate quelle attuali. In particolare, alla Data del Prospetto Informativo sono in corso processi che hanno come finalità ultima l'ottenimento nell'Unione Europea e nel Regno Unito (a seguito dell'uscita dall'UE) di autorizzazioni e/o registrazioni di conformità per taluni prodotti del segmento di *business Water Technologies* (quali, ad esempio, le soluzioni con funzione biocida prodotte da generatori), e non è possibile escludere che eventuali ritardi da parte degli enti nazionali competenti possano ritardare l'ottenimento da parte del Gruppo delle autorizzazioni e/o registrazioni necessarie per la commercializzazione di tali prodotti.

Infine, il perdurare e/o il peggiorare delle tensioni geopolitiche legate alla guerra in Ucraina e alle sanzioni nei confronti della Russia sta causando e potrebbe ulteriormente causare un aumento del costo delle materie prime e dell'energia con conseguente aumento dei costi relativi all'operatività degli stabilimenti produttivi del Gruppo e, pertanto, una possibile riduzione dei margini del Gruppo con un conseguente effetto negativo sulla situazione finanziaria, economica, patrimoniale e sulle prospettive del Gruppo.

Per ulteriori informazioni sull'attacco *ransomware* subito dal Gruppo nel marzo del 2021, e agli impatti che ha avuto sulla situazione economica e finanziaria dell'Emittente, si rimanda alla Parte A, Fattore di Rischio

FATTORI DI RISCHIO

A.5.1 del Prospetto Informativo e alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo VII, Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo.

Per maggiori informazioni relative ai rischi legati ai mutamenti normativi o ambientali cui sono soggetti gli stabilimenti del Gruppo, e per ulteriori informazioni sulle autorizzazioni e/o registrazioni necessarie per la commercializzazione dei prodotti del Gruppo si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo IX del Prospetto Informativo.

A.2.9 Rischi connessi alla concentrazione dei clienti e al ritardo dei pagamenti

Il Gruppo è esposto al rischio di non riuscire a rafforzare i rapporti esistenti con i clienti e fornitori, ovvero di instaurarne nuovi, vista l'incidenza dei principali clienti e fornitori rispettivamente sul totale dei ricavi e degli acquisti del Gruppo (pari, con riferimento agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, escluso tk nucera al 18%, il 19% e il 19% per i primi 5 clienti del Gruppo, e pari al 5%, 6% e 7%, per il primo cliente del Gruppo, escluso tk nucera), nonché al rischio che i propri clienti non adempiano, tempestivamente, o in assoluto, ai propri obblighi di pagamento. Tali mancati pagamenti, ritardi nel pagamento o altre inadempienze potrebbero avere l'effetto di ritardare i flussi finanziari in entrata e determinare effetti negativi sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Alla Data del Prospetto Informativo, tk nucera è il principale cliente del Gruppo nel segmento di *business* Electrode Technologies, con un'incidenza nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 pari al 27% dei ricavi di tale segmento (che nel periodo di riferimento ha rappresentato il 58% dei ricavi del Gruppo). Per contro, i ricavi tratti dai 5 maggiori clienti del *business* Electrode Technologies, esclusa tk nucera, hanno rappresentato il 19% di tale segmento. Per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019 il segmento di *business* Electrode Technologies ha rappresentato, rispettivamente, il 58% e il 59% dei ricavi del Gruppo.

Nel segmento di *business* Water Technologies, che per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 ha rappresentato il 42% dei ricavi del Gruppo, i ricavi derivanti dai 5 principali clienti hanno rappresentato il 28% dei ricavi totali del segmento di *business* Water Technologies. Per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019 il segmento di *business* Water Technologies ha rappresentato, rispettivamente, il 42% e il 41% dei ricavi del Gruppo.

Nonostante l'Emittente ritenga che, salvo quanto indicato rispetto a tk nucera, l'attività del Gruppo non dipenda in maniera significativa da contratti e/o rapporti industriali o commerciali specifici, la capacità del Gruppo di mantenere e rafforzare i rapporti esistenti con tali clienti, ovvero di instaurarne nuovi, risulta determinante ai fini del mantenimento dell'attuale posizione di mercato del Gruppo. Inoltre, il Gruppo è esposto al rischio che i propri clienti non adempiano, tempestivamente, o in assoluto, i propri obblighi di pagamento. Tali mancati pagamenti, ritardi nel pagamento o altre inadempienze possono essere dovuti all'insolvenza o al fallimento del cliente, a eventi congiunturali, ovvero a situazioni specifiche del cliente. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, l'Emittente ha registrato un incremento del tempo medio di incasso dei crediti commerciali (rappresentato dall'indice *DSO*, determinato come rapporto fra i crediti commerciali, comprensivi dei lavori

FATTORI DI RISCHIO

in corso su ordinazione, alla fine dell'esercizio ed i ricavi dell'esercizio, moltiplicati per 360), che è passato da 71 giorni al 31 dicembre 2020, ad 89 giorni al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente ad una significativa concentrazione dei ricavi negli ultimi mesi dell'esercizio con conseguente incremento rilevante dei crediti commerciali a scadere. Di conseguenza, la concentrazione dei ricavi negli ultimi mesi dell'esercizio 2021 connesso all'incremento dei prezzi applicati ai clienti, tenuto conto della dilazione di pagamento media concessa ai clienti, ha comportato un incremento dei crediti commerciali a scadere al 31 dicembre 2021 e un conseguente incremento del DSO in ragione del metodo di calcolo utilizzato per lo stesso, senza che ciò rappresenti nella sostanza un peggioramento della capacità del Gruppo di incassare i propri crediti commerciali. Anche al 31 marzo 2022 l'indice DSO è influenzato dalle medesime dinamiche (ovvero l'incremento dei ricavi negli ultimi mesi del periodo di 12 mesi preso a riferimento per il calcolo dell'indice). Infatti, al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 il valore nominale dei crediti commerciali non ancora scaduti rappresenta rispettivamente il 74% e il 71% del totale.

Inoltre, il Gruppo opera su mercati internazionali ed è, pertanto, esposto al rischio di credito delle sue controparti commerciali e finanziarie, ivi compresi i rischi normalmente associati alle operazioni e attività transfrontaliere e i rischi derivanti dalle maggiori difficoltà riscontrate nel recupero credito in alcuni Paesi dove è più accentuata l'incertezza normativa oppure in cui risulterebbe particolarmente oneroso per il Gruppo cercare ed ottenere tutela giudiziaria per le proprie ragioni. Tali circostanze potrebbero rendere difficile o addirittura in alcuni casi impossibile ottenere i pagamenti dovuti.

Si precisa che al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, il valore nominale dei crediti commerciali scaduti del Gruppo era pari a rispettivamente Euro 42.510 migliaia ed Euro 43.161 migliaia (pari rispettivamente al 26% e al 29% dei crediti commerciali lordi), di cui Euro 14.330 migliaia ed Euro 13.826 migliaia riferiti a posizioni scadute da oltre 120 giorni (mentre era pari ad Euro 14.119 migliaia ed Euro 14.476 migliaia per gli esercizi chiusi, rispettivamente, al 31 dicembre 2020 e 31 dicembre 2019). Al 31 marzo 2022 il fondo svalutazione era pari ad Euro 7.857 migliaia (Euro 7.387 migliaia, Euro 6.829 migliaia ed Euro 8.401 migliaia, rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019). L'inadempimento da parte dei clienti del Gruppo dei propri obblighi di pagamento e/o l'incapacità del Gruppo di recuperare i pagamenti dovuti attraverso azioni legali potrebbero avere un impatto negativo significativo sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Per ulteriori informazioni sulla concentrazione dei clienti del Gruppo si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.5.2 del Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni sui crediti commerciali del Gruppo si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo VII, Paragrafo 7.1.1.1 del Prospetto Informativo.

A.2.10 Rischi connessi all'andamento dei tassi di cambio

I ricavi in valute funzionali diverse dall'Euro per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 hanno rappresentato rispettivamente il 71%, il 72%, il 77% e il 79% del totale dei ricavi del Gruppo. Nel periodo in esame e fino alla Data del Prospetto Informativo il Gruppo non ha utilizzato strumenti finanziari di copertura del rischio di cambio, ad eccezione dei contratti di copertura su transazioni infragruppo espresse principalmente in Dollari USA. Il Gruppo è esposto al rischio che si verifichino variazioni significative dei tassi di cambio e che le misure adottate per neutralizzare tali

FATTORI DI RISCHIO

variazioni si rivelino inadeguate, con possibili effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

La valuta funzionale del bilancio consolidato del Gruppo è l'Euro. Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo opera sui mercati internazionali e vende i propri prodotti anche in Paesi che non aderiscono alla c.d. Eurozona e, pertanto, i ricavi e i costi, i crediti e debiti, di una parte delle attività del Gruppo sono denominate in valute diverse dall'Euro. In particolare, i ricavi in valute funzionali diverse dall'Euro per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 hanno rappresentato rispettivamente il 71%, il 72%, il 77% e il 79% del totale dei ricavi del Gruppo.

Nel periodo in esame e fino alla Data del Prospetto Informativo il Gruppo non ha utilizzato strumenti finanziari di copertura del rischio di cambio, ad eccezione dei contratti di copertura su transazioni infragruppo espresse principalmente in Dollari USA. Tale circostanza comporta che il Gruppo sia esposto ai rischi connessi alla variazione dei tassi di cambio, che potrebbero avere effetti negativi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

Per effetto delle transazioni in valuta estera effettuate, il Gruppo ha realizzato utili netti su cambi, inclusi gli effetti dei derivati su cambi, pari a Euro 2.718 migliaia ed Euro 1.771 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, il Gruppo ha realizzato utili netti su cambi, in controtendenza rispetto agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019, nei quali ha registrato perdite su cambi. In particolare, per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il Gruppo ha realizzato utili netti su cambi, inclusi derivati su cambi, pari a Euro 3.036 migliaia; per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019 invece, il Gruppo ha realizzato perdite nette su cambi pari a rispettivamente Euro 4.759 migliaia ed a Euro 1.799 migliaia. Tale andamento è riconducibile alla fluttuazione del tasso di cambio delle principali valute in cui il Gruppo opera nei confronti dell'Euro e, in particolare, all'andamento del Dollaro USA che nel corso dell'esercizio 2021 e primo trimestre 2022 si è rivalutato rispetto all'Euro, mentre nel corso dell'esercizio 2020 aveva registrato una svalutazione.

Una variazione dei tassi di cambio delle diverse valute che interessano l'attività del Gruppo potrebbe comportare possibili effetti negativi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo VII, Paragrafi 7.1.1.4 e 7.2.1 del Prospetto Informativo.

A.2.11 Rischi connessi all'andamento e alla ciclicità dei mercati finali dei prodotti del Gruppo

Il Gruppo è esposto al rischio di significative variazioni nell'andamento della domanda dei propri prodotti da parte dei relativi mercati di sbocco, in ragione dei fenomeni di ciclicità tipici del settore. Una regressione nei settori di commercializzazione dei prodotti del Gruppo e/o un peggioramento del clima economico potrebbero comportare una minore produzione industriale e una ridotta domanda dei clienti relativamente ai prodotti nei

FATTORI DI RISCHIO

quali sono inserite le tecnologie commercializzate dal Gruppo, con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Con riferimento al segmento di *business* Electrode Technologies, il mercato del cloro e della soda caustica è influenzato dall'andamento dell'economia globale e una recessione nei settori di commercializzazione dei prodotti del Gruppo e/o un peggioramento del clima economico generale potrebbero tradursi in una minore richiesta di cloro e soda caustica ed influire sull'utilizzo medio degli impianti di produzione dei prodotti derivanti da tali materie, scoraggiando gli investimenti in ulteriore capacità produttiva e aggiornamento tecnologico, così come comportare una minore produzione industriale e, di conseguenza, una ridotta domanda dei servizi, con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Inoltre, eventuali cambiamenti nelle preferenze dei consumatori finali potrebbero altresì incidere sui volumi di vendita del Gruppo. Ad esempio, la domanda di schede a circuiti stampati (utilizzate in diversi mercati finali dei clienti del Gruppo) è alimentata dalle esigenze del mercato dell'elettronica, dal settore automobilistico e da quello delle infrastrutture tecnologiche e di rete (quali le stazioni di base 5G). Variazioni nei trend dei predetti mercati, cambiamenti regolamentari ovvero un rallentamento degli investimenti nelle infrastrutture 5G potrebbero influire negativamente sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Infine, poiché il Gruppo progetta e produce elettrodi al fine di aumentare l'efficienza produttiva dei processi industriali e conseguentemente ridurre per i propri clienti i costi energetici da sostenere, una diminuzione generale del prezzo dell'energia potrebbe ridurre il valore aggiunto di alcuni prodotti del Gruppo.

Con riferimento al segmento di *business* Water Technologies, il Gruppo è esposto ai rischi derivanti dalla riduzione della capacità di spesa nel trattamento delle acque reflue. La domanda dei sistemi filtranti e di disinfezione commercializzati dal Gruppo si basa principalmente sulla capacità di spesa da parte delle amministrazioni pubbliche e delle industrie private, che potrebbe ridursi a seguito di condizioni economiche avverse, dell'adozione di politiche di revisione, per eventuale riduzione del prezzo del barile del petrolio o di riduzione della spesa pubblica. In particolare, dal momento che il Gruppo ha clienti che operano nei settori petrolio, gas ed energia (e che utilizzano i sistemi di filtrazione del Gruppo per trattare le acque di raffreddamento, di processo e le acque reflue), eventuali flessioni negative di tali settori ovvero qualsiasi riduzione della spesa pubblica o contrazione della produzione privata potrebbero impattare negativamente sui volumi di vendita del Gruppo. Inoltre, la domanda di sistemi di elettro-clorazione per la disinfezione dell'acqua delle piscine è, in una certa misura, influenzata dalle condizioni atmosferiche nonché dal comportamento dei consumatori.

Infine, il perdurare e/o l'inasprirsi della situazione di tensione geopolitica legata alla guerra in Ucraina e la conseguente scarsità o aumento dei costi di materie prime e di gas potrebbe influenzare negativamente le condizioni macroeconomiche globali, con una possibile diminuzione dei livelli di produzione e una conseguente contrazione della domanda dei prodotti del Gruppo sia nel segmento di *business* Electrode Technologies sia in quello Water Technologies, con conseguenze negative, anche significative, sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo. Inoltre, qualora il conflitto tra Russia e Ucraina non si

FATTORI DI RISCHIO

risolvesse in tempi rapidi, alcuni progetti potrebbero subire un ritardo nell'esecuzione con un conseguente effetto negativo sui ricavi del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.2 e 5.1.4 del Prospetto Informativo.

A.2.12 Rischi connessi allo sviluppo di nuove tecnologie per il trattamento dell'acqua

Il Gruppo è esposto al rischio di non essere in grado di sviluppare e commercializzare con successo le nuove tecnologie e soluzioni avanzate per il trattamento delle acque, con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Il Gruppo potrebbe non riuscire a identificare e, conseguentemente, a sviluppare, soluzioni avanzate di trattamento delle acque per rispondere alle nuove normative sui contaminanti e sull'uso sostenibile dell'acqua e tecnologie adatte ad eliminare agenti patogeni e/o contaminanti ad oggi sconosciuti, limitando così la capacità del Gruppo di diversificare la propria offerta nel segmento di *business Water Technologies*, con un impatto negativo sulla propria posizione di mercato. Lo sviluppo di tecnologie sostenibili è un processo complesso, costoso e dispendioso in termini di tempo e, di conseguenza, il Gruppo sarà tenuto a dedicarvi significative risorse per portarlo a compimento, con il rischio di dover rinunciare, o dover devolvere meno risorse, ad altre opportunità, potenzialmente più redditizie. Inoltre, il Gruppo potrebbe non ottenere i benefici attesi da tali impegni strategici e da impegni simili entro i tempi previsti, date le incertezze nei mercati rilevanti a causa di fattori esterni quali iniziative politiche e domanda dei mercati di riferimento. L'incapacità di sviluppare e commercializzare con successo nuove tecnologie nella transizione energetica e nel trattamento delle acque potrebbe influire negativamente sull'attività del Gruppo, sulla condizione finanziaria e sui risultati delle operazioni.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.4 del Prospetto Informativo.

A.2.13 Rischi connessi all'operatività internazionale del Gruppo

Il settore in cui opera l'Emittente è influenzato dall'andamento dell'attività economica e dalle normative applicabili a livello nazionale ed internazionale e, pertanto, la sussistenza di incertezze sia di carattere macroeconomico, soprattutto connesse alle economie dei paesi in via di sviluppo, sia di carattere legale e normativo, in conseguenza, potrebbero incidere negativamente sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

FATTORI DI RISCHIO

Il Gruppo oltre ad essere esposto alle problematiche di gestione e coordinamento legate alla sua complessità operativa, è esposto ai rischi tipici di Paesi con sistemi economici e politici instabili (quali, a titolo esemplificativo: embarghi imposti dalla comunità internazionale nei confronti di Paesi in cui il Gruppo opera ovvero ha operato in passato come quello imposto contro Cuba, contro l'Iran ovvero contro il Qatar – quest'ultimo, in essere fino a gennaio 2021, ha rallentato un progetto di cui il Gruppo è fornitore – cambiamenti nelle politiche governative e nei quadri regolamentari). Inoltre, l'operatività nei Paesi Emergenti nei quali il Gruppo opera, tra cui Brasile e India, potrebbe, altresì, essere influenzata da difficoltà tipiche delle economie dei Paesi in via di sviluppo, quali la scarsità di manodopera qualificata, la mancanza di materiali e componenti necessari alla produzione o la mancanza di fornitori in grado di soddisfare gli standard di qualità del Gruppo.

Con riferimento a quanto sopra si segnala che nel 2016 De Nora Deutschland GmbH ha fornito a tk nucera alcuni elementi di cella utilizzati da quest'ultima per la costruzione di un impianto cloro soda a favore di un cliente cubano sulla base di un contratto stipulato nel 2014 dalla stessa tk nucera. Nel mese di febbraio 2022, De Nora Deutschland GmbH ha inoltre eseguito riparazioni e attività di *recoating* su 4 anodi da impiegarsi da parte di tk nucera in tale impianto di elettrolisi. Ci si aspetta che i servizi resi da tk nucera a favore di tale cliente terminino entro la fine del 2022. Sebbene il Gruppo ritenga di aver operato in conformità alla normativa statunitense in materia di sanzioni contro Cuba, nel caso in cui nell'operazione sopra descritta si ravvedesse la presenza di uno "US nexus" di carattere oggettivo (ossia la presenza nella fornitura di componenti di origine USA controllati in misura superiore alla soglia de minimis del 10% del prezzo del prodotto) e/o soggettivo (coinvolgimento di "US person"), il Gruppo potrebbe essere destinatario di sanzioni da parte dell'OFAC con possibili effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo.

Si segnala inoltre che in data 26 gennaio 2018, l'Office of Foreign Assets Control ("OFAC") del Dipartimento del Tesoro degli Stati Uniti d'America ha inserito, a seguito dell'opposizione del governo statunitense all'occupazione russa della Crimea, OJSC Power Machines ("OJSC"), con cui De Nora Water Technologies Italy S.r.l. ("DNWTIT") aveva stipulato un contratto di fornitura di un sistema di clorazione, nella lista "Specially Designated Nationals And Blocked Persons List", congelandone i beni situati sul territorio statunitense e vietando ogni tipo di contatto e/o fornitura di merci di origine statunitense a quest'ultimo. Nonostante i divieti emanati dall'OFAC siano rivolti a soggetti statunitensi, non è possibile escludere che anche soggetti non statunitensi – quale, ad esempio, DNWTIT – possano essere sanzionati qualora svolgano operazioni ed attività commerciali con OJSC. Dalla data della Designazione di OJSC, DNWTIT ha sospeso qualsiasi attività relativa al Progetto OJSC.

Il Gruppo è esposto al rischio di non riuscire a esportare in maniera conveniente i propri prodotti a causa dell'adozione di nuove leggi, regolamentazioni, standard o misure e limitazioni che rendano più complessa od onerosa l'esportazione degli stessi. La normativa primaria o secondaria dei Paesi Emergenti, o l'interpretazione, l'attuazione e l'applicazione di tali normative, potrebbero altresì essere soggette a modifiche imprevedibili, e la capacità del Gruppo di difendersi e rivendicare i propri diritti in tali giurisdizioni potrebbe, pertanto, essere limitata. Al 31 dicembre 2021, il Gruppo commercializza i propri prodotti in oltre 90 Paesi. La diminuzione dei limiti alle importazioni e la liberalizzazione del commercio in Paesi con politiche di importazione restrittive, come Cina e India, potrebbe erodere il vantaggio competitivo del Gruppo dovuto all'avere stabilimenti locali, con conseguente diminuzione dei ricavi ed effetti negativi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

FATTORI DI RISCHIO

Inoltre, i risultati finanziari del Gruppo dipendono dalle condizioni macroeconomiche globali e dalle condizioni economiche nei principali Paesi in cui il Gruppo opera, quali Stati Uniti, Unione Europea e Asia. Una recessione prolungata in una qualsiasi di queste regioni o a livello mondiale, anche causata dal conflitto tra Russia e Ucraina in corso alla Data del Prospetto Informativo, — ovvero la percezione pubblica che le condizioni economiche stiano peggiorando — potrebbe far calare in maniera drastica la domanda dei prodotti del Gruppo, limitare la capacità dei clienti del Gruppo di ottenere finanziamenti adeguati per nuove installazioni in cui sono inseriti i prodotti del Gruppo e compromettere la capacità di investimento degli investitori istituzionali, con un effetto dirompente sul mercato dell'idrogeno verde nel suo complesso e quindi anche sul settore dell'elettrolisi. Infine, in un contesto di recessione macroeconomica i *policy maker* potrebbero reindirizzare le loro priorità, distogliendo la loro attenzione dalla transizione verde in corso, soprattutto nel caso in cui l'idrogeno verde non abbia raggiunto la parità di prezzo con le alternative dei combustibili fossili. In particolare, alla Data del Prospetto Informativo non è possibile prevedere l'esito delle tensioni geopolitiche in corso tra Russia e Ucraina ovvero la durata e/o l'estensione geografica di tale conflitto così come l'impatto a medio-lungo termine sulle condizioni macroeconomiche globali e sui mercati dei Paesi coinvolti nel conflitto in cui il Gruppo opera.

Fatto salvo quanto indicato nel presente Fattore di Rischio, per quanto di conoscenza dell'Emittente, nel periodo di riferimento e sino alla Data del Prospetto Informativo, si precisa che non si è verificato alcun evento di rilievo del tipo sopra descritto.

Per ulteriori informazioni sull'espansione internazionale del Gruppo si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.2 e Paragrafo 5.4 e Capitolo IX del Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni sul Progetto OJSC si rimanda alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVIII, Paragrafo 18.6 del Prospetto Informativo.

A.2.14 Rischi connessi alle sanzioni internazionali nei confronti di Paesi in cui sono situati clienti o partner del Gruppo

Il Gruppo ha numerosi clienti e partner ubicati in diversi Paesi. Non si esclude che possano verificarsi sviluppi geopolitici imprevedibili tali per cui i Paesi in cui tali clienti e partner del Gruppo operano, siano soggetti a sanzioni di natura economica, che potrebbero limitare la capacità del Gruppo di continuare a operare con gli stessi.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Il Gruppo ha numerosi clienti e partner ubicati in diversi Paesi. Non si esclude che possano verificarsi sviluppi geopolitici imprevedibili tali per cui i Paesi in cui i clienti e partner del Gruppo operano ovvero alcuni clienti o partner del Gruppo, possano essere soggetti a sanzioni o misure restrittive da parte degli Stati Uniti d'America, dell'Unione Europea e/o dell'Organizzazione delle Nazioni Unite. Ad esempio, alcuni clienti del Gruppo operanti in Russia, Venezuela e Cina sono stati oggetto di misure restrittive adottate dall'Office of Foreign Assets Control (c.d. OFAC) ovvero del Bureau of Industry and Security del Dipartimento del Commercio degli Stati Uniti, con conseguenti difficoltà per il Gruppo nella gestione delle relative attività

FATTORI DI RISCHIO

commerciali. Gli Stati Uniti, l'Unione Europea o altri governi aventi giurisdizione sul Gruppo potrebbero imporre nuove sanzioni o restrizioni (sia di natura oggettiva che di natura soggettiva) che avrebbero l'effetto di limitare le opportunità del Gruppo di esportare i propri prodotti in determinati Paesi o a determinati individui. In particolare, a seguito delle tensioni geopolitiche in corso tra Russia e Ucraina, i governi dell'Unione Europea, degli Stati Uniti e di altre giurisdizioni, hanno adottato 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. Pertanto, alla Data del Prospetto Informativo, non è possibile prevedere l'evoluzione dei rapporti tra la Russia, l'Unione Europea e gli Stati Uniti né l'eventuale inasprimento e/o ampliamento delle sanzioni imposte dall'Unione Europea e dagli Stati Uniti nei confronti della Russia, fattori che potrebbero causare, anche indirettamente, un impatto negativo sull'operatività e la redditività del Gruppo. Qualora il Gruppo non riuscisse a rispettare tali limitazioni o restrizioni, le società del Gruppo potrebbero subire rilevanti sanzioni pecuniarie e amministrative, con un impatto negativo sulla reputazione del Gruppo ed effetti negativi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo. Inoltre, non si può escludere che il Gruppo sia soggetto a boicottaggi, ovvero, a monitoraggi da parte di gruppi di attivisti che invochino la cessazione di rapporti con clienti situati in tali Paesi.

Inoltre, successivamente all'entrata in vigore, il 16 gennaio 2016, del *Joint Comprehensive Plan of Action (JCPOA)*, siglato da Regno Unito, Francia, Germania, Cina, Russia, Stati Uniti, Unione Europea e Repubblica islamica dell'Iran, che aveva sostanzialmente modificato il sistema sanzionatorio dell'Unione Europea e degli Stati Uniti nei confronti dell'Iran, alcune società non statunitensi del Gruppo avevano cominciato a fare business in Iran. Tuttavia, l'8 maggio 2018, il Presidente Trump ha ritirato gli Stati Uniti dal *JCPOA* con l'Iran, dando istruzioni alle autorità statunitensi competenti di procedere al ripristino delle sanzioni che erano state sospese dal 16 gennaio 2016 in applicazione del *JCPOA*. In seguito a tale decisione, il Gruppo ha sospeso tutti i rapporti commerciali e le attività con i clienti iraniani, visti i profili di extraterritorialità che caratterizzano le sanzioni americane (le quali, infatti, possono essere applicate anche nei confronti di società non statunitensi). Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo ha alcuni obblighi di garanzia in essere rispetto ad un singolo cliente iraniano, validi fino al 2026, ma – alla Data del prospetto Informativo - nessuna richiesta di intervento è stata formulata dal cliente.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo IX del Prospetto Informativo.

A.2.15 Rischi connessi alle relazioni partner commerciali strategici e alla concentrazione dei fornitori

Il Gruppo è esposto al rischio di eventuali fallimenti o incapacità da parte dei propri partner o di terzi di ottemperare ai termini dei rapporti contrattuali instaurati. Eventuali insolvenze, fallimenti ovvero inadempimenti di qualsiasi natura agli obblighi contrattuali derivanti da tali contratti da parte dei clienti o dei di tali partner commerciali e/o soggetti terzi incaricati dal Gruppo potrebbero danneggiare le relazioni del Gruppo con i propri clienti e avere effetti negativi sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

FATTORI DI RISCHIO

Il Gruppo vende direttamente i propri prodotti e servizi ai clienti ovvero si avvale di partner strategici o soggetti terzi al fine di promuovere la vendita e la distribuzione dei propri prodotti (tali partner, al 31 dicembre 2021, erano complessivamente superiori a 200). Il Gruppo gestisce tali rapporti per il tramite di contratti di vendita, subfornitura, agenzia ovvero di distribuzione, la cui durata è variabile. Eventuali insolvenze, fallimenti ovvero inadempimenti di qualsiasi natura agli obblighi contrattuali derivanti da tali contratti da parte dei clienti o dei di tali partner commerciali e/o soggetti terzi incaricati dal Gruppo potrebbero danneggiare le relazioni del Gruppo con i propri clienti e avere effetti negativi sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Nel triennio di riferimento, e alla Data del Prospetto Informativo, le relazioni commerciali con alcuni clienti del Gruppo hanno presentato alcune criticità – in particolare, il Gruppo sta gestendo con alcuni dei propri clienti (tra cui un cliente kuwaitiano, un cliente qatariota) alcune situazioni di precontenzioso relative ai contratti di fornitura stipulati con quest'ultimi – e non è possibile escludere che, in futuro, si verifichino ulteriori reclami e/o potenziali contestazioni ovvero che il Gruppo sia coinvolto in procedimenti giudiziari e/o arbitrari in relazione a tali contratti.

Inoltre, l'incapacità del Gruppo – alle relative scadenze contrattuali – di rinnovare tali contratti con i partner e i distributori esistenti ovvero di sviluppare nuovi rapporti commerciali con soggetti terzi a condizioni favorevoli potrebbe causare possibili effetti negativi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

Per quanto riguarda i rapporti contrattuali e/o commerciali con i fornitori, il Gruppo ha in essere diversi contratti o rapporti commerciali di fornitura per l'acquisto dei prodotti. Con riferimento agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 (i) i primi 20 fornitori del Gruppo hanno inciso sul totale degli acquisti di materiali e servizi del Gruppo per il 58%, il 46% e il 35%; mentre (ii) i primi 5 fornitori del Gruppo hanno inciso sul totale degli acquisti di materiali e servizi per il 42%, il 29% e il 20% e (iii) il primo fornitore del Gruppo ha inciso sul totale degli acquisti di materiali e servizi per il 12%, 9% e il 6%.

Il Gruppo opera in un mercato di commodities illiquide, con particolare riferimento ad alcuni dei metalli impiegati nei processi produttivi del Gruppo, caratterizzato da un ristretto numero di fornitori. Nonostante l'Emittente ritenga che l'attività del Gruppo non dipenda in maniera significativa da contratti e/o rapporti industriali o commerciali specifici, la capacità del Gruppo di mantenere e rafforzare i rapporti esistenti con i propri fornitori, ovvero di instaurarne nuovi, risulta determinante ai fini del mantenimento dell'attuale posizione di mercato del Gruppo.

Per ulteriori informazioni sui rapporti commerciali del Gruppo con clienti, partner e soggetti terzi si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafi 5.1.2 e 5.1.4 del Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni sulla concentrazione dei fornitori del Gruppo si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.5.2 del Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni in merito alle relazioni commerciali con alcuni clienti del Gruppo che hanno presentato alcune criticità si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVIII, Paragrafo 18.6 del Prospetto Informativo.

FATTORI DI RISCHIO

A.2.16 Rischi connessi all'utilizzo di contratti di leasing, alla potenziale diminuzione degli stessi e alla conseguente minore prevedibilità di flussi di cassa futuri

Il Gruppo fornisce ai propri clienti elettrodi in leasing operativo e sistemi di fratturazione idraulica in virtù di contratti di leasing finanziario. Eventuali mancati pagamenti, ritardi nel pagamento o altre inadempienze, nonché l'eventuale riduzione dell'utilizzo di questa forma contrattuale potrebbero comportare una considerevole diminuzione dei flussi di cassa in entrata dell'Emittente e del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il 4,5% dei ricavi del Gruppo (5,1% e 5,1% per gli esercizi chiusi, rispettivamente, al 31 dicembre 2020 e 2019), deriva da contratti di leasing (che possono essere di durata variabile e a canone variabile o fisso) attraverso i quali il Gruppo fornisce gli elettrodi ai propri clienti, mantenendone la proprietà. Tali ricavi sono inclusi nel segmento di *business Electrode Technologies*. Al 31 dicembre 2021, il valore residuo dei canoni dovuti ai sensi dei contratti di *leasing* in essere era pari ad Euro 129.509 migliaia (Euro 83.194 migliaia e Euro 90.846 migliaia per gli esercizi chiusi, rispettivamente, al 31 dicembre 2020 e 2019). L'eventuale riduzione dell'utilizzo della forma contrattuale del leasing, a favore dell'acquisto diretto da parte dei clienti delle tecnologie e dei prodotti del Gruppo, ovvero una rinegoziazione dei termini previsti da tali contratti in senso sfavorevole per il Gruppo a scadenza di ciascun ciclo contrattuale, potrebbe comportare una considerevole diminuzione dei flussi di cassa in entrata generati dai contratti di leasing e, conseguentemente, ridurre i margini del Gruppo e rendere meno stabili e prevedibili i ricavi e i flussi di cassa futuri del Gruppo.

Nel segmento di *business Water Technologies* il Gruppo opera attraverso contratti di leasing finanziario (c.d. *lease to own*) in base a cui fornisce ai propri clienti sistemi per il trattamento delle acque risultanti dai processi di fratturazione idraulica (c.d. *fracking*). Il cliente acquista la proprietà dei suddetti sistemi a fronte dell'integrale pagamento delle relative rate di *leasing* o di *royalties*. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 non sono stati stipulati nuovi contratti di *leasing* finanziario con clienti terzi.

I clienti del Gruppo potrebbero non adempiere, tempestivamente o in assoluto, i propri obblighi periodici di pagamento, con un conseguente impatto negativo sui ricavi nonché sulla liquidità presente e futura del Gruppo. A tale riguardo si segnala che alla Data del Prospetto Informativo, De Nora Water Technologies LLC (DNWT) detiene nei confronti di Water Company (con cui tra il 2018 e il 2019 sono stati stipulati alcuni contratti aventi ad oggetto la fornitura e il *leasing* di determinate attrezzature per il trattamento delle acque utilizzate per la fratturazione idraulica) ordini aperti il cui importo complessivo è pari a USD 9.557.861,85⁴.

Per ulteriori informazioni sui contratti di leasing attraverso i quali il Gruppo fornisce gli elettrodi ai propri clienti si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.4 del Prospetto Informativo.

⁴ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 8.438.867,96.

FATTORI DI RISCHIO

Per ulteriori informazioni sulla controversia tra DNWT e Water Company si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVIII, Paragrafo 18.6 del Prospetto Informativo.

A.2.17 Rischi connessi alle attività di ricerca e sviluppo

Il Gruppo potrebbe non essere in grado di sostenere la continua innovazione richiesta a sostegno dell'offerta dei propri prodotti e gli investimenti in ricerca e sviluppo potrebbero non dare i risultati previsti in termini di numero di prodotti sviluppati e/o di ricavi tratti da tali prodotti, oppure, potrebbero determinare costi più elevati di quanto previsto.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Nel periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, il Gruppo ha sostenuto spese di ricerca e sviluppo per Euro 2,7 milioni, Euro 10,5 milioni, Euro 9,5 milioni ed Euro 10,6 milioni rispettivamente (pari al 1,3%, al 1,7%, al 1,9% e al 2,1% dei ricavi totali del Gruppo rispettivamente).

Gli investimenti in ricerca e sviluppo di nuovi prodotti potrebbero non dare i risultati previsti in termini di numero di prodotti sviluppati e/o di ricavi derivanti da tali prodotti, oppure, potrebbero determinare costi più elevati di quanto previsto senza che a ciò corrisponda un incremento proporzionale dei ricavi. In particolare, il settore dell'elettrolisi è caratterizzato da tempistiche di sviluppo dei prodotti relativamente lunghe e potrebbe non generare alcun ritorno anche per periodi di tempo piuttosto lunghi.

I ritardi nello sviluppo dei prodotti, soprattutto nel mercato dell'idrogeno verde, oltre che il mancato raggiungimento degli obiettivi di vendita o l'incapacità di realizzare una previsione accurata o tempestiva dei trend di mercato, possono influire in modo negativo sui rapporti commerciali del Gruppo, limitare gravemente l'espansione sul mercato del Gruppo e causare una diminuzione dei ricavi del Gruppo, con un conseguente effetto di riduzione delle risorse necessarie per sviluppare nuovi prodotti, soddisfare le richieste dei clienti e mantenere il posizionamento del Gruppo in termini di innovazione. Tutti questi fattori potrebbero produrre un impatto negativo rilevante sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.3 del Prospetto Informativo.

A.2.18 Rischi connessi al contenzioso

La Società è esposta al rischio di rimanere coinvolta in procedimenti giudiziari e arbitrali, anche significativi. Il coinvolgimento in un contenzioso o in un procedimento arbitrale potrebbe comportare richieste di risarcimento danni per importi considerevoli o altri pagamenti e costi significativi, incidendo negativamente sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'Emittente e del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

FATTORI DI RISCHIO

Nel corso del normale svolgimento della propria ordinaria attività, alla Data del Prospetto Informativo, l’Emittente e le altre società del Gruppo sono parti in alcuni procedimenti giudiziari di natura civile, tributaria o amministrativa, dai quali potrebbero derivare obblighi risarcitori e/o sanzionatori a carico delle stesse. Inoltre, il Gruppo potrebbe essere coinvolto in procedimenti legali, amministrativi e arbitrali relativi a prodotti, brevetti, marchi commerciali e, in generale alla sua attività.

Tali procedimenti, attuali o potenziali, potrebbero comportare spese legali e giudiziarie, richieste di risarcimento danni ovvero transazioni per importi anche considerevoli. Sebbene, nei fatti, il Gruppo non sia stato coinvolto in alcun procedimento legale che abbia avuto un impatto significativo sulla sua attività negli ultimi anni, gli effetti negativi sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo nel futuro non possono essere esclusi. Alla Data del Prospetto Informativo l’ammontare complessivo del petitum delle principali vertenze giudiziarie passive in corso ammonta circa ad Euro 1.597 migliaia⁵. Inoltre, al 31 marzo 2022, il Gruppo ha costituito nel proprio bilancio fondi rischi e oneri pari ad Euro 1.697 migliaia, destinato a coprire le passività che potrebbero derivare da eventuali procedimenti amministrativi, giudiziari o arbitrali.

Per ulteriori informazioni in merito ai procedimenti giudiziari e arbitrali di cui è parte il Gruppo si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVIII, Paragrafo 18.6 del Prospetto Informativo.

A.3 RISCHI CONNESSI AL QUADRO LEGALE E NORMATIVO

A.3.1 Rischi connessi all’incertezza normativa e regolamentare caratterizzante il mercato dell’idrogeno verde

Il mercato dell’idrogeno verde è in fase di sviluppo e attualmente non è soggetto a normative settoriali e nazionali uniformi; di conseguenza, potrebbero esserci percezioni divergenti in merito alla necessità e all’ambito delle normative in tutte le giurisdizioni. Questi fattori possono contribuire a un processo prolungato o trascinato nel tentativo di stabilire regole chiare e uniformi tra i mercati geografici, che potrebbero non realizzarsi e/o essere troppo rigorose o altrimenti dannose per lo sviluppo di un mercato dell’idrogeno verde.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell’Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di alta rilevanza.

Il mercato dell’idrogeno verde è in fase di sviluppo e attualmente non è soggetto a normative settoriali e nazionali uniformi nell’Unione Europea, in Asia e negli Stati Uniti, né in altre giurisdizioni, relative a questioni come la produzione, progettazione e installazione di elettrolizzatori e processi di infrastrutture a idrogeno o di manipolazione, trasporto, certificazione e conservazione dell’idrogeno verde, e altri aspetti generali di sicurezza o classificazione dell’attività del Gruppo e del mercato dell’idrogeno verde, comprese le regole relative alla valutazione dell’impatto ambientale dell’idrogeno verde. Di conseguenza, il Gruppo potrebbe dover adattarsi in futuro a un panorama normativo diverso rispetto a quello in cui opera attualmente, ed anche essere tenuto a ottenere permessi o approvazioni speciali per operare in determinate giurisdizioni.

⁵ Di tale importo, Euro 1.462.959 sono attribuibili ai contenziosi giuslavoristi e fiscali di De Nora do Brasil Ltda alla data del 31 marzo 2022.

FATTORI DI RISCHIO

Non è possibile garantire che il Gruppo sarà in grado di adattarsi a un panorama normativo in rapida evoluzione e, pertanto, potrebbe perdere opportunità commerciali o, per qualsiasi altro motivo, non essere in grado di competere in un mercato dell'idrogeno verde caratterizzato da nuove normative e regole che influenzino le strutture e le dinamiche del mercato, con un possibile impatto negativo rilevante sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo. Inoltre, misure normative non preventivate o, a giudizio della Società, astratte, o l'assenza di tali misure, potrebbero altresì pregiudicare l'operatività del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.2.4 del Prospetto Informativo.

A.3.2 Rischi connessi al rispetto della normativa in materia ambientale e di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro

Il Gruppo è esposto al rischio di essere coinvolto in procedimenti giudiziari e/o di essere tenuto ad investimenti per ottemperare agli obblighi previsti a causa dell'incapacità di adempiere correttamente alla normativa applicabile in materia ambientale e di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di media probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

Il Gruppo svolge la propria attività in settori regolamentati dalla normativa nazionale e comunitaria nonché dalla normativa applicabile nei diversi Paesi in cui il Gruppo opera in materia di tutela dell'ambiente e di salute e sicurezza sul lavoro. Inoltre, in determinate circostanze le attività produttive e/o industriali svolte dal Gruppo possono presentare taluni profili di pericolosità da un punto di vista ambientale e della sicurezza (ad esempio, la movimentazione di carichi, la manipolazione di sostanze cancerogene, corrosive, infiammabili, sia allo stato liquido che gassoso ovvero l'esposizione a fonti di rumore e vibrazioni meccaniche), e sussiste la possibilità che le stesse o altre attività ad oggi o in passato non ritenute nocive per la salute possano, in futuro, essere considerate pericolose a seguito di eventuali aggiornamenti normativi. Ad esempio, le norme e i regolamenti applicabili in materia di tutela dell'ambiente impongono restrizioni e divieti di varie tipologie, prevedono il controllo e il rispetto dei limiti di emissione di sostanze inquinanti in aria, acqua e suolo, prescrivono la corretta gestione dei rifiuti e degli scarti industriali, richiamando i gestori ad adempimenti sempre più rigorosi e stringenti in termini di controlli, monitoraggi ambientali e misure di prevenzione. Inoltre, le leggi ambientali impongono l'obbligo a chi inquina di bonificare e ripristinare lo stato dei suoli e delle acque contaminate dai residui delle attività industriali o a seguito di incidenti presso le sedi dei pertinenti stabilimenti produttivi.

Alla Data del Prospetto Informativo, a causa delle attività industriali poste in essere in passato dal Gruppo, i terreni su cui si trovano gli stabilimenti produttivi situati negli Stati Uniti (Colmar, Chardon e Sugar Land), in Germania (Rodenbach) e in Giappone (Fujisawa e Okayama) nonché le relative aree ad essi adiacenti risultano contaminati ovvero potenzialmente contaminati, a seconda dei casi e tra le altre cose da mercurio, metalli pesanti, piombo, boro, idrocarburi e PCB. Inoltre, il sito presso cui si trova lo stabilimento produttivo di Okayama è soggetto ad una significativa subsidenza. In particolare, (i) lo stabilimento produttivo situato a Rodenbach (De Nora Deutschland GmbH, di seguito anche "DND") è iscritto nel registro pubblico dei siti e degli edifici contaminati e non è possibile escludere che in futuro il Gruppo possa essere obbligato alla bonifica di tale sito nell'eventualità in cui tali aree siano ritenute compromesse sotto il profilo ambientale e/o della

FATTORI DI RISCHIO

salute umana da parte delle autorità competenti; (ii) lo stabilimento produttivo situato a Colmar (De Nora Water Technologies LLC, già De Nora Water Technologies, Inc.), a seguito di sversamenti di olii ed altre sostanze in passato ad opera di soggetti terzi rispetto al Gruppo, è stato indicato nel relativo registro pubblico (come *State Leaking Underground Storage Tank - LUST*) e (iii) gli stabilimenti produttivi situati a Fujisawa e Okayama (De Nora Permelec Ltd.) sono stati formalmente individuati dalla competente autorità quali siti potenzialmente contaminati rispettivamente da piombo e da boro e, pertanto, salvo l'ottenimento di una specifica esenzione, il Gruppo sarà tenuto – nell'eventualità di una futura dismissione di tali impianti – a svolgere una valutazione sullo stato del terreno e, potenzialmente, ad effettuare attività di bonifica. Alla Data del Prospetto Informativo il Gruppo è tenuto a fornire annualmente all'autorità competente giapponese una relazione circa la destinazione d'uso e l'utilizzo degli stabilimenti di Okayama in quanto beneficiario della predetta esenzione; tuttavia, non è possibile escludere che il Gruppo non possa beneficiare di tale esenzione in futuro. Il Gruppo è altresì tenuto ad attività di monitoraggio su base semestrale nell'ambito di un piano di misure correttive "*Corrective Action/NMA Monitoring Program*" concordate con l'autorità locale statunitense per tutta la durata e ai fini del mantenimento del permesso. Peraltro, si precisa che nessuna società estera del Gruppo ha adottato il Modello 231, che è stato invece adottato, oltre che dall'Emittente, dalle controllate italiane De Nora Italy S.r.l., De Nora Water Technologies Italy S.r.l., e De Nora ISIA S.r.l. (ad eccezione di Capannoni S.r.l. e della neocostituita De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l.).

Inoltre, alla Data del Prospetto Informativo il Gruppo ha deciso – su base volontaria – di procedere con gli interventi di bonifica e di risanamento dei siti in cui si trova lo stabilimento situato a Chardon (De Nora Tech LLC.), non più utilizzato per attività produttiva. Nonostante alla Data del Prospetto Informativo non sia possibile stimare con precisione il costo di tali interventi, il Gruppo stima – sulla base delle analisi condotte internamente – che si tratterà di un investimento di massimi USD 1.200.000,00⁶ e, pertanto, non sarà rilevante per la propria gestione economica e finanziaria. A tal riguardo, non si può escludere che, nel corso delle fasi progettuali atte alla determinazione delle attività di bonifica, la stima delle tempistiche e delle risorse necessarie per l'attuazione del relativo piano di intervento e ripristino possa non essere corretta, e che pertanto le attività di risanamento risultino per il Gruppo più onerose in termini di tempo e costi. La presenza di eventuali agenti contaminanti nei terreni potrebbe infine ridurre il valore economico degli stessi (nonché dei relativi impianti produttivi).

Al 31 marzo 2022 è stato accantonato un fondo per rischi relativi alle bonifiche pari ad Euro 1.544 migliaia a copertura di eventuali costi e passività correlate all'esecuzione degli obblighi ai sensi della normativa attuale.

Con riferimento all'ambito della tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro, si segnala infine che in passato il Gruppo è stato interessato da eventi e/o casi di quasi infortunio (c.d. *near miss*) e di infortunio sul lavoro, e non è possibile escludere che ciò accada nuovamente in futuro. Non può essere altresì escluso che il Gruppo debba in futuro sostenere spese straordinarie per azioni promosse nei confronti dello stesso per problematiche in tema ambientale e di salute e sicurezza sul lavoro e/o sia tenuto ad investimenti significativi per ottemperare ad ulteriori obblighi previsti dalla normativa in materia. I costi e le spese generati da obblighi di ripristino ambientale che il Gruppo potrebbe trovarsi a sostenere sono soggetti a diverse variabili quali la gravità dell'inquinamento, le misure correttive necessarie e l'entità della quota di responsabilità del Gruppo, elementi che sono per loro natura difficili da stimare. Inoltre, tenuto conto della particolare attenzione

⁶ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 1.059.509,09.

FATTORI DI RISCHIO

dell'opinione pubblica in materia ambientale, non è possibile escludere l'emanazione, a livello nazionale, comunitario o degli altri Paesi in cui opera il Gruppo, di provvedimenti normativi più stringenti, che abbiano l'effetto di aumentare oneri o livelli di responsabilità del Gruppo in materia ambientale, con conseguenti maggiori costi sia di prevenzione, sia di risanamento ambientale a carico del Gruppo. Alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente non è in grado di prevedere la natura e i possibili effetti di tali potenziali eventi o provvedimenti normativi futuri sui propri risultati.

Una violazione della normativa applicabile, sia attuale che futura, potrebbe dare luogo a multe, all'imposizione di altre sanzioni civili, amministrative o penali, a costi di bonifica, a richieste di risarcimento per lesioni personali o danni materiali, all'installazione di dispositivi di controllo dell'inquinamento o a restrizioni relative alle autorizzazioni o attività operative del Gruppo, ovvero alla sospensione di queste ultime. Il verificarsi di una o più delle circostanze sopra descritte potrebbe avere effetti negativi sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo IX del Prospetto Informativo.

A.3.3 Rischi connessi all'applicabilità della normativa golden power

Per effetto del suo settore di operatività, il Gruppo è soggetto alla Normativa Golden Power e, pertanto, non è possibile escludere che in futuro specifiche delibere, atti ovvero operazioni dell'Emittente e/o del Gruppo e/o dei rispettivi Azionisti possano essere soggetti all'obbligo di notifica alla Presidenza del Consiglio dei Ministri e al correlato potere di veto o di imporre specifiche condizioni all'esecuzione delle suddette delibere, atti e/o operazioni.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dall'Emittente di media probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e/o del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

Per effetto del suo settore di operatività, il Gruppo è soggetto alla Normativa Golden Power e, pertanto, non è possibile escludere che in futuro qualsiasi delibera, atto ovvero operazione adottati dall'Emittente o dal Gruppo (i) che abbia per effetto modifiche della titolarità, del controllo o della disponibilità o il cambiamento della destinazione degli attivi del Gruppo (ad esempio, fusioni, scissioni e trasferimenti di azienda e assegnazioni in garanzia delle azioni delle società del Gruppo o dei rispettivi attivi), ovvero (ii) che riguardi la cessione di società del Gruppo che detengono tali attivi, debba essere notificato, entro 10 giorni e comunque prima che vi sia data attuazione, alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, e sia sottoposto al correlato potere di veto o di imporre specifiche condizioni.

In forza della Normativa Golden Power, inoltre, l'acquisto delle azioni o delle quote di partecipazione rappresentative di almeno il 10% (e, successivamente, di più del 15%, 20%, 25% e 50%) del capitale sociale o dei diritti di voto dell'Emittente o di qualsiasi società del Gruppo che detiene attivi strategici, da parte di una persona fisica o giuridica qualificata come esterna all'Unione Europea ai sensi della Normativa Golden Power, è soggetto all'obbligo di notifica alla Presidenza del Consiglio dei Ministri e al correlato potere di veto o di imporre specifiche condizioni. Inoltre, l'acquisto del controllo, anche in via congiunta, dell'Emittente o di qualsiasi società del Gruppo che detiene attivi strategici da parte di una persona fisica o giuridica (indipendentemente dalla sua qualificazione come esterna all'Unione Europea ai sensi della Normativa Golden

FATTORI DI RISCHIO

Power), è soggetto all'obbligo di notifica alla Presidenza del Consiglio dei Ministri e al correlato potere di veto o di imporre specifiche condizioni.

In caso di violazione della Normativa Golden Power, la Presidenza del Consiglio dei Ministri potrebbe imporre una sanzione amministrativa pecuniaria per un ammontare fino al doppio del valore dell'operazione e non inferiore all'1% del fatturato cumulato realizzato dalle società coinvolte nell'ultimo esercizio per il quale è stato approvato il bilancio. L'inosservanza della predetta normativa potrebbe inoltre risultare nella nullità di delibere, atti ovvero operazioni o nell'imposizione dell'obbligo in capo all'acquirente di vendere entro un anno le azioni o le quote di partecipazione acquistate.

A.3.4 Rischi connessi alle normative di settore e ai relativi mutamenti

Il Gruppo e i suoi prodotti sono soggetti a un'ampia gamma di leggi e regolamenti locali, nazionali e multinazionali. Il Gruppo potrebbe incorrere in costi aggiuntivi per garantire la gestione della propria attività e la fornitura di prodotti e sistemi nel rispetto di leggi e regolamenti applicabili, potendo comportare qualsiasi inosservanza di tali leggi e regolamenti multe, sanzioni, rivendicazioni o ingiunzioni in grado di causare interruzioni dell'attività del Gruppo, o danneggiare la reputazione del Gruppo, con un conseguente impatto negativo rilevante sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

Il Gruppo e i suoi prodotti e operazioni commerciali sono soggetti a un'ampia gamma di leggi e regolamenti locali, nazionali e multinazionali, in Italia e in altre giurisdizioni in cui il Gruppo opera e commercializza i suoi prodotti relative, *inter alia*, alla protezione delle risorse naturali, la gestione di sostanze e rifiuti pericolosi, le emissioni atmosferiche, gli scarichi di acqua, l'uso, la gestione, la conservazione, il trattamento, il trasporto e lo smaltimento di rifiuti e sottoprodotti, la protezione e il ripristino di piante, fauna selvatica e risorse naturali, l'indagine e le eventuali azioni di bonifica relative a proprietà contaminate, salute e sicurezza pubblica e sul posto di lavoro, la protezione dei dati personali e la tutela della concorrenza e del mercato. Tali leggi, inoltre, possono essere soggette a modifiche e/o inasprimenti e, pertanto, il Gruppo potrebbe incorrere in costi aggiuntivi per garantire la gestione della propria attività e la fornitura di prodotti e sistemi nel rispetto della normativa applicabile, potendo comportare qualsiasi inosservanza di tali leggi e regolamenti multe, sanzioni, rivendicazioni o ingiunzioni in grado di causare interruzioni dell'attività del Gruppo, o danneggiare la reputazione del Gruppo, con un conseguente impatto negativo rilevante sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Inoltre, tramite la partecipazione a progetti ed iniziative di ricerca (a livello nazionale ed europeo) il Gruppo è stato in passato beneficiario di finanziamenti pubblici a fondo perduto concessi da varie autorità governative. Tuttavia, non è possibile garantire che il Gruppo riesca ad ottenere tali finanziamenti né che potrebbe riceverne di diversi e/o ulteriori in futuro, con possibili conseguenze negative, anche significative, sulla situazione finanziaria, economica e patrimoniale del Gruppo.

Per ulteriori informazioni sui nuovi progetti del Gruppo si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.5 del Prospetto Informativo.

FATTORI DI RISCHIO

Per ulteriori informazioni sulla normativa cui sono soggetti i prodotti del Gruppo si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo IX, del Prospetto Informativo.

A.3.5 Rischi connessi alla normativa fiscale e all'applicazione della disciplina del transfer pricing

Il Gruppo è esposto ad ingenti livelli di tassazione applicabili al settore in cui esso opera, i quali potrebbero in futuro subire incrementi o modifiche con un impatto negativo rilevante sulla situazione finanziaria, economica, patrimoniale e sulle prospettive del Gruppo. Il Gruppo è inoltre esposto al rischio di subire sanzioni in ragione dell'eventuale diversa interpretazione fornita dalle autorità fiscali al complesso quadro normativo fiscale applicabile, con possibili effetti negativi sull'attività e sulla situazione finanziaria, economica, patrimoniale e sulle prospettive del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Il Gruppo è soggetto a tassazione in Italia, negli Stati Uniti ed in numerosi altri Stati che hanno diversi regimi fiscali (con diverse aliquote fiscali) potenzialmente soggetti a variazioni nel tempo e che non consentono di assicurare che l'aliquota di imposta sui redditi ipotizzata dal Gruppo a lungo termine rimanga ai livelli attuali. Il Gruppo è parimenti esposto a possibili accertamenti fiscali in numerosi ordinamenti ed al rischio che le competenti autorità fiscali possano non condividere l'eventuale interpretazione della legislazione come adottata dal Gruppo e, di conseguenza, contestare l'importo delle imposte assolute comminando maggiori imposte e, se del caso, sanzioni ed interessi che potrebbero determinare effetti negativi sull'attività, sulla situazione patrimoniale e finanziaria e sui risultati economici del Gruppo.

In considerazione della complessità e del continuo mutamento della normativa fiscale e tributaria, nonché della sua interpretazione, non è possibile, inoltre, escludere che l'amministrazione finanziaria o la giurisprudenza possano in futuro addivenire a interpretazioni, o assumere posizioni, in contrasto con quelle adottate dal Gruppo nello svolgimento della propria attività, con possibili conseguenze negative sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della stessa.

Nell'ambito della propria attività, le società del Gruppo hanno intrattenuto ed intrattengono tra loro rapporti di varia natura. L'esistenza di transazioni sia di tipo commerciale che finanziario tra le società del Gruppo fiscalmente residenti in Stati diversi comporta l'applicazione - da parte delle autorità fiscali competenti - della disciplina in materia di prezzi di trasferimento (cosiddetto "transfer pricing"), globalmente definita dall'OCSE e, in alcuni casi, anche dalle legislazioni dei singoli Stati. In sintesi, la disciplina dei prezzi di trasferimento prevede che le operazioni effettuate tra soggetti, residenti in Paesi diversi e appartenenti allo stesso gruppo, vengano effettuate alle condizioni che sarebbero pattuite tra soggetti indipendenti operanti in condizioni di libera concorrenza.

Tale disciplina è quindi caratterizzata dall'applicazione di regole di natura valutativa e da parametri di giudizio di carattere estimativo che, per loro stessa natura, sono sprovvisti di caratteri di certezza e suscettibili, pertanto, di dar luogo a valutazioni delle autorità fiscali competenti potenzialmente diverse da quelle effettuate dal Gruppo.

FATTORI DI RISCHIO

In ragione della complessità della normativa nonché della natura valutativa delle regole per la determinazione dei prezzi di trasferimento, non è possibile escludere, al pari di quanto generalmente avviene nell'ambito di tutti i gruppi multinazionali, che le autorità fiscali degli Stati in cui operano le società del Gruppo possano elevare contestazioni nei confronti delle singole società in merito alla congruità dei prezzi di trasferimento. Peraltro, non si può nemmeno escludere che autorità fiscali di diversi Paesi non assumano posizioni tra loro in contraddizione rispetto alle medesime operazioni infragruppo causando fenomeni di doppia imposizione (eliminabili solo attivando le procedure nazionali o internazionali previste). Pertanto, sebbene l'Emittente ritenga che la disciplina del *transfer pricing* sia correttamente applicata dal Gruppo e, pur considerando che alla Data del Prospetto Informativo non siano note contestazioni da parte delle autorità fiscali relativamente ai periodi di imposta ancora aperti, in considerazione della complessità e del carattere valutativo di tale disciplina tributaria, è possibile che i metodi applicati non siano integralmente condivisi dalle competenti autorità fiscali e che determinino rilievi e, eventualmente, accertamenti fiscali nei confronti delle società del Gruppo che potrebbero avere un effetto negativo sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

A tal proposito, si segnala che, con l'obiettivo di ridurre tali eventuali rischi di contestazione in materia di prezzi di trasferimento, l'Emittente ha avviato nel corso del 2018 una procedura formale di dialogo con l'Agenzia delle Entrate finalizzata alla stipula di un accordo preventivo (o anche Advance Pricing Agreement o APA) per definire preventivamente in contraddittorio i metodi di calcolo del valore di libera concorrenza di alcune delle operazioni, rilevanti ai fini della disciplina del *transfer pricing*, poste in essere dall'Emittente con le proprie consociate estere (nello specifico Germania, Stati Uniti d'America, Cina, Giappone, India e Brasile). Nello specifico tale procedura, a carattere unilaterale (ovvero prevedendo il coinvolgimento della sola autorità fiscale italiana), è tuttora in corso di svolgimento alla Data del Documento di Ammissione. Si specifica che, tale accordo, una volta concluso, vincola le parti per il periodo d'imposta nel corso del quale è stipulato e per i quattro periodi d'imposta successivi, salvi mutamenti delle circostanze di fatto o di diritto rilevanti ai fini dell'accordo sottoscritto e risultanti dallo stesso. È inoltre concessa al contribuente la facoltà, a determinate condizioni, di far retroagire gli effetti dell'accordo sottoscritto anche a periodi d'imposta precedenti a quello in corso alla data di stipulazione dell'accordo stesso e per i quali non sono ancora decorsi i termini per l'accertamento, beneficiando della disapplicazione delle eventuali sanzioni amministrative.

A.4 RISCHI CONNESSI A FATTORI AMBIENTALI, SOCIALI E DI GOVERNANCE

A.4.1 Rischi connessi a potenziali conflitti di interesse di alcuni membri del Consiglio di Amministrazione

Il Gruppo è esposto al rischio che alcuni componenti del Consiglio di Amministrazione e Alti Dirigenti dell'Emittente si trovino in condizione di potenziale conflitto di interessi. Il verificarsi di tali eventi potrebbe determinare effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'Emittente e del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Alla Data del Prospetto Informativo, alcuni membri del Consiglio di Amministrazione e gli Alti Dirigenti del Gruppo possono essere portatori di interessi privati in potenziale conflitto con i propri obblighi derivanti dalla

FATTORI DI RISCHIO

carica o dalla qualifica ricoperta all'interno dell'Emittente. In particolare, Federico De Nora, che alla Data del Prospetto Informativo ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente, (i) è padre di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora i quali detengono congiuntamente in comunione pro indiviso il 72% del capitale sociale di Federico De Nora S.p.A. (di cui n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni pari al 70% del capitale sociale in nuda proprietà e n. 500.000 (cinquecentomila) azioni pari al 2% del capitale sociale in piena proprietà), soggetto che controlla l'Emittente ai sensi dell'art. 93 del TUF, (ii) è titolare di n. 7.000.000 (sette milioni) di azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 28% del capitale sociale) e del diritto di usufrutto senza diritto di voto su n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 70% del capitale sociale) la cui nuda proprietà appartiene in comunione pro indiviso a Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, fermo restando che in deroga al disposto dell'art. 2352 comma 1 del Codice Civile, il diritto di voto su tali azioni spetta congiuntamente ai nudi proprietari Giacomo De Nora e Niccolò De Nora che lo esercitano tramite la madre Francesca Cassinelli la quale agisce in qualità di rappresentante comune, fermo restando l'assenza di autonomia decisionale in capo alla stessa in merito all'esercizio dei diritti di voto (si precisa infatti che il rappresentante comune Francesca Cassinelli ha il compito di esprimere le intenzioni di voto di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, agendo altresì quale terzo arbitratore in caso di contrasto tra gli stessi) e (iii) è titolare di n. 6.619.560 Azioni di categoria A dell'Emittente (pari al 3,711% del capitale sociale). Inoltre, (i) il dott. Mantero ha prestato in passato attività di consulenza strategica e finanziaria a favore dell'Emittente e di Federico De Nora S.p.A. nel più ampio contesto della cessione della partecipazione di minoranza detenuta da Blackstone nel capitale sociale della Società perfezionatasi in data 8 gennaio 2021 e, alla Data del Prospetto Informativo, svolge attività di consulenza a favore di Federico De Nora S.p.A. in relazione all'operazione di quotazione delle azioni dell'Emittente sul mercato Euronext Milan e alla ridefinizione degli accordi di *corporate governance* tra gli azionisti di quest'ultima; e (ii) il dott. Stefano Venier e la dott.ssa Pasini ricoprono, alla Data del Prospetto Informativo, rispettivamente il ruolo di Amministratore Delegato e Chief Financial Officer & Chief International and Business Development Officer di Snam S.p.A., che detiene il 100% del capitale sociale di Asset Company 10 S.r.l., che agisce nel contesto dell'Offerta in qualità di Azionista Venditore. Inoltre, Paolo Enrico Dellachà, Amministratore Delegato dell'Emittente, è beneficiario del Piano MIP 2021, ai sensi del quale ha sottoscritto Azioni di categoria C e D dell'Emittente, il cui *fair value* (determinato sulla base della relazione di un esperto indipendente) era in linea con il valore della Società al momento dell'acquisizione da parte di Snam, attraverso Asset Company 10 S.r.l., della Partecipazione di Minoranza, e che saranno convertite in azioni ordinarie al fine di poter essere poste in vendita, in tutto o in parte, nel contesto dell'Offerta (in forza del Contratto di Prestito Titoli). In particolare, alla Data del Prospetto Informativo l'Amministratore Delegato è titolare di n. 313.026 Azioni di categoria C e n. 2.900 Azioni di categoria D. Si segnala infine che in data 20 giugno 2022, sulla base di quanto previsto dal Contratto di Cornerstone Investment SQI, l'Assemblea ordinaria dell'Emittente ha nominato Alessandro Garrone amministratore della Società, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQ Invest S.p.A. nel Contratto di Cornerstone Investment SQI. Si segnala pertanto che l'Amministratore Alessandro Garrone è stato nominato su designazione di SQ Invest S.p.A. che si è impegnato ad effettuare nell'ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l'acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 e la Società si è impegnata a far allocare a SQ Invest S.p.A. Azioni per tale importo, subordinatamente al verificarsi delle condizioni sospensive previste nel Contratto di Cornerstone Investment SQI.

FATTORI DI RISCHIO

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XII, Paragrafo 12.2 e Capitolo XVI, Paragrafo 16.2 e 16.4 del Prospetto Informativo.

A.4.2 Rischi connessi alla dipendenza del Gruppo da figure chiave

La capacità del Gruppo di crescere e svolgere con successo la propria attività dipende, in gran parte, dal contributo continuo apportato da figure professionali che hanno un ruolo chiave per lo sviluppo del Gruppo stesso. La fuoriuscita non programmata di una o più figure chiave, o l'incapacità di attrarre e trattenere altre figure chiave, potrebbe incidere negativamente sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

Il successo e la crescita del Gruppo dipendono in gran parte dalla sua capacità di attrarre e trattenere il personale, in particolare, nelle funzioni chiave, tra cui, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, ricerca e sviluppo, finanza e controllo, *business development*, ingegneria ed assistenza tecnica, vendita e post-vendita. Il Gruppo non può escludere che l'interruzione del rapporto in essere con alcune di queste figure professionali che hanno avuto un ruolo chiave per lo sviluppo del Gruppo e vantano una significativa esperienza nei settori in cui il Gruppo opera, possa condizionare in futuro, almeno temporaneamente, la capacità competitiva e avere possibili effetti negativi sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.3 del Prospetto Informativo.

A.4.3 Rischi connessi ai requisiti applicabili alle società quotate in materia di governo societario, e all'applicazione differita di determinate previsioni statutarie

In qualità di società con azioni quotate in un mercato regolamentato, l'Emittente sarà tenuto all'osservanza di requisiti normativi e regolamentari più stringenti di quelli previsti per le società non quotate. Le revisioni costanti delle prassi informative e di governance potrebbero condurre a inevitabili ripercussioni sui costi di carattere legale, finanziario e di compliance, con possibili effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e/o finanziaria dell'Emittente e/o del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

In data 18 febbraio 2022 e 9 marzo 2022, la Società ha adottato alcune pratiche di governo societario richieste per le società italiane quotate, che si applicheranno in occasione del primo rinnovo del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, dopo la Data di Inizio delle Negoziazioni, con lo scopo di allineare lo Statuto dell'Emittente e il sistema di governo societario alle disposizioni contenute nel Testo Unico della Finanza e nel Codice di *Corporate Governance* delle società quotate.

FATTORI DI RISCHIO

Alla Data di Inizio delle Negoziazioni, è stato stipulato in data 11 aprile 2022 un nuovo patto parasociale tra i soci dell'Emittente, (i) Federico De Nora, (ii) Norfin S.p.A., (iii) Federico De Nora S.p.A., (iv) Snam S.p.A. e (v) Asset Company 10 S.r.l., ad integrale sostituzione delle disposizioni del Patto Parasociale *pre* Quotazione, che cesserà di avere efficacia tra le parti del medesimo. Le principali previsioni del patto parasociale *post* Quotazione riguardano la composizione del Consiglio di Amministrazione, la composizione del Collegio Sindacale, le materie assembleari riservate, le materie consiliari riservate, i comitati endoconsiliari e il regime di circolazione delle azioni. Inoltre, si segnala che in data 18 febbraio 2022 l'Assemblea straordinaria dell'Emittente ha approvato, tra le altre cose, l'emissione – tramite conversione delle Azioni di categoria A e B – di Azioni a Voto Plurimo. In qualità di società con azioni quotate su un mercato regolamentato, l'Emittente dovrà sostenere rilevanti spese per legali e revisori, nonché ulteriori spese che, come società chiusa, non sosteneva. I requisiti di quotazione di Euronext Milan e altre norme e regolamenti applicabili impongono vari requisiti alle società quotate, controlli interni aggiuntivi, controlli e procedure sull'informativa, oltre alla preparazione e distribuzione di periodiche relazioni al pubblico, requisiti la cui osservanza deve essere assicurata.

Infine, l'evoluzione nel corso del tempo della prassi applicativa di tali norme e regolamenti potrebbe comportare una continua incertezza in merito alle questioni inerenti al rispetto dei requisiti normativi e regolamentari applicabili, così come costi più elevati che si rendono necessari dalle revisioni costanti delle prassi informative e di *governance*.

Per ulteriori informazioni in merito alle Azioni a Voto Plurimo si rinvia alla Parte A, Fattore di Rischio B.1.2 del Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni relative al patto parasociale post Quotazione si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVI, Paragrafo 16.4.2 del Prospetto Informativo.

A.5 RISCHI RELATIVI AL CONTROLLO INTERNO**A.5.1 Rischi connessi ai sistemi informatici**

La Società dipende da sistemi informatici per la gestione della propria attività, che tuttavia possono essere soggetti a guasti e/o malfunzionamenti, violazioni della sicurezza, nonché virus, accessi non autorizzati, disastri naturali, terrorismo, guerre ovvero distacchi della rete elettrica o di telecomunicazione e altri fenomeni. Il verificarsi di tali rischi potrebbe determinare effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'Emittente e del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di media probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di alta rilevanza.

Le tecnologie dell'informazione e di controllo industriale rappresentano per il Gruppo una componente fondamentale nella conduzione del *business* e, pertanto, l'operatività del Gruppo dipende dai propri sistemi di tecnologia dell'informazione e tecnologia operativa nonché da quelli di consulenti e collaboratori. Tali sistemi sono esposti al rischio di guasti e/o malfunzionamenti della rete informatica, violazioni della sicurezza dei dati,

FATTORI DI RISCHIO

al rischio di virus, accessi non autorizzati nonché ad eventi naturali (che potrebbero potenzialmente causare interruzioni della rete informatica, elettrica e di telecomunicazione), che potrebbero determinare una perdita di dati o la comunicazione di informazioni riservate o proprietarie, il Gruppo potrebbe incorrere in responsabilità e subire ritardi o interruzioni nello sviluppo dei prodotti, con conseguente aumento dei costi e relativa diminuzione dei ricavi. In aggiunta, il perdurare dell'attuale situazione di conflitto militare tra Russia e Ucraina e altri conflitti potrebbero comportare, tra l'altro, un incremento degli attacchi ai sistemi informatici, alla luce delle azioni di "rappresaglia" annunciate da parte di diversi gruppi di hacker operativi su scala globale.

In particolare, nel marzo 2021, il Gruppo ha subito un attacco *ransomware* che ha coinvolto diversi sistemi, tra cui *server* dislocati a Singapore, nell'area EMEA e negli Stati Uniti, compromettendo gli archivi contenenti dati personali, informazioni rilevanti sotto il profilo dei diritti di proprietà intellettuale del Gruppo, informazioni riservate e/o proprietarie del Gruppo e di terzi. In totale, sono state compromesse più di 80 *workstation* e *server*, compresi i controller di dominio, e l'intera rete del Gruppo è stata completamente bloccata e non è possibile escludere che dati e/o informazioni sensibili del Gruppo ovvero di clienti, partner commerciali o fornitori siano stati compromessi o sottratti. A seguito dell'attacco *ransomware*, il Gruppo ha effettuato le relative notifiche alle autorità competenti in materia di *privacy* e protezione dei dati personali (quale, ad esempio, il Garante per la Protezione dei Dati Personali italiano) e, alla Data del Prospetto Informativo, la maggior parte delle autorità interessate ha già disposto l'archiviazione del procedimento di notifica.

Non vi è alcuna garanzia che le misure adottate dal Gruppo per migliorare i propri processi di sicurezza informatica e di *disaster recovery* saranno efficaci e che i sistemi di tecnologia dell'informazione e tecnologia operativa saranno al riparo da attacchi informatici o guasti.

Per ulteriori informazioni sulla tutela della proprietà intellettuale si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.7 del Prospetto Informativo. Per ulteriori informazioni sull'attacco *ransomware* e agli impatti che ha avuto sulla situazione economica e finanziaria dell'Emittente si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo VII, Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo.

B - FATTORI DI RISCHIO RELATIVI ALLE AZIONI E ALL'OFFERTA

B.1 RISCHI CONNESSI ALL'OFFERTA

B.1.1 Rischi legati ai proventi dell'Offerta e alle spese relative al processo di quotazione

L'Emittente intende utilizzare i proventi derivanti dall'Aumento di Capitale per implementare la propria strategia industriale, secondo gli obiettivi di crescita organica descritti nel Business Plan relativo al periodo 2022-2025 approvato in data 19 gennaio 2022 e aggiornato in data 4 maggio 2022 dal Consiglio di Amministrazione della Società, e ove se ne ravvisi l'occasione, l'Emittente valuterà opportunità di crescita per linee esterne, mentre i proventi rivenienti dalla vendita delle Azioni nell'ambito dell'Offerta da parte degli Azionisti Venditori non entreranno nella disponibilità dell'Emittente.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di alta probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di alta rilevanza.

FATTORI DI RISCHIO

L'Offerta finalizzata all'ammissione alle negoziazioni delle azioni della Società su Euronext Milan, in quanto offerta pubblica di vendita e di sottoscrizione, ha per oggetto azioni poste in vendita dagli Azionisti Venditori e azioni di nuova emissione dell'Emittente rivenienti dall'Aumento di Capitale a servizio dell'Offerta. L'Offerta, quindi, comporta proventi in favore della Società limitatamente all'Aumento di Capitale, in quanto i proventi rivenienti dalla vendita delle Azioni nell'ambito dell'Offerta da parte degli Azionisti Venditori saranno da questi trattenuti e, non entrando nella disponibilità dell'Emittente, non saranno utilizzati per sostenere la strategia di sviluppo del Gruppo.

I proventi lordi massimi derivanti dall'Offerta spettanti alla Società riferiti alla parte di Offerta risultante dall'Aumento di Capitale sono pari a Euro 200.000.000. Le commissioni massime (ivi incluse alcune eventuali componenti discrezionali) da riconoscersi ai Joint Global Coordinators e allo Sponsor, sono comprese tra circa Euro 13,6 milioni e circa Euro 16,4 milioni (ripartite pro quota tra gli Azionisti Venditori e la Società). Tutte le spese relative al collocamento e al processo di quotazione delle Azioni dell'Emittente e all'Offerta, comprese le spese per la pubblicità saranno pari a circa Euro 8,5 milioni e saranno sostenute dall'Emittente. Pertanto, i proventi netti massimi derivanti dall'Offerta spettanti alla Società saranno pari a circa Euro 191,5 milioni e saranno utilizzati dall'Emittente per sostenere l'attuazione dei propri obiettivi strategici, allocandoli, in ordine di priorità, in via prevalente all'implementazione della propria strategia industriale, secondo gli obiettivi di crescita organica, descritti nel Business Plan relativo al periodo 2022-2025 approvato in data 19 gennaio 2022 e aggiornato in data 4 maggio 2022 dal Consiglio di Amministrazione della Società, per sostenere gli investimenti produttivi e per il capitale circolante. Inoltre, ove se ne ravvisi l'occasione, l'Emittente valuterà opportunità di crescita per linee esterne. Si segnala invece che i proventi rivenienti dalla vendita delle Azioni nell'ambito dell'Offerta da parte degli Azionisti Venditori non entreranno nella disponibilità dell'Emittente.

Si segnala, infine, che le spese relative al processo di quotazione delle Azioni dell'Emittente, escluse le commissioni riconosciute nell'ambito del Collocamento Istituzionale, si stima saranno pari a circa Euro 4 milioni e saranno sostenute per intero dalla Società.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo III, Paragrafo 3.4 e Capitolo VIII, Paragrafo 8.1 del Prospetto Informativo.

B.1.2 Rischi legati all'assetto azionario a seguito dell'Offerta e alla non contendibilità dell'emittente

Alla Data di Inizio delle Negoziazioni, alcuni soci dell'Emittente resteranno titolari di Azioni a Voto Plurimo e gli azionisti non titolari di tale diritto vedranno ridotta la loro possibilità di concorrere a determinare le deliberazioni dell'assemblea ordinaria e straordinaria dell'Emittente. Alla Data di Inizio delle Negoziazioni, Federico De Nora S.p.A. continuerà a detenere il controllo di diritto dell'Emittente che, pertanto, non sarà contendibile, con conseguente inibizione di eventuali operazioni finalizzate all'acquisto di controllo sull'Emittente.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di media probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di alta rilevanza.

Alla Data del Prospetto Informativo, (i) Federico De Nora detiene (x) il 3,711% del capitale sociale dell'Emittente, (y) il 28% del capitale sociale di Federico De Nora S.p.A. e (z) il diritto di usufrutto senza

FATTORI DI RISCHIO

diritto di voto sul 70% del capitale sociale di Federico De Nora S.p.A. (fermo restando che il diritto di voto in relazione a tali azioni spetta congiuntamente ai nudi proprietari Giacomo De Nora e Niccolò De Nora); (ii) Asset Company 10 S.r.l., interamente controllata da Snam, detiene il 35,631% del capitale sociale dell'Emittente; e (iii) Norfin S.p.A. detiene il 7,15% del capitale sociale dell'Emittente. Inoltre, in data 18 febbraio 2022, l'Assemblea straordinaria dell'Emittente ha approvato, tra le altre cose, l'emissione – tramite conversione delle Azioni di categoria A e B – di Azioni a Voto Plurimo; pertanto, alla Data di Inizio delle Negoziazioni, resteranno in circolazione n. 155.597.107 Azioni a Voto Plurimo sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo (ovvero n. 157.785.675 Azioni a Voto Plurimo sulla base di un Prezzo Minimo Indicativo), che alla Data del Prospetto Informativo sono di proprietà di Federico De Nora (per n. 6.619.560), Federico De Nora S.p.A. (per n. 93.265.626), Norfin S.p.A. (per n. 12.753.198) e Asset Company 10 S.r.l. (per n. 63.555.383) e che non saranno oggetto di quotazione. Le Azioni a Voto Plurimo danno diritto a tre voti nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società e sono soggette ad un meccanismo di conversione in azioni ordinarie dell'Emittente che opera su base automatica, al verificarsi di determinate condizioni previste dallo Statuto, ovvero discrezionale previa richiesta da parte del socio interessato. Dal momento che sia Federico De Nora, Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A. resteranno titolari di Azioni a Voto Plurimo, gli azionisti non titolari di tale diritto vedranno ridotta la loro possibilità di concorrere a determinare le deliberazioni dell'assemblea ordinaria e straordinaria dell'Emittente.

Alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente è controllato di diritto ai sensi dell'art. 2359, comma 1, del Codice Civile e dell'art. 93 del TUF da Federico De Nora S.p.A. che detiene una partecipazione pari al 52,289% del capitale sociale dell'Emittente. Anche alla Data di Inizio delle Negoziazioni Federico De Nora S.p.A. continuerà a detenere il controllo di diritto sull'Emittente che, pertanto, non sarà contendibile.

Federico De Nora S.p.A., fintantoché manterrà il controllo sull'Emittente, continuerà ad avere un ruolo determinante nell'adozione delle delibere dell'assemblea dei soci dell'Emittente, quali, ad esempio, l'approvazione del bilancio di esercizio, la distribuzione dei dividendi, la nomina e la revoca dell'organo amministrativo e dell'organo di controllo, le modifiche del capitale sociale e le modifiche statutarie. Potrebbe pertanto configurarsi il rischio che ciò impedisca, ritardi o comunque scoraggi l'investimento in Azioni, incidendo negativamente sul relativo prezzo di mercato, ovvero impedisca, ritardi o disincentivi un cambio di controllo dell'Emittente negando agli azionisti di quest'ultimo la possibilità di beneficiare del premio generalmente connesso ad un cambio di controllo di una società.

Si segnala che in ipotesi di integrale sottoscrizione dell'Offerta e di integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe, la partecipazione di Federico De Nora S.p.A. si ridurrebbe al 44,39% del capitale sociale sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo ovvero al 44,05% sulla base di un prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo, mentre, in ipotesi di integrale sottoscrizione dell'Offerta e di mancato esercizio dell'Opzione Greenshoe, la partecipazione di Federico De Nora S.p.A. si ridurrebbe al 45,86% del capitale sociale sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo ovvero al 45,53% sulla base di un prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVI, Paragrafo 16.3 del Prospetto Informativo.

FATTORI DI RISCHIO**B.1.3 Rischi connessi ai potenziali conflitti di interesse nel contesto dell’Offerta**

Taluni soggetti coinvolti nel Collocamento Istituzionale delle Azioni sono portatori di interessi propri e, pertanto, potenzialmente in conflitto di interessi, con possibili effetti negativi sull’attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di bassa probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell’Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di alta rilevanza.

Gli Azionisti Venditori, in quanto tali, hanno un interesse proprio nell’Offerta, in quanto percepiranno i proventi derivanti dalla vendita delle Azioni nell’ambito dell’Offerta medesima. Si precisa che è inoltre prevista la concessione da parte di Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A. dell’Opzione Greenshoe ai Coordinatori dell’Offerta.

In particolare, rispetto ai potenziali conflitti di interesse di amministratori e Alti dirigenti si segnala che Federico De Nora, Presidente del Consiglio di Amministrazione dell’Emittente, (i) è padre di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora i quali detengono congiuntamente in comunione pro indiviso il 72% del capitale sociale di Federico De Nora S.p.A. (di cui n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni pari al 70% del capitale sociale in nuda proprietà e n. 500.000 (cinquecentomila) azioni pari al 2% del capitale sociale in piena proprietà), soggetto che controlla l’Emittente ai sensi dell’art. 93 del TUF, (ii) è titolare di n. 7.000.000 (sette milioni) di azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 28% del capitale sociale) e del diritto di usufrutto senza diritto di voto su n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 70% del capitale sociale) la cui nuda proprietà appartiene in comunione pro indiviso a Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, fermo restando che in deroga al disposto dell’art. 2352 comma 1 del Codice Civile, il diritto di voto su tali azioni spetta congiuntamente ai nudi proprietari Giacomo De Nora e Niccolò De Nora che lo esercitano tramite la madre Francesca Cassinelli la quale agisce in qualità di rappresentante comune, fermo restando l’assenza di autonomia decisionale in capo alla stessa in merito all’esercizio dei diritti di voto (si precisa infatti che il rappresentante comune Francesca Cassinelli ha il compito di esprimere le intenzioni di voto di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, agendo altresì quale terzo arbitratore in caso di contrasto tra gli stessi) e (iii) è titolare di n. 6.619.560 Azioni di categoria A dell’Emittente (pari al 3,711% del capitale sociale), Michelangelo Mantero ha prestato in passato attività di consulenza strategica e finanziaria a favore dell’Emittente e di Federico De Nora S.p.A. e, alla Data del Prospetto Informativo, svolge attività di consulenza a favore di Federico De Nora S.p.A.; Stefano Venier e Alessandra Pasini ricoprono, alla Data del Prospetto Informativo, rispettivamente il ruolo di Amministratore Delegato e Chief Financial Officer & Chief International and Business Development Officer di Snam S.p.A., che detiene il 100% del capitale sociale di Asset Company 10 S.r.l., che agisce nel contesto dell’Offerta in qualità di Azionista Venditore; in data 20 giugno 2022, sulla base di quanto previsto dal Contratto di Cornerstone Investment SQI, l’Assemblea ordinaria dell’Emittente ha nominato Alessandro Garrone amministratore della Società, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQ Invest S.p.A. nel Contratto di Cornerstone Investment SQI. Si segnala pertanto che l’Amministratore Alessandro Garrone è stato nominato su designazione di SQ Invest S.p.A. che si è impegnato ad effettuare nell’ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l’acquisto di Azioni per un importo

FATTORI DI RISCHIO

complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 e la Società si è impegnata a far allocare a SQ Invest S.p.A. Azioni per tale importo, subordinatamente al verificarsi delle condizioni sospensive previste nel Contratto di Cornerstone Investment SQL.

Si segnala inoltre che (i) l'Amministratore Delegato Paolo Enrico Dellachà detiene un interesse proprio nell'Offerta in quanto è beneficiario del Piano MIP 2021 nell'ambito del quale ha sottoscritto n. 313.026 Azioni di categoria C e n. 2.900 Azioni di categoria D che saranno convertite in azioni ordinarie al fine di poter essere poste in vendita, in tutto o in parte, nel contesto dell'Offerta (in forza del Contratto di Prestito Titoli); (ii) gli Amministratori Mario Cesari, Michelangelo Mantero e Giovanni Toffoli detengono un interesse proprio nell'Offerta in quanto sono beneficiari del Piano MIP 2021 nell'ambito del quale hanno sottoscritto rispettivamente n. 34.965, n. 13.986 e n. 6.993 Azioni di categoria C che saranno convertite in azioni ordinarie al fine di poter essere poste in vendita, in tutto o in parte, nel contesto dell'Offerta (in forza del Contratto di Prestito Titoli); e (iii) gli Alti Dirigenti Matteo Lodrini, Luca Buonerba, Alberto Ernesto Cominelli, David Francis, Claudio Mantegazza, Graziano Marcuccio, Danilo Parini, Robert Scannell, Frank Tomaselli, Christian Urgeghe e Mirka Wilderer e cinque altri dirigenti del Gruppo, hanno un interesse proprio nell'Offerta, in quanto sono beneficiari del Piano MIP 2021, ai sensi del quale hanno sottoscritto complessivamente n. 1.793.666 Azioni di categoria C e n. 7.100 Azioni di categoria D che saranno convertite in azioni ordinarie al fine di poter essere poste in vendita, in tutto o in parte, nel contesto dell'Offerta (in forza del Contratto di Prestito Titoli).

Credit Suisse e Goldman Sachs International agiscono in qualità di *Joint Global Coordinators* e *Joint Bookrunners* in relazione all'Offerta, mentre BofA, Mediobanca e UniCredit agiscono in qualità di *Joint Bookrunner* in relazione alla medesima. Mediobanca agisce altresì in qualità di Sponsor. A fronte dello svolgimento delle attività dalle stesse prestate in relazione all'Offerta in qualità di *Joint Global Coordinators*, *Joint Bookrunners* e/o *Sponsor*, tali istituzioni finanziarie percepiscono un compenso e/o una commissione.

Inoltre, alla Data del Prospetto Informativo, ciascuno dei *Joint Global Coordinators* e *Joint Bookrunners*, lo Sponsor e/o le società, rispettivamente, controllanti, controllate o sotto comune controllo delle stesse: (i) prestano, possono aver prestato in passato e/o potrebbero prestare in futuro, nel normale esercizio delle proprie attività e a fronte di commissioni e onorari, a seconda dei casi, (a) servizi di *lending* (quali ad esempio, la concessione di linee di credito bilaterali o *revolving*), *advisory*, *commercial banking*, *investment banking* e di finanza aziendale a favore dell'Emittente, degli Azionisti Venditori e/o dei rispettivi gruppi di appartenenza e (b) servizi di investimento (anche accessori) e di negoziazione, sia per proprio conto sia per conto dei propri clienti, che potrebbero avere ad oggetto le Azioni oggetto dell'Offerta ovvero altri strumenti finanziari emessi dall'Emittente o altri strumenti collegati e/o correlati a quest'ultimo; (ii) possono aver intrattenuto in passato e/o potrebbero intrattenere in futuro, nel normale esercizio delle proprie attività e a fronte di commissioni e onorari, rapporti di natura commerciale con l'Emittente e con gli Azionisti Venditori e/o i rispettivi gruppi di appartenenza; (iii) possono, in relazione al Collocamento Istituzionale, agire in qualità di investitori per conto proprio e/o per conto dei propri clienti, acquisire le Azioni come posizione principale e in tale qualità possono conservare, sottoscrivere, acquistare, vendere, offrire di vendere o altrimenti trattare per conto proprio e/o per conto dei propri clienti tali Azioni e altri titoli della Società o relativi investimenti; e (iv) potrebbero entrare in possesso o detenere ovvero disporre, anche per finalità di *trading*, strumenti finanziari emessi (o che potrebbero essere emessi in futuro) dall'Emittente e/o dal Gruppo e/o dagli Azionisti Venditori.

FATTORI DI RISCHIO

Inoltre, in data 5 maggio 2022, Unicredit S.p.A. in qualità di banca agente del Contratto di Finanziamento 2022, come di seguito definito (la “**Banca Agente 2022**”), Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UniCredit S.p.A., in qualità di “*mandated lead arrangers*” e “*bookrunners*” del Contratto di Finanziamento 2022, come di seguito definito, e Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A., Mediobanca International (Luxembourg) S.A., UniCredit S.p.A., Unicredit Bank AG – Succursale di New York, Intesa Sanpaolo S.p.A. – succursale di New York e Banca Popolare di Sondrio S.C.p.A., in qualità di banche finanziatrici (le “**Banche Finanziatrici**”) hanno sottoscritto un contratto di finanziamento *senior* per un ammontare complessivo di Euro 200.000.000 e USD 100.000.000 con l’Emittente e De Nora Holdings US, Inc. (“**De Nora US**”), in qualità di prenditori e garanti.

Infine, alla Data del Prospetto Informativo, UniCredit S.p.A., società appartenente al medesimo gruppo di cui fa parte UniCredit Bank AG, ha concesso all’Emittente una linea di credito per un importo massimo di Euro 40.000.000, erogati in forma di un finanziamento per Euro 40.000.000, per operazioni sul mercato monetario (c.d. “hot money”).

Per maggiori informazioni in merito al Piano MIP 2021 si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.4.

Per ulteriori informazioni sugli interessi di persone fisiche e giuridiche partecipanti all’Offerta si rinvia alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo III, Paragrafo 3.3 del Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni sui contratti di finanziamento e sul Contratto di Cornerstone Investment SQI si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafo 20.9 e 20.11 del Prospetto Informativo.

B.1.4 Rischi connessi all’attività di stabilizzazione

Credit Suisse, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, potrebbe svolgere attività di stabilizzazione del prezzo delle Azioni sul mercato Euronext Milan nei 30 giorni successivi alla Data di Inizio delle Negoziazioni, la quale potrebbe determinare un prezzo di mercato superiore al prezzo che verrebbe altrimenti a prevalere o, una volta conclusa, potrebbe comportare una diminuzione del prezzo di mercato delle Azioni. Il verificarsi di tali rischi potrebbe avere effetti negativi sull’attività e sulla situazione economica, patrimoniale e/o finanziaria dell’Emittente e/o del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di media probabilità, potrebbe avere effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell’Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

Nell’ambito dell’Offerta è previsto che Credit Suisse, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, possa porre in essere azioni per stabilizzare il prezzo delle Azioni della Società sul mercato Euronext Milan nei 30 giorni successivi alla Data di Inizio delle Negoziazioni in ottemperanza alla normativa vigente. Le attività di stabilizzazione possono portare ad un prezzo di mercato più elevato rispetto al prezzo che potrebbe altrimenti essere prevalente o, dopo la conclusione, potrebbe provocare un ribasso nel prezzo di mercato delle Azioni. Non vi sono garanzie che le attività di stabilizzazione saranno effettivamente eseguite o che, pur se eseguite, non siano interrotte in qualsiasi momento.

FATTORI DI RISCHIO

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo VI, Paragrafo 6.5 del Prospetto Informativo.

B.2 RISCHI CONNESSI ALLE AZIONI

B.2.1 Rischi connessi all'Intervallo di Valorizzazione Indicativa

Alcuni moltiplicatori per l'esercizio 2021 relativi all'Emittente calcolati sulla base dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risultano più elevati della media e/o della mediana dei moltiplicatori delle società indicate dall'Emittente come società comparabili. Pertanto, la sottoscrizione o l'acquisto di Azioni dell'Emittente, tenuto conto di tali moltiplicatori, potrebbe risultare più onerosa rispetto ai valori risultanti dalla media e dalla mediana di tali società comparabili.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di alta probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di alta rilevanza.

Si segnala che (i) il moltiplicatore EV/Ricavi per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della mediana dei moltiplicatori EV/Ricavi delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di elettrodi (electrode technologies), (ii) il moltiplicatore EV/Ricavi per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della media e della mediana dei moltiplicatori EV/Ricavi delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies), (iii) il moltiplicatore EV/EBITDA per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della media e della mediana dei moltiplicatori EV/EBITDA delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di elettrodi (electrode technologies), (iv) il moltiplicatore EV/EBITDA per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della media e della mediana dei moltiplicatori EV/EBITDA delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies), (v) nessuna valutazione può essere effettuata con riferimento ai moltiplicatori EV/EBITDA in relazione al settore della transizione energetica in quanto il moltiplicatore EV/EBITDA per l'esercizio 2021 relativo alle società indicate dall'Emittente come società comparabili per tale settore non è significativo in quanto i valori di Ebitda e risultato netto sono negativi, (vi) il moltiplicatore P/E (*pre-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta superiore alla mediana dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di elettrodi (electrode technologies), (vii) il moltiplicatore P/E (*pre-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta superiore alla mediana dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies) e il moltiplicatore P/E

FATTORI DI RISCHIO

(*pre-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta superiore alla media dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies), (viii) il moltiplicatore P/E (*post-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della mediana dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di elettrodi (electrode technologies) e il moltiplicatore P/E (*pre-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta superiore alla media dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di elettrodi (electrode technologies), (ix) il moltiplicatore P/E (*post-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della media e della mediana dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies) e (x) nessuna valutazione può essere effettuata con riferimento al moltiplicatore P/E per l'esercizio 2021 in relazione al settore della transizione energetica in quanto il moltiplicatore P/E per l'esercizio 2021 relativo alle società indicate dall'Emittente come società comparabili per tale settore non è significativo in quanto il risultato netto è negativo.

Pertanto, la sottoscrizione o l'acquisto di Azioni dell'Emittente, tenuto conto di tali moltiplicatori, potrebbe risultare più onerosa rispetto ai valori risultanti dalla media e dalla mediana di tali società comparabili.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo V, Paragrafo 5.3 del Prospetto Informativo.

B.2.2 Rischi connessi alla valorizzazione delle Azioni e problemi generali di liquidità sui mercati e alla possibile volatilità del prezzo delle Azioni

La valorizzazione indicativa dell'Emittente ante Aumento di Capitale individuata nell'ambito del Collocamento Istituzionale risulta superiore all'enterprise value della Società al momento dell'acquisto da parte di Snam della partecipazione pari al 37,47% del capitale sociale dell'Emittente perfezionatosi in data 8 gennaio 2021. Successivamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, sussiste il rischio che il prezzo delle Azioni possa fluttuare notevolmente, e l'investitore potrebbe incorrere in una perdita totale o parziale del capitale investito, con possibili effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e/o finanziaria dell'Emittente e/o del Gruppo.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di alta probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di alta rilevanza.

La Società e gli Azionisti Venditori, anche sulla base di analisi svolte dai Coordinatori dell'Offerta, al fine esclusivo di consentire la raccolta di manifestazioni di interesse da parte degli Investitori Istituzionali nell'ambito del Collocamento Istituzionale, hanno individuato, d'intesa con i Coordinatori dell'Offerta, un

FATTORI DI RISCHIO

intervallo di valorizzazione indicativa del capitale economico della Società ante Aumento di Capitale, compreso tra un minimo di Euro 2.523 milioni ed un massimo di Euro 3.083 milioni. Tale valorizzazione indicativa risulta superiore all'enterprise value della Società pari a circa Euro 1.200 milioni al momento dell'acquisto da parte di Snam, attraverso la sua controllata Asset Company 10 S.r.l., della partecipazione pari al 37,47% del capitale sociale dell'Emittente perfezionatosi in data 8 gennaio 2021.

A seguito del completamento dell'Offerta le Azioni saranno negoziate sul mercato Euronext Milan e i loro detentori potranno liquidare il proprio investimento tramite vendita sul mercato Euronext Milan; inoltre, le Azioni presenteranno il rischio di un investimento in strumenti finanziari quotati della stessa natura. Non è in ogni caso possibile garantire che venga formato o mantenuto un mercato liquido per le Azioni. Gli investitori pertanto potrebbero perdere in tutto o in parte il proprio investimento. Le Azioni potrebbero essere illiquide per ragioni al di là del controllo della Società, e quanti intendano venderle potranno non essere in grado di trovare un acquirente disposto a pagare il prezzo ritenuto ragionevole dal venditore, con conseguenti possibili fluttuazioni, anche significative, dei prezzi delle Azioni. Le fluttuazioni potrebbero dipendere da diversi fattori, alcuni dei quali al di là del controllo della Società, e pertanto non riflettono necessariamente i risultati di gestione.

Inoltre, i mercati azionari hanno sperimentato un'alta volatilità e tendenze relativamente instabili nei mesi recenti per quanto riguarda prezzi e i volumi negoziati, in conseguenza (i) della pandemia da Covid-19; (ii) dell'aumento dei prezzi delle materie prime e dell'inflazione e (iii) dell'invasione dell'Ucraina da parte della Russia e delle conseguenti sanzioni economiche nei confronti della Russia da parte di diversi Paesi, tra cui Stati Uniti d'America, Regno Unito e Unione Europea, inclusa l'esclusione di alcune istituzioni finanziarie Russe dal sistema di pagamenti denominato Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication ("SWIFT"); al momento si constata un'elevata imprevedibilità circa l'evoluzione e l'inasprirsi di tali tensioni geopolitiche. La continuazione di tali tendenze e il perdurare della relativa incertezza potrebbero influire negativamente sul prezzo di mercato delle Azioni in futuro, indipendentemente dal valore della Società.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo VI, del Prospetto Informativo.

B.2.3 Rischi connessi agli impegni temporanei di inalienabilità delle Azioni

Nell'ambito degli impegni conclusi nel contesto dell'Offerta, la Società e gli Azionisti Venditori assumeranno impegni di lock-up nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta. Alla scadenza di tali impegni di lock-up, non vi è garanzia che l'Azionista Venditore non venda le proprie Azioni ovvero che la Società non proceda ad operazioni sul capitale, con possibili conseguenti effetti negativi sull'andamento del prezzo delle Azioni.

Il verificarsi di tali rischi, considerati dalla Società di media probabilità, potrebbe avere significativi effetti negativi sulle attività e sulle prospettive nonché sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Emittente e del Gruppo. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di media rilevanza.

Nell'ambito degli impegni conclusi nel contesto dell'Offerta la Società, gli Azionisti Venditori assumeranno impegni di lock-up nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta per un periodo di massimi rispettivamente 365 e 180 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Alla scadenza di tali impegni di lock-up, non vi è garanzia che gli Azionisti Venditori non vendano le proprie Azioni ovvero che la Società non proceda ad operazioni sul

FATTORI DI RISCHIO

capitale, con possibili conseguenti effetti negativi sull'andamento del prezzo delle Azioni. Inoltre, eventuali vendite in misura significativa di Azioni, o la mera percezione che tali vendite potrebbero verificarsi, potrebbero determinare effetti negativi sull'andamento del prezzo delle Azioni.

In aggiunta a quanto precede, si segnala per completezza che (a) a carico dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti Beneficiari sussiste, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021, un impegno di lock-up, nelle modalità e termini di cui al Piano MIP 2021 stesso; (b) in aggiunta agli impegni di lock-up assunti ai sensi del Piano MIP 2021, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021 e non oggetto di vendita in forza del Contratto di Prestito Titoli, gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari (ad eccezione degli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 nel contesto dell'Offerta e di un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021) assumeranno impegni di lock-up nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di massimi 365 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Inoltre, gli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 in forza del Contratto di Prestito Titoli e un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021, assumeranno impegni di lock-up nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di, rispettivamente, (i) 60 giorni per massime n. 960.143 Azioni (corrispondenti al numero massimo di Azioni che sarebbero stati autorizzati a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021 al netto di quelle vendute dall'altro dirigente del Gruppo nel contesto dell'Offerta) e (ii) 365 giorni per le restanti Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021; e (c) a carico di (i) Federico De Nora, (ii) Norfin S.p.A., (iii) Federico De Nora S.p.A., (iv) Snam S.p.A. e (v) Asset Company 10 S.r.l. sussiste, con riferimento alla totalità delle partecipazioni da questi detenute nel capitale sociale dell'Emittente, un ulteriore impegno di lock-up per un periodo di sei mesi dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Per ulteriori informazioni, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.4 e Capitolo XVI, Paragrafo 16.4.2 del Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo VII, Paragrafo 7.4 del Prospetto Informativo.

B.2.4 Rischi connessi all'Impegno di Acquisto SQI e all'Impegno di Acquisto 7-main

SQ Invest S.p.A. e 7-Industries Holding B.V si sono impegnati ad effettuare nell'ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l'acquisto di Azioni per un importo complessivo pari a Euro 100.000.000,00 ciascuno, subordinatamente al verificarsi delle condizioni previste dal Contratto di Cornerstone Investment SQI e dal Contratto di Cornerstone Investment 7-main a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta. Qualora le condizioni a cui gli impegni di acquisto sono subordinati non dovessero verificarsi, SQ Invest S.p.A. e 7-Industries Holding B.V non avranno alcun obbligo di sottoscrivere Azioni.

Il verificarsi di tali rischi è considerato dalla Società di bassa probabilità. Tenuto conto di quanto precede, il rischio di cui al presente paragrafo è considerato di bassa rilevanza.

FATTORI DI RISCHIO

In data 19 giugno 2022, l’Emittente e SQ Invest S.p.A., società di investimenti interamente posseduta da San Quirico S.p.A., holding di partecipazioni della famiglia Garrone Mondini e società controllante ERG S.p.A., le cui azioni sono quotate su Euronext Milan, (“**SQI**”), hanno sottoscritto un accordo (il “**Contratto di Cornerstone Investment SQI**”) mediante il quale SQI si è impegnato, tra le altre cose, a (i) effettuare nell’ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l’acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta (l’“**Impegno di Acquisto SQI**”), che la Società si è impegnata a far allocare a SQI per tale ammontare e, conseguentemente, (ii) sottoscrivere e/o acquistare le Azioni oggetto dell’Impegno di Acquisto SQI alla Data di Pagamento.

Gli impegni assunti da SQI sono subordinati, *inter alia*, al verificarsi entro il 2 agosto 2022 (o entro la diversa data successivamente concordata tra le parti) delle seguenti condizioni sospensive: (i) la fissazione del Prezzo di Offerta ad un prezzo pari o inferiore ad Euro 16,50 (il “**Prezzo Massimo Concordato**”) corrispondente al prezzo massimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa; (ii) la sottoscrizione ed esecuzione del Contratto per il Collocamento Istituzionale (e la sua mancata risoluzione); (iii) l’ammissione alle negoziazioni della azioni della Società su Euronext Milan; (iv) l’assenza di modifiche ai principali termini e condizioni dell’Offerta; e (v) la nomina di Alessandro Garrone quale amministratore della Società, entro la data in cui SQI dovrà dare esecuzione all’Impegno di Acquisto SQI, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQI.

Si segnala inoltre che in data 19 giugno 2022, l’Emittente e 7-Industries Holding B.V, family office di Ruthi Wertheimer, specializzato in investimenti di minoranza a lungo termine in società ad avanzate tecnologie industriali guidate da famiglie e imprenditori (“**7-main**”), hanno sottoscritto un accordo (il “**Contratto di Cornerstone Investment 7-main**”) mediante il quale 7-main si è impegnato, tra le altre cose, a (i) effettuare nell’ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l’acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta (l’“**Impegno di Acquisto 7-main**”), che la Società si è impegnata a far allocare a 7-main e, conseguentemente, (ii) sottoscrivere e/o acquistare le Azioni oggetto dell’Impegno di Acquisto 7-main alla Data di Pagamento.

Gli impegni assunti da 7-main sono subordinati, *inter alia*, al verificarsi entro il 2 agosto 2022 (o entro la diversa data successivamente concordata tra le parti) delle seguenti condizioni sospensive: (i) la fissazione del Prezzo di Offerta ad un prezzo pari o inferiore ad Euro 16,50 (il “**Prezzo Massimo Concordato**”) corrispondente al prezzo massimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa; (ii) la sottoscrizione ed esecuzione del Contratto per il Collocamento Istituzionale (e la sua mancata risoluzione); (iii) l’ammissione alle negoziazioni della azioni della Società su Euronext Milan; (iv) l’assenza di modifiche ai principali termini e condizioni dell’Offerta; e (v) l’allocazione a 7-main di Azioni per un controvalore complessivo non inferiore ad Euro 100.000.000,00.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafi 20.11 e 20.12 e alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo V, Paragrafo 5.2.2 del Prospetto Informativo.

PARTE B - SEZIONE PRIMA

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA VOLUTAMENTE BIANCA]

CAPITOLO I - PERSONE RESPONSABILI, INFORMAZIONI PROVENIENTI DA TERZI, RELAZIONI DI ESPERTI E APPROVAZIONE DA PARTE DELLE AUTORITÀ COMPETENTI

1.1 Responsabili del Prospetto Informativo

I soggetti indicati nella tabella che segue assumono la responsabilità, per le parti di rispettiva competenza e limitatamente ad esse, della veridicità e della completezza dei dati, delle informazioni e delle notizie riportati nel Prospetto Informativo.

Soggetto responsabile	Qualifica	Sede legale	Parti di competenza
Industrie De Nora S.p.A.	Emittente	Via Bistolfi n. 35, 20134 – Milano (MI)	Intero Prospetto Informativo
Federico De Nora S.p.A.	Azionista Venditore	Via Bistolfi n. 35, 20134 – Milano (MI)	Informazioni allo stesso relative contenute nelle parti del Prospetto Informativo di sua competenza in qualità di Azionista Venditore
Asset Company 10 S.r.l.	Azionista Venditore	Piazza Santa Barbara n. 7, 20097 – San Donato Milanese, (MI)	Informazioni allo stesso relative contenute nelle parti del Prospetto Informativo di sua competenza in qualità di Azionista Venditore
Norfin S.p.A.	Azionista Venditore	Piazza della Repubblica n. 11/A, 20124 – Milano (MI)	Informazioni allo stesso relative contenute nelle parti del Prospetto Informativo di sua competenza in qualità di Azionista Venditore

1.2 Dichiarazione di responsabilità

I soggetti di cui al Paragrafo 1.1 che precede dichiarano, ciascuno per le parti di rispettiva competenza, che, per quanto a propria conoscenza e per le parti di cui sono responsabili, le informazioni contenute nel Prospetto Informativo sono conformi ai fatti e che il Prospetto Informativo non presenta omissioni tali da alterarne il senso.

1.3 Relazioni di esperti

Nel Prospetto Informativo non vi sono pareri o relazioni attribuibili ad esperti, fatte salve le relazioni della Società di Revisione.

1.4 Informazioni provenienti da terzi

Nel Prospetto Informativo e, in particolare nel Capitolo V, Paragrafo 5.2, della Parte B, Sezione Prima del Prospetto Informativo, sono riportate informazioni di varia natura provenienti da fonti terze e da studi commissionati dall'Emittente e segnatamente:

- Roland Berger, *Report on Hydrogen Market and Electrodes Market (Chlor-Alkali, Electrowinning and Electronics)*, 2021 (commissionata dall'Emittente e pertanto non pubblicamente disponibile);
- Amane Advisors, *Report on industry segment view (Water Market)*, 2021 (commissionata dall'Emittente e pertanto non pubblicamente disponibile);

- FCH JU – Hydrogen Roadmap Europe, 2019⁷;
- Hydrogen Council – COP 26: The Glasgow Climate Impact, 2021⁸;
- Hydrogen Council – Path to hydrogen competitiveness, 2020⁹;
- Hydrogen Council - Hydrogen Insights: A perspective on hydrogen investment, market development and cost competitiveness, 2021¹⁰;
- European Commission – A hydrogen strategy for a climate-neutral Europe, 2020¹¹;
- European Commission – A European Green Deal¹²;
- World Resource Institute - Combating the Coronavirus without clean water, 2020¹³;
- Hydrogen Council - Hydrogen for Net-Zero: A critical cost-competitive energy vector, 2021¹⁴;
- Thyssenkrupp press release “thyssenkrupp to install 200 MW green hydrogen facility for Shell in port of Rotterdam”, 10 gennaio 2022¹⁵;
- BNEF, Scenario Green¹⁶;
- Energy Transitions Commission (ETC), Scenario supply-side decarbonisation only¹⁷;

⁷ Data: 11/02/2019;

Percorso di pubblicazione: https://www.fch.europa.eu/sites/default/files/Hydrogen%20Roadmap%20Europe_Report.pdf

⁸ Data: 13/11/2021;

Percorso di pubblicazione: <https://ukcop26.org/wp-content/uploads/2021/11/COP26-Presidency-Outcomes-The-Climate-Pact.pdf>.

⁹ Data: 20/01/2020;

Percorso di pubblicazione: https://hydrogencouncil.com/wp-content/uploads/2020/01/Path-to-Hydrogen-Competitiveness_Full-Study-1.pdf.

¹⁰ Data: 15/07/2021;

Percorso di pubblicazione: <https://hydrogencouncil.com/wp-content/uploads/2021/02/Hydrogen-Insights-2021.pdf>

¹¹ Data: 16/07/2020;

Percorso di pubblicazione: https://ec.europa.eu/energy/sites/ener/files/hydrogen_strategy.pdf

¹² Data: n.a.;

Percorso di pubblicazione al sito: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

¹³ Data: 08/04/2020

Percorso di pubblicazione: <https://www.wri.org/insights/combating-coronavirus-without-clean-water>

¹⁴ Data: 3/11/2021

Percorso di pubblicazione: <https://hydrogencouncil.com/wp-content/uploads/2021/11/Hydrogen-for-Net-Zero.pdf>

¹⁵ Data: 10/01/2022

Percorso di pubblicazione: <https://www.thyssenkrupp.com/en/newsroom/press-releases/pressdetailpage/thyssenkrupp-to-install-200-mw-green-hydrogen-facility-for-shell-in-port-of-rotterdam-125812>

¹⁶ Data: 19/01/2022

Percorso di pubblicazione: https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2022/Jan/IRENA_Geopolitics_Hydrogen_2022.pdf

¹⁷ Data: 19/01/2022

Percorso di pubblicazione: https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2022/Jan/IRENA_Geopolitics_Hydrogen_2022.pdf

- IRENA, ScENARIO 1.5^{o18};

Tale circostanza è di volta in volta evidenziata attraverso apposite note inserite a piè di pagina o contenute direttamente nelle tabelle di riferimento. Ad eccezione dei documenti citati nell'elenco che precede prodotti dalle seguenti fonti; (i) Roland Berger, *Report on Hydrogen Market and Electrodes Market (Chlor-Alkali, Electrowinning and Electronics)*, 2021; e (ii) Amane Advisors, *Report on industry segment view (Water Market)*, 2021, i quali sono stati specificatamente commissionati dall'Emittente, tutte le altre informazioni sono pubbliche e sono liberamente fruibili.

La Società conferma che tutte le informazioni riconducibili a soggetti terzi utilizzate nel Prospetto Informativo sono state riprodotte fedelmente e che, per quanto l'Emittente sappia o sia in grado di accertare sulla base di informazioni pubblicate dai terzi in questione, non sono stati omessi fatti che potrebbero rendere le informazioni riprodotte inesatte o ingannevoli.

1.5 Approvazione da parte di Consob

Il Prospetto Informativo è stato approvato da Consob in qualità di autorità competente ai sensi del Regolamento 1129/2017.

Consob ha approvato il Prospetto Informativo solo in quanto lo stesso è rispondente ai requisiti di completezza, comprensibilità e coerenza richiesti dal Regolamento 1129/2017.

L'approvazione del Prospetto Informativo non deve essere considerata un avallo dell'Emittente e della qualità dei titoli oggetto del presente Prospetto Informativo. Si invitano gli investitori a valutare in prima persona l'idoneità dell'investimento nei titoli oggetto del presente Prospetto Informativo.

¹⁸ Data: 19/01/2022

Percorso di pubblicazione: https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2022/Jan/IRENA_Geopolitics_Hydrogen_2022.pdf

CAPITOLO II - REVISORI LEGALI

2.1 Revisori legali dell'Emittente

Alla Data del Prospetto Informativo, la Società di Revisione incaricata della revisione legale dei conti dell'Emittente è PricewaterhouseCoopers S.p.A., con sede legale in Milano, Piazza Tre Torri, 2, iscritta nel registro dei revisori legali di cui al Decreto Legislativo n. 39 del 2010, come modificato dal Decreto Legislativo n.135 del 2016 con numero di iscrizione 119644 (di seguito la “**Società di Revisione**” o “**PwC**”).

Con delibera del 27 maggio 2020, l'Assemblea degli azionisti dell'Emittente ha conferito alla Società di Revisione l'incarico di revisione legale dei conti, ai sensi dell'articolo 13 del Decreto Legislativo n. 39 del 2010 e dell'articolo 2409-*bis* e seguenti del Codice Civile, con riferimento al bilancio d'esercizio e consolidato dell'Emittente per il triennio 2020-2022.

Inoltre, in data 28 aprile 2017 l'Emittente aveva conferito alla Società di Revisione l'incarico di revisione legale dei conti, ai sensi dell'articolo 13 del Decreto Legislativo n. 39 del 2010 e degli articoli 2409-*bis* e seguenti del Codice Civile, con riferimento al bilancio d'esercizio e consolidato dell'Emittente per il triennio 2017-2019.

Con delibera del 18 febbraio 2022 l'Assemblea degli azionisti dell'Emittente ha approvato, con efficacia subordinata all'ammissione delle Azioni alle negoziazioni sul mercato Euronext Milan, il conferimento a PwC dell'incarico di revisione legale dei conti ai sensi dell'art. 17 del richiamato Decreto Legislativo n. 39 del 2010, come successivamente modificato dal Decreto Legislativo n. 135 del 2016, per gli esercizi 2022-2030, in sostituzione dell'incarico conferito in data 27 maggio 2020, precedentemente descritto.

Sempre con delibera del 18 febbraio 2022, l'Assemblea degli azionisti dell'Emittente ha approvato, con efficacia subordinata all'ammissione delle Azioni alle negoziazioni sul mercato Euronext Milan, il conferimento a PwC dell'incarico per la revisione limitata del bilancio consolidato abbreviato semestrale dell'Emittente per i semestri che si chiuderanno al 30 giugno degli esercizi 2022-2030.

I bilanci consolidati dell'Emittente relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019, 2020 e 2021 sono stati assoggettati a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso le relative relazioni di revisione senza rilievi rispettivamente in data 12 maggio 2020, 21 maggio 2021 e 2 marzo 2022. Il bilancio consolidato intermedio abbreviato relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2022 è stato assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione che ha emesso la relativa relazione di revisione senza rilievi in data 12 maggio 2022. Le suddette relazioni della Società di Revisione sono incorporate mediante riferimento nel presente Prospetto Informativo, congiuntamente ai bilanci consolidati relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019, 2020 e 2021 e al trimestre chiuso al 31 marzo 2022 (i “**Bilanci Consolidati**”).

Si precisa, infine, che nel triennio 2019-2021 e fino alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente non ha ricevuto comunicazioni da parte della Società di Revisione in merito a significative carenze nel sistema di controllo interno, né in merito ad errori od omissioni significative, emersi nello svolgimento delle proprie rilevazioni.

2.2 Informazioni sui rapporti con la Società di Revisione

Fino alla Data del Prospetto Informativo non è intervenuta alcuna revoca dell'incarico conferito dall'Emittente alla Società di Revisione, né la Società di Revisione ha rinunciato all'incarico stesso, né si è rifiutata di emettere un giudizio né ha espresso un giudizio con rilievi sui bilanci dell'Emittente.

CAPITOLO III - FATTORI DI RISCHIO

Per una descrizione dei fattori di rischio che sono specifici dell'Emittente e/o del Gruppo e delle Azioni oggetto di ammissione alla negoziazione su Euronext Milan e che sono rilevanti per assumere una decisione d'investimento informata, si rinvia alla Parte A del Prospetto Informativo.

CAPITOLO IV - INFORMAZIONI SULL'EMITTENTE

4.1 Denominazione legale e commerciale dell'Emittente

L'Emittente è denominato Industrie De Nora S.p.A. ed è costituito in forma di società per azioni.

4.2 Luogo e numero di registrazione dell'Emittente e suo codice identificativo del soggetto giuridico (LEI)

L'Emittente è iscritto al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi con codice fiscale e numero di iscrizione 03998870962, R.E.A. (Repertorio Economico Amministrativo) di Milano n. 1717984 e codice LEI 815600CD933CB2F89862.

4.3 Data di costituzione e durata dell'Emittente

L'Emittente è una società per azioni costituita in data 23 giugno 2003 con la denominazione “Industrie De Nora S.p.A.”, mediante scissione del ramo d'azienda costituito dalle attività dirette e indirette nel settore industriale da Norfin S.p.A., con atto costitutivo a rogito del Dott. Francesco Gallizia, notaio in Milano, repertorio n. 9180, raccolta n. 43697, atto registrato a Milano il 7 luglio 2003, n. 7088/serie 1.

La durata dell'Emittente è statutariamente stabilita fino al 31 dicembre 2050.

4.4 Residenza e forma giuridica, legislazione in base alla quale opera, paese di registrazione, indirizzo e numero di telefono ed eventuale sito *web* dell'Emittente.

Alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente è costituito in Italia sotto forma di “società per azioni” e opera in base alla legislazione italiana.

L'Emittente ha sede legale in Milano, Via Bistolfi n. 35, 20134, numero di telefono +39 02.21291. Il sito internet dell'Emittente è: www.denora.com.

Si precisa che le informazioni contenute nel sito *web* www.denora.com non fanno parte del Prospetto Informativo e non sono state controllate né approvate dall'autorità competente a meno che non siano incluse nel Prospetto Informativo mediante riferimento.

Si precisa che, alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente non è qualificabile quale “PMI” ai sensi dell'articolo 1, comma 1, lett. W-quater-1) del TUF, come da ultimo modificato dall'art. 44-bis, comma 1, lett. a), b) e c) D.L. 16 luglio 2020, n. 76, convertito, con modificazioni, dalla Legge 11 settembre 2020, n. 120, che prevede che siano da ritenersi “PMI” le piccole e medie imprese, emittenti azioni quotate che abbiano una capitalizzazione di mercato inferiore ad Euro 500 milioni, e non si considerano “PMI” gli emittenti azioni quotate che abbiano superato tale limite per tre anni consecutivi. Ai sensi dell'art. 2-ter, comma 3, lett. a), del Regolamento Emittenti, per gli emittenti che abbiano richiesto per la prima volta l'ammissione alle negoziazioni in un mercato regolamentato italiano delle proprie azioni, la capitalizzazione va calcolata come media fra il prezzo massimo (*i.e.*, Prezzo Massimo Indicativo) e il prezzo minimo dell'offerta (*i.e.*, Prezzo Minimo Indicativo) svolta nell'ambito del processo di ammissione alle negoziazioni.

CAPITOLO V - PANORAMICA DELLE ATTIVITÀ AZIENDALI

5.1 Principali attività del Gruppo

5.1.1 Introduzione – Ripartizione del fatturato per settore di attività e area geografica

Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo è un *leader* a livello internazionale nello sviluppo, produzione e vendita di prodotti, tecnologie e soluzioni innovative per processi elettrochimici¹⁹ e per la realizzazione della transizione energetica²⁰, nonché di sistemi e apparecchiature per il trattamento e la disinfezione²¹ delle acque²². In particolare, il Gruppo è il più importante fornitore a livello mondiale di elettrodi metallici per il mercato del cloro-soda, per l'industria dell'elettronica nonché per la raffinazione di nichel e cobalto²³. Il Gruppo, inoltre, riveste una posizione di importanza a livello globale nella produzione di componenti per soluzioni per la transizione energetica (che rimane tuttavia un settore marginale per l'Emittente, rappresentando l'1,5% dei ricavi per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021), avendo investito negli ultimi anni in ricerca e sviluppo, stabilito rapporti di partnership con importanti attori di questo mercato previsto in forte crescita, e essendosi dotato di importanti capacità produttive per la produzione di elettrodi e componenti per la generazione di idrogeno verde mediante l'elettrolisi alcalina dell'acqua²⁴.

La crescita del Gruppo è stata e continua ad essere sostenuta da quasi un secolo di innovazioni tecnologiche, importanti acquisizioni e *partnership* strategiche (come ad esempio la *joint venture* tk nucera), nonché dalle consolidate relazioni con i propri clienti, favorite dalla presenza di sedi operative in tutti i Paesi ad alta concentrazione di fatturato. Nello sviluppo del *business* della elettrolisi dell'acqua per la generazione di idrogeno (e cioè nello sviluppo del *business* legato alla transizione energetica), il Gruppo prevede altresì di poter beneficiare del supporto di Snam S.p.A., uno dei maggiori operatori di infrastrutture energetiche al mondo, che nel mese di gennaio 2021 ha acquisito il 37,47% del capitale sociale dell'Emittente (diventandone pertanto azionista di minoranza)²⁵.

A giudizio dell'Emittente, il Gruppo si distingue (i) per la riconosciuta *leadership* tecnologica nei principali mercati di riferimento in cui lo stesso opera; (ii) per l'ampia offerta di soluzioni, rinnovata costantemente attraverso le attività di ricerca e sviluppo e capace di intercettare in maniera efficace i principali *megatrend* della sostenibilità, incluso il fabbisogno di energia pulita, e rispondere con le proprie tecnologie alle opportunità da essi generate; (iii) per la *leadership* nel settore elettrochimico che gli consente di essere ben

¹⁹ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

²⁰ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

²¹ In particolare, il Gruppo realizza sistemi per la generazione di sostanze e prodotti attualmente in fase di registrazione come biocidi in situ secondo i requisiti del Regolamento (UE) n. 528/2012 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 22 maggio 2012, relativo alla messa a disposizione sul mercato e all'uso dei biocidi.

²² Fonte: Amane Advisors, Report on industry segment view (Water Market), 2021.

²³ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021. In particolare, al 31 dicembre 2021 il Gruppo ha raggiunto una capacità produttiva annua di c.a. 10 milioni di elettrodi, e intende ampliare ulteriormente la propria capacità produttiva nel settore della transizione energetica grazie ad investimenti mirati per circa Euro 160 milioni tra il 2022 e il 2025 (a fronte di un investimento totale prospettato per circa Euro 300 milioni nel corso del medesimo periodo di riferimento).

²⁴ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021. Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo è il più importante fornitore specializzato in componentistica per la tecnologia AWE.

²⁵ Alla Data del Prospetto Informativo, la partecipazione detenuta da Snam S.p.A. nel capitale sociale dell'Emittente è pari al 35,631%. Per ulteriori informazioni in merito si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.3 e al Capitolo XIX, Paragrafo 19.1.7 del Prospetto Informativo.

posizionato come fornitore di tecnologie per la transizione energetica e, in particolare, per la produzione di idrogeno verde²⁶; e (iv) per il modello di *business* diretto alla fidelizzazione della clientela basato, tra le altre cose, su un'ampia copertura geografica e presenza locale a supporto dei propri clienti; (v) per un consolidato *track-record* di crescita organica con un incremento della marginalità e della generazione di cassa; e (vi) per una solida piattaforma organizzativa a servizio di una veloce e costante crescita.

La tabella seguente mostra i ricavi, l'EBITDA, l'EBITDA Normalizzato, l'EBITDA *Margin* Normalizzato e gli utili ante imposte del Gruppo per i periodi di tre mesi chiusi al 31 marzo 2021 e 2022 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019, 2020 e 2021.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo VII, Paragrafo 7.1 e Capitolo VIII, Paragrafi 8.1 e 8.2 del Prospetto Informativo.

	Trimestre chiuso al 31 marzo		Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2022	2019	2020	2021
	(in migliaia di euro)		(in migliaia di euro)		
Ricavi	111.300	200.080	505.364	499.454	615.878
EBITDA ⁽¹⁾	19.752	54.035	75.685	80.572	121.206
EBITDA <i>Margin</i> ⁽¹⁾	17,7%	27,0%	15,0%	16,1%	19,7%
EBITDA Normalizzato ⁽¹⁾⁽²⁾	20.433	55.241	73.048	88.333	126.708
EBITDA <i>Margin</i> Normalizzato ⁽¹⁾	18,4%	27,6%	14,5%	17,7%	20,6%
Risultato prima delle imposte	14.949	41.738	40.806	44.254	93.553

⁽¹⁾ EBITDA, EBITDA *Margin* EBITDA Normalizzato ed EBITDA *Margin* Normalizzato sono Indicatori Alternativi di Performance, non identificati come misure contabili nell'ambito degli IFRS e, pertanto, non devono essere considerati una misura alternativa a quelle fornite dagli schemi di bilancio del Gruppo per la valutazione dell'andamento economico del Gruppo stesso. Tali indicatori non sono stato assoggettati ad alcuna attività di revisione contabile da parte della Società di Revisione. Per la definizione di tali Indicatori Alternativi di Performance e la riconciliazione degli stessi con i dati di bilancio si rimanda alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo VII, Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo.

⁽²⁾ L'EBITDA Normalizzato è definito come l'EBITDA rettificato per gli oneri/(proventi) non ricorrenti. La riconciliazione dell'EBITDA Normalizzato rispetto all'EBITDA è riportata in dettaglio nella Parte B, Sezione Prima, Capitolo VII, Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo cui si fa rinvio.

Alla Data del Prospetto Informativo l'attività del Gruppo è suddivisa in due segmenti, ed un terzo segmento è in fase di sviluppo:

- il segmento di *business Electrode Technologies*, che consiste nella produzione e vendita di elettrodi (anodi e catodi), rivestimenti catalitici, elettrolizzatori e relativi accessori, destinati a diverse applicazioni elettrochimiche in vari settori industriali. In particolare, l'offerta del Gruppo è rivolta principalmente al mercato del cloro-soda e dell'elettronica nonché al settore minerario. Il segmento di *business Electrode Technologies*, sviluppato a partire dalla fondazione del Gruppo avvenuta nel 1923, rappresenta la *legacy* nonché il *core business* storico del Gruppo;
- il segmento di *business Water Technologies*, attraverso il quale il Gruppo produce e vende sistemi e soluzioni per il trattamento e la sanificazione delle acque potabili e industriali. I principali mercati a cui il Gruppo si rivolge sono costituiti dal mercato delle piscine residenziali, dal settore municipale e dal settore energetico (c.d. Power & Energy), e delle tecnologie marine;

²⁶ Secondo le stime del Gruppo, gli elettrodi proprietari del Gruppo permettono una maggiore produzione specifica di idrogeno.

- il Gruppo sta progressivamente sviluppando una serie di attività e processi produttivi riconducibili al sub-segmento Transizione Energetica (che, alla Data del Prospetto Informativo, rappresenta una delle quattro linee del segmento di *business Electrode Technologies*) con l’obiettivo nel medio-lungo periodo: (i) di espandere la propria operatività nel mercato degli elettrodi per la produzione di idrogeno verde attraverso l’elettrolisi dell’acqua, il suo trasporto e stoccaggio e il suo utilizzo mediante l’impiego di pile a combustibile (*fuel cells*) e (ii) di separare tale linea operativa dal segmento di *business Electrode Technologies*, costituendo un nuovo segmento di *business* indipendente, dotato di una propria reportistica, anche grazie ad un gruppo di lavoro (cd. *task-force*) formato appositamente a tale scopo.

Per ulteriori informazioni sui segmenti di *business* si rinvia al Presente Capitolo, Paragrafo 5.1.4 del Prospetto Informativo.

La tabella seguente mostra i ricavi del Gruppo (che non includono i ricavi generati da tk nucera non oggetto di consolidamento) generati da ciascuno dei segmenti di *business* e il rispettivo contributo in termini percentuali ai ricavi del Gruppo per i periodi di tre mesi chiusi al 31 marzo 2021 e 2022 e per i tre esercizi chiusi, rispettivamente, il 31 dicembre 2019, 2020 e 2021.

Ricavi per segmento di <i>business</i>	Trimestre chiuso al 31 marzo				Esercizio chiuso al 31 dicembre					
	2021	%dei ricavi	2022	%dei ricavi	2019	% dei ricavi	2020	% dei ricavi	2021	% dei ricavi
	(in migliaia di euro)									
Electrode Technologies	64.721	58,2%	113.886	56,9%	299.140	59,2%	290.398	58,1%	358.211	58,2%
Di cui afferenti alla Transizione Energetica	1.018	0,9%	4.472	2,2%	2.656	0,5%	3.642	0,7%	9.393	1,5%
Water Technologies	46.579	41,8%	86.194	43,1%	206.224	40,8%	209.056	41,9%	257.667	41,8%
Totale ricavi	111.300	100%	200.080	100%	505.364	100%	499.454	100%	615.878	100%

I prodotti e le tecnologie del Gruppo hanno molteplici applicazioni sul mercato finale, in particolare:

- le tecnologie del segmento di *business Electrode Technologies* sono utilizzate in svariati settori e, più precisamente, (i) nella produzione di sostanze chimiche di base e derivati dal cloro; (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 edile per la prevenzione della corrosione di strutture in cemento armato e metallo;
- i prodotti e le tecnologie del segmento di *business Water Technologies* sono utilizzati per la disinfezione delle piscine, nei sistemi di trattamento delle acque nei settori municipali, industriali e marini per filtrare e purificare l’acqua potabile e trattare le acque reflue e di processo;
- le soluzioni sviluppate all’interno della linea di *business Transizione Energetica*, alla Data del Prospetto Informativo, sono utilizzate (i) per la generazione di idrogeno tramite processi di elettrolisi dell’acqua e (ii) per l’utilizzo dell’idrogeno per la generazione di energia elettrica in celle a combustibile.

I prodotti e le tecnologie del segmento di *business Electrode Technologies*, del segmento di *business Water Technologies* e della linea di *business Transizione Energetica* sono destinati sia (i) a nuove installazioni o

impianti di nuova costruzione (“**Nuove Installazioni**”) sia (ii) alla manutenzione periodica o all’ammodernamento degli impianti e delle installazioni esistenti (i “**Servizi**”). I Servizi includono attività di sostituzione, ripristino e riparazioni degli elettrodi, la fornitura di parti di ricambio, il rinnovamento tecnologico di prodotti e apparecchiature finalizzato al miglioramento delle prestazioni, l’assistenza tecnica sul campo e da remoto, così come servizi di monitoraggio e di analisi.

L’offerta del Gruppo nella linea di *business* Transizione Energetica si pone al centro di soluzioni considerate fondamentali per un’efficace e sicura integrazione delle energie rinnovabili nella rete elettrica, per il loro trasporto attraverso l’utilizzo di un vettore chimico e per la riconversione dell’idrogeno in energia per mezzo di *fuel cells* (ovvero celle a combustibile), e ciò al fine di contrastare il cambiamento climatico e limitare il riscaldamento globale. Per la vendita dei propri prodotti per Nuove Installazioni e Servizi il Gruppo si rivolge prevalentemente a società c.d. Original Equipment Manufacturers (“**OEM**”) che impiegano le tecnologie del Gruppo come componenti chiave dei sistemi proprietari che successivamente commercializzano, società di ingegneria, appaltatori di Engineering Procurement Construction (“**EPC**”), fornitori di macchinari e sistemi, ovvero direttamente agli utilizzatori finali che il Gruppo serve attraverso la propria forza vendite, o attraverso una rete di distributori. Per l’esercizio chiuso il 31 dicembre 2021, i ricavi dei 20 maggiori clienti del Gruppo, esclusa tk nucera, erano pari al 30% dei ricavi totali del Gruppo. Con la maggior parte dei principali clienti il Gruppo ha relazioni consolidate ultraventennali.

La tabella seguente mostra l’incidenza, in termini percentuali, delle Nuove Installazioni e dei Servizi, sui ricavi totali del Gruppo registrati per i periodi di tre mesi chiusi al 31 marzo 2021 e 2022 e per gli esercizi chiusi rispettivamente il 31 dicembre 2019, 2020 e 2021.

	Trimestre chiuso al 31 marzo		Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2022	2019	2020	2021
Nuove Installazioni	61%	72%	61%	61%	64%
Servizi	39%	28%	39%	39%	36%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%

Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo opera in tutto il mondo e serve clienti in oltre 90 Paesi. Al 31 marzo 2022, il Gruppo conta 1771 dipendenti e opera in 10 nazioni attraverso 25 sedi operative e *branches*, di cui 5 centri di ricerca situati in Italia, Stati Uniti e Giappone, e 14 stabilimenti situati in Brasile, Cina, Germania, India, Giappone, Regno Unito, Stati Uniti e Italia per la produzione e l’assemblaggio di elettrodi, celle elettrolitiche, elettrolizzatori e sistemi di trattamento delle acque. In particolare, gli stabilimenti sono così ripartiti: 6 nell’area Americhe, 4 nell’area EMEIA, e 4 nell’area Asia. Nel corso del primo trimestre 2022, De Nora UV Technologies LLC, società acquisita nel corso del 2021, è stata sciolta e le sue attività sono state conferite a due società del segmento Water Technologies, in particolare a De Nora Water Technologies LLC e a De Nora Marine Technologies LLC, per ragioni legate ad una migliore organizzazione societaria dei diversi business.

In particolare, il Gruppo è organizzato nelle seguenti tre aree geografiche, ognuna delle quali dotata di propri impianti di produzione e uffici: (i) EMEIA, che ha generato il 27,0% dei ricavi del Gruppo per l’esercizio chiuso il 31 dicembre 2021 (31,6% per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022); (ii) AMS, che hanno generato il 31,3% dei ricavi del Gruppo per l’esercizio chiuso il 31 dicembre 2021 (32,6% per il periodo di tre

mesi chiuso al 31 marzo 2022); e (iii) Asia, che ha generato il 41,7% dei ricavi del Gruppo per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2021 (35,8% per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022).

Nel corso del triennio di riferimento 2019-2021, il Gruppo ha registrato una crescita dei ricavi e dell'EBITDA, sostenuta da una strategia commerciale volta a rafforzare la presenza nei mercati principali e da un attento controllo dei costi.

La tabella seguente mostra i ricavi per area geografica per i periodi di tre mesi chiusi al 31 marzo 2021 e 2022 e per i tre esercizi chiusi, rispettivamente, il 31 dicembre 2019, 2020 e 2021 (in particolare, si segnala che per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, il 98% dei ricavi del Gruppo è stato realizzato al di fuori dell'Italia).

Ricavi per area geografica	Trimestre chiuso al 31 marzo				Esercizio chiuso al 31 dicembre					
	2021	% dei ricavi	2022	% dei ricavi	2019	% dei ricavi	2020	% dei ricavi	2021	% dei ricavi
<i>(in migliaia di euro)</i>										
EMEIA(*)	28.393	25,5%	63.165	31,6%	114.058	22,6%	122.821	24,6%	166.533	27,0%
AMS(**)	31.402	28,2%	65.220	32,6%	175.127	34,6%	162.131	32,5%	192.574	31,3%
Asia	51.505	46,3%	71.695	35,8%	216.179	42,8%	214.502	42,9%	256.771	41,7%
Totale ricavi	111.300	100%	200.080	100%	505.364	100%	499.454	100%	615.878	100%

(*) Indica le seguenti aree geografiche: Europa, Medio Oriente, India, Africa.

(**) Indica le seguenti aree geografiche: Nord e Sud America.

La tabella che segue riporta la suddivisione per valuta dei ricavi del Gruppo per i periodi di tre mesi chiusi al 31 marzo 2021 e 2022 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Esercizio chiuso al 31 dicembre (*)					
	2021	%	2022	%	2019	%	2020	%	2021	%
<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sul totale)</i>										
Euro	28.090	25,2%	57.991	29,0%	108.358	21,4%	114.502	22,9%	172.032	27,9%
Dollaro USA	37.040	33,3%	77.675	38,8%	194.903	38,6%	191.824	38,4%	220.660	35,8%
Yen Giapponese	22.485	20,2%	38.992	19,5%	114.214	22,6%	105.367	21,1%	119.699	19,4%
Yuan Renminbi Cinese	18.943	17,0%	14.446	7,2%	63.157	12,5%	65.728	13,2%	76.120	12,4%
Altre valute	4.742	4,3%	10.976	5,5%	24.732	4,9%	22.033	4,4%	27.367	4,4%
Ricavi	111.300	100%	200.080	100%	505.364	100,0%	499.454	100,0%	615.878	100,0%

(*) Tale dato è stato elaborato sulla base della contribuzione ai Bilanci Consolidati (come di seguito definiti) delle società del Gruppo alle rispettive valute funzionali, ritenuto in tutti i periodi in esame una ragionevole approssimazione dei dati per valuta.

Per ulteriori informazioni in merito alle linee di *business* e, più in generale, alla struttura organizzativa del Gruppo, si rinvia al Paragrafo 5.1.4 che segue.

5.1.2 Principali fattori chiave del Gruppo

Leadership tecnologica riconosciuta a livello mondiale nei mercati di riferimento

Il Gruppo è *leader* globale²⁷ nello sviluppo e nella produzione di elettrodi per applicazioni elettrochimiche industriali (alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo è il primo fornitore di elettrodi attivati a livello

²⁷ Fonte: Roland Berger, *Hydrogen and Electrodes Market Report* 2021.

mondiale²⁸). Grazie alle sue consolidate referenze nel segmento del cloro-soda, processo elettrochimico in cui l'idrogeno è un sottoprodotto, e all'impegno di migliorare le prestazioni dell'elettrolisi alcalina dell'acqua, il Gruppo è riconosciuto come un partner strategico per la fornitura e lo sviluppo di soluzioni e tecnologie elettrochimiche innovative per applicazioni in diversi ambiti industriali e per la produzione, il trasporto e l'utilizzo dell'idrogeno verde a costi competitivi. Allo stesso tempo, nel settore del trattamento delle acque, il Gruppo si posiziona tra le prime società al mondo per i sistemi e le tecnologie di disinfezione e filtrazione delle acque potabili e reflue²⁹. Inoltre, grazie alla propria presenza internazionale e, in particolare, alla strategica dislocazione degli stabilimenti produttivi, il Gruppo si trova in una condizione particolarmente vantaggiosa per interagire con i principali operatori, clienti e fornitori attivi a livello mondiale con cui ha instaurato nel tempo relazioni consolidate (nonostante, nel periodo di riferimento, il Gruppo abbia riscontrato una minore esposizione del *business* di disinfezione e filtrazione in alcune aree geografiche e in alcune applicazioni industriali rispetto a taluni operatori concorrenti del Gruppo).

Nel corso della sua storia pressoché centenaria il Gruppo ha costantemente introdotto soluzioni innovative sul mercato, consolidando la propria posizione di *leadership* tecnologica attraverso il lancio su scala globale di prodotti e soluzioni quali, ad esempio: introduzione degli elettrodi DSA® negli impianti cloro soda, e successivamente in altre applicazioni elettrochimiche, che hanno sostituito tecnologie inquinanti basate su piombo e grafite; tecnologie brevettate per la produzione di ipoclorito di sodio da acqua di mare e da soluzioni saline diluite, nonché di elettrodi per la disinfezione delle piscine attraverso processi elettrochimici in sostituzione delle pastiglie a base di cloro.

Negli ultimi due decenni, il Gruppo ha continuato a consolidare la propria *leadership* grazie allo sviluppo e all'introduzione sul mercato di elettrodi a diffusione di gas (“**Gas Diffusion Electrodes**” o “**GDE**”) per il recupero del cloro dall'acido cloridrico³⁰ in collaborazione con tk nucera e Covestro, di una nuova famiglia di rivestimenti catalitici catodici, ottimizzati per lo sviluppo di idrogeno nel processo cloro soda e applicabili anche nell'elettrolisi alcalina dell'acqua, di elettrodi e tecnologie brevettate per la produzione di lamine sottili di rame destinate al mercato dell'elettronica e delle batterie al litio, nonché di nuovi sistemi (i) di disinfezione delle acque, (ii) di re-ingegnerizzazione degli elettrodi utilizzati per la raffinazione del nichel e del cobalto, e (iii) di sviluppo di sistemi per il trattamento delle acque di zavorra. Nel 2021, perseguendo la propria strategia finalizzata ad affermarsi quale fornitore di componenti chiave nel settore della transizione energetica, il Gruppo ha introdotto sul mercato una nuova famiglia di elettrodi (anodi e catodi) per l'elettrolisi alcalina dell'acqua.

Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo è – in termini di quote di mercato – l'operatore *leader* a livello mondiale nell'ambito della fornitura di elettrodi metallici per il mercato del cloro-soda, per l'industria dell'elettronica e per la raffinazione di nichel e cobalto³¹, nonché di sistemi e apparecchiature per il trattamento e la disinfezione delle acque³².

La focalizzazione del Gruppo sulla transizione energetica e conseguentemente degli investimenti in ricerca e sviluppo, negli ultimi 10 anni ha generato 318 domande di brevetto e brevetti, nonché *know-how* e segreti

²⁸ Fonte: Roland Berger, *Hydrogen and Electrodes Market Report*, 2021.

²⁹ Fonte: Amane Advisors, *Report on industry segment view (Water Market)*, 2021.

³⁰ Elettrolizzatori HCl-ODC, ovvero che sfruttano un processo di elettrolisi industriale a ridotto consumo energetico.

³¹ Fonte: Roland Berger, *Hydrogen and Electrodes Market Report*, 2021.

³² Fonte: Amane Advisors, *Report on industry segment view (Water Market)*, 2021.

commerciali specifici al segmento della transizione energetica tali per cui, alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo detiene a livello globale una posizione di *leadership* anche con riferimento a tale ambito³³.

Offerta completa e diversificata di prodotti e soluzioni capaci di rispondere in maniera efficace ai megatrend della sostenibilità

Il Gruppo commercializza i propri prodotti e servizi in molteplici settori e aree geografiche che sono caratterizzati da una crescente domanda supportata da *megatrend* correlati alla crescita demografica e ai cambiamenti sociali, ai cambiamenti climatici e al fabbisogno di energia pulita, all'espansione tecnologica e alla scarsità di risorse (tra cui l'acqua potabile). In particolare, le tecnologie del segmento di *business* Electrode Technologies hanno un ruolo abilitante nei processi elettrochimici e sono impiegate nell'industria chimica di base del cloro e della soda, nella filiera produttiva dell'industria elettronica, nel settore delle batterie a ioni di litio, nella raffinazione di metalli strategici come il nichel e il cobalto e in molteplici altri processi elettrochimici. Allo stesso modo, le tecnologie del segmento di *business* Water Technologies sono utilizzate in numerosi settori per la disinfezione e per la filtrazione dell'acqua, quali il settore civile, industriale e marino. Le tecnologie della Linea Transizione Energetica e, in particolare, quelle relative all'idrogeno, rappresentano – a giudizio del Gruppo – l'elemento cruciale per la decarbonizzazione di molti processi industriali, per l'accumulo dell'energia prodotta da impianti rinnovabili nonché per lo sviluppo di modalità di trasporto via terra, via nave e/o aereo non dipendenti da combustibili fossili o da sistemi di accumulo di energia elettrica (batterie).

Il *management* del Gruppo ritiene che i prodotti del Gruppo, oltre a presentare opportunità di *cross-selling*, offrano opportunità di crescita grazie alle molteplici esposizioni a mega trend legati alla sostenibilità quali la crescita demografica nelle aree urbane (con tassi di crescita della popolazione e dell'urbanizzazione stimati essere pari, rispettivamente, al 16% e al 31% entro il 2040³⁴), l'aumento del fabbisogno energetico (pari a circa il 50% entro il 2050³⁵), un forte sviluppo tecnologico della rete mobile (con una crescita attesa dei ricavi derivanti delle infrastrutture di rete 5G o quinta generazione pari al 53%, CAGR 2020-2025³⁶), un forte aumento della produzione di veicoli elettrici (EV) da parte delle principali case automobilistiche ed il divario tra fornitura e domanda di acqua (stimato pari al 56% entro il 2030³⁷).

Contestualmente, l'innovazione e gli investimenti del Gruppo sono volti allo sviluppo di nuove tecnologie per cogliere e sfruttare gli attuali trend globali che guardano alla sostenibilità attraverso la riduzione dei consumi energetici, l'abbattimento delle emissioni di CO₂, l'efficientamento dei processi produttivi e di trattamento, la valorizzazione degli scarti e la minimizzazione dei reflui attraverso processi di economia circolare.

Posizionamento competitivo nel settore dell'idrogeno verde, sostenuto da una forte domanda del mercato e da iniziative governative

Lo sviluppo di tecnologie per l'idrogeno verde costituisce un elemento fondamentale nell'ambito della transizione energetica, in quanto è considerato cruciale al fine del raggiungimento degli obiettivi di “carbon

³³ Fonte: Roland Berger, *Hydrogen and Electrodes Market Report*, 2021

³⁴ Fonte: The World Bank (<https://www.worldbank.org/en/home>), novembre 2021.

³⁵ Fonte: U.S. Energy Information Administration (EIA), *International Energy Outlook*, 2019.

³⁶ Fonte: Mordor Intelligence, *Global 5G Infrastructure Market*.

³⁷ Fonte: World Resource Institute (<https://www.wri.org/>), novembre 2021.

neutrality” e “*net-zero emissions*”³⁸. Sulla base del numero di progetti già annunciati a livello mondiale (circa 520 a novembre 2021³⁹) nonché sulla base dei *target* indicati a livello internazionale ed europeo, si prevede che il mercato dell’idrogeno verde (e cioè l’idrogeno prodotto tramite elettrolisi dell’acqua utilizzando energia rinnovabile) crescerà in maniera esponenziale nel corso dei prossimi 30 anni. Attualmente, la quasi totalità dell’idrogeno prodotto, di cui solo una piccola parte è ottenuto tramite elettrolisi dell’acqua, è utilizzata per la raffinazione del petrolio, la sintesi di prodotti chimici industriali, fertilizzanti e carburanti e nell’industria dell’acciaio, settori ad alte emissioni di anidride carbonica comunemente definiti come “*hard-to-abate*” (i.e. difficili da eliminare). Pertanto, quello dell’idrogeno da elettrolisi è da considerarsi un mercato nella sua fase iniziale, con elevati margini di crescita ed espansione nel corso del prossimo futuro grazie alle opportunità in questi settori.

Il *management* ritiene che il Gruppo sia in una condizione ideale per sfruttare il proprio vantaggio competitivo derivante dalla sua posizione di *leadership* nella produzione di elettrodi metallici attivati destinati ad applicazioni elettrochimiche affini a quella dell’idrogeno. Il Gruppo, infatti, per entrare con successo nel mercato della produzione di idrogeno attraverso l’elettrolisi dell’acqua può fare leva sulla sua unicità in fatto di *know-how* tecnologico e reputazione riconosciuta dal mercato, sulla sua capacità produttiva (2 GigaWatt equivalenti di elettrodi e 1 GigaWatt equivalenti di celle di tk nucera) supportata da una *supply chain* e un’organizzazione solida e ben affermata, sulle *partnership* sviluppate nel corso del tempo con primari operatori del settore come thyssenkrupp e McPhy e dalla collaborazione con l’azionista indiretto di minoranza Snam, nonché sul significativo portafoglio di ordini in fase di esecuzione (cd. *backlog*) (che al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 ammontano rispettivamente a Megawatt 287 e a Megawatt 85) e sulla robusta pipeline di opportunità che sta crescendo in maniera rapida e costante⁴⁰. Inoltre, in aggiunta al portafoglio di elettrodi e tecnologie già commercializzate attualmente ai suoi clienti e partner, il Gruppo sta lavorando allo sviluppo di elettrodi destinati a tecnologie di elettrolisi alternative (quali, ad esempio soluzioni a membrane polimeriche cationiche e anioniche, c.d. PEM e AEM) a quelle attualmente servite, e allo sviluppo dei sistemi (elettrolizzatori) per la produzione di idrogeno verde.

Relazioni consolidate e di lunga durata con clienti e partner commerciali di primaria importanza dalla fase R&S a quella dei servizi post-vendita

L’ampia presenza internazionale consente al Gruppo di combinare la vicinanza ai propri clienti di riferimento con un’elevata capacità di reperire informazioni nei diversi territori in cui il Gruppo opera. Il Gruppo, quindi, adatta in modo continuativo la propria strategia ai cambiamenti nei diversi mercati e aree geografiche, al fine di sfruttare tutte le opportunità derivanti dall’evoluzione del *business*. Il Gruppo detiene relazioni consolidate con i propri principali clienti e *partner* (multinazionali e/o gruppi di primaria importanza), che sono riflesse in accordi di sviluppo congiunto per lo sviluppo di soluzioni specifiche, accordi di fornitura, distribuzione, *leasing* e manutenzione (per l’assistenza post-vendita).

³⁸ Fonte: Roland Berger, *Hydrogen and Electrodes Market Report*, 2021; Dati Hydrogen Council, IEA.

³⁹ Fonte: Hydrogen Council - Hydrogen for Net-Zero: A critical cost-competitive energy vector, 2021.

⁴⁰ Di cui (i) circa 2.400 Megawatt di ordini contrattualizzati tramite tk nucera; (ii) circa 700 Megawatt di ordini in fase finale di negoziazione; (iii) circa 10.000 Megawatt di opportunità di business identificate dal Gruppo. A fronte di un mercato il cui valore cumulativo al 2030 è stimato da Roland Berger in 755 - 850 GW (con un fattore di utilizzo del 45% e del 65%), il Gruppo ha ipotizzato il mercato target in circa 71 GW., per un valore complessivo potenziale, tra opportunità già identificate e *target market*, pari a oltre 10 miliardi di Euro.

Lo sviluppo e la promozione di nuove tecnologie, l'adozione di processi efficienti e lo sviluppo di soluzioni innovative caratterizza l'operato del Gruppo nelle proprie aree di *business*. I consolidati rapporti che il Gruppo ha con i propri clienti sono il risultato, a giudizio del *management*, della capacità del Gruppo di soddisfare le loro aspettative in termini di qualità, prestazioni e affidabilità dei prodotti. Il Gruppo ha relazioni ultraventennali con la maggior parte dei primi 20 clienti che, per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, rappresentano, (esclusa tk nucera), il 30% del totale dei ricavi del Gruppo. Il Gruppo, inoltre, collabora con i propri clienti, con primarie università e centri di eccellenza mondiale⁴¹ per sviluppare, validare ed implementare nuove tecnologie attraverso accordi di sviluppo congiunto, sfruttando le opportunità derivanti dalla collaborazione con i propri *partner* e concentrandosi sui progetti richiesti dai mercati in cui verranno utilizzati i risultati di tali ricerche. L'intensa attività di R&S e il *know-how* conseguentemente sviluppato rappresentano fattori chiave che consentono di offrire soluzioni tecnologicamente innovative ai clienti e ai *partner* commerciali del Gruppo⁴², inclusa la *joint venture* tk nucera.

Management team di esperienza consolidata, capace anche grazie alla struttura organizzativa del Gruppo di sostenere e guidare la futura espansione del business

Il *management team* del Gruppo è composto da professionisti che hanno maturato una significativa e consolidata esperienza nei mercati di riferimento; inoltre, la maggior parte di tali professionisti fa parte del Gruppo da oltre dieci anni. Grazie alla solida struttura organizzativa del Gruppo e al supporto dei propri azionisti (tra cui la famiglia De Nora, azionista dal 1923), il *management team* vanta un *track record* nella creazione di valore riflessa nei successi industriali e finanziari del Gruppo, realizzati sia attraverso la crescita organica sia per linee esterne tramite acquisizioni di altre società. Nel corso degli anni, il Gruppo – in aggiunta alla *partnership* di successo con il gruppo thyssenkrupp, che ha dato vita alla *joint venture* tk nucera – ha acquisito con successo diverse società come, ad esempio Permelec Electrode e Chlorine Engineers Corp. Ltd. nonché le società che alla Data del Prospetto Informativo costituiscono il segmento di *business* Water Technologies⁴³.

La presenza indiretta nell'azionariato dell'Emittente di Snam S.p.A., tra i principali *leader* nel settore delle infrastrutture energetiche⁴⁴ con ambizioni di investimenti nella catena produttiva dell'idrogeno, contribuisce inoltre a meglio posizionare il Gruppo nella partecipazione a progetti italiani ed internazionali (principalmente nell'ambito dell'idrogeno).

Track-record di crescita finanziaria e reddituale e di capacità di generazione di cassa

Il Gruppo ha registrato nei periodi di riferimento e fino alla data del Prospetto Informativo una crescita dei ricavi (CAGR del 10,4% nel periodo 2019-2021) nonché rilevanti margini operativi che hanno garantito una solida generazione di disponibilità liquide da parte dell'attività operativa prima delle variazioni del capitale

⁴¹ Tra cui il Fraunhofer Institute for wind and energy system (DE), la Rice University (USA), CNR ITAE (IT), la Scuola Politecnica di Losanna (CH), il Politecnico di Milano (IT), il Tokyo Institute of Technology (GP) e la Yokohama University (GP).

⁴² Tra cui tk nucera, NAN YA PLASTICS CORP., CHANG CHUN PETROCHEMICAL SUMITOMO METAL MINING CO., McPhy, WestLake, Severn Trent Water Limited, HAYWARD INDUSTRIES, INC, Fluidra Group Australia PTY LTD e SK Nexilis Co.

⁴³ Severn Trent De Nora (Overseas Holdings) Limited, Severn Trent Water Purification, Inc., Excel Technologies International Corporation, Severn Trent Water Purification S.r.l., Severn Trent Services S.A.U. e Severn Trent Services Limited.

⁴⁴ Snam è il principale operatore europeo nel trasporto e nello stoccaggio di gas naturale, con un'infrastruttura abilitata per la transizione all'idrogeno, ed è tra le prime dieci società quotate italiane per capitalizzazione di mercato (www.snam.it).

circolante netto, la quale ha consentito di investire nella ricerca e sviluppo a medio e lungo termine e sostenere nel corso degli anni la crescita per linee esterne attraverso acquisizioni. Inoltre, la diversificazione dell'offerta permette al Gruppo di non risentire della ciclicità dei settori di operatività dei propri clienti e dei mercati finali a cui sono destinati i prodotti commercializzati. Tale caratteristica, tra le altre cose, ha permesso al Gruppo di non risentire in via prolungata della contrazione economica causata dalla pandemia di Covid-19. Il Gruppo ha incrementato negli anni i propri ricavi e il proprio EBITDA *Margin* Normalizzato: in particolare, per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 il Gruppo ha registrato come ricavi, EBITDA, EBITDA Normalizzato e EBITDA *Margin* Normalizzato, rispettivamente Euro 200.080 migliaia, Euro 54.035 migliaia, Euro 55.241 migliaia e il 27,6%. Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, invece, il Gruppo ha registrato come ricavi, EBITDA, EBITDA Normalizzato e EBITDA *Margin* Normalizzato, rispettivamente Euro 615.878 migliaia, Euro 121.206 migliaia, Euro 126.708 migliaia e il 20,6%. Il Gruppo ha registrato un CAGR del 10,4%, del 26,5% e del 31,7% nel periodo 2019-2021 rispettivamente in termini di ricavi, di EBITDA e di EBITDA Normalizzato.

Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il Gruppo presenta un Cash Conversion Rate pari al 96,8%. Tale indice è definito come rapporto tra la Cash Conversion (definita come differenza tra l'EBITDA Normalizzato e i *Maintenance Capex*) e l'EBITDA Normalizzato e viene presentato al fine di mostrare la capacità della Società di generare cassa dalla gestione operativa senza tenere conto dei flussi di cassa generati o assorbiti dalla variazione di circolante, dal pagamento delle imposte e degli interessi, includendo gli investimenti di mantenimento (identificati con i *Maintenance Capex*) ed escludendo gli investimenti finalizzati all'espansione (identificati con la voce *Growth Capex*). Per ulteriori informazioni in merito alla definizione degli Indicatori Alternativi di *Performance* sopra citati si rinvia al Sezione B, Parte Prima, Capitolo VII, Par. 7.1.1 del Prospetto Informativo. Sebbene nel periodo di riferimento alcune linee di business afferenti al segmento di *business* Water Technologies abbiano riscontrato una minore marginalità, i risultati sono stati positivamente impattati dalle attività di assistenza post-vendita (che, per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rappresentava rispettivamente il 28% e il 36% del totale dei ricavi del Gruppo), dal significativo *backlog* di ordini, sia con riferimento al segmento di *business* Electrode Technologies (incluso il sub-segmento Transizione Energetica) che al segmento di *business* Water Technologies pari, al 31 marzo 2022 a rispettivamente Euro 412 milioni e Euro 201 milioni, al 31 dicembre 2021 a rispettivamente Euro 359 milioni e Euro 188 milioni (e pari, al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019, rispettivamente a Euro 225 milioni e Euro 121 milioni, e a Euro 224 milioni e 110 milioni), e dal fatto che la maggior parte dei progetti commissionati al Gruppo viene completata e la relativa fattura incassata in un periodo di tempo relativamente breve (i tempi di incasso del Gruppo sono al 31 dicembre 2021 circa 90 giorni, per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 7.1.1.2 del Prospetto Informativo).

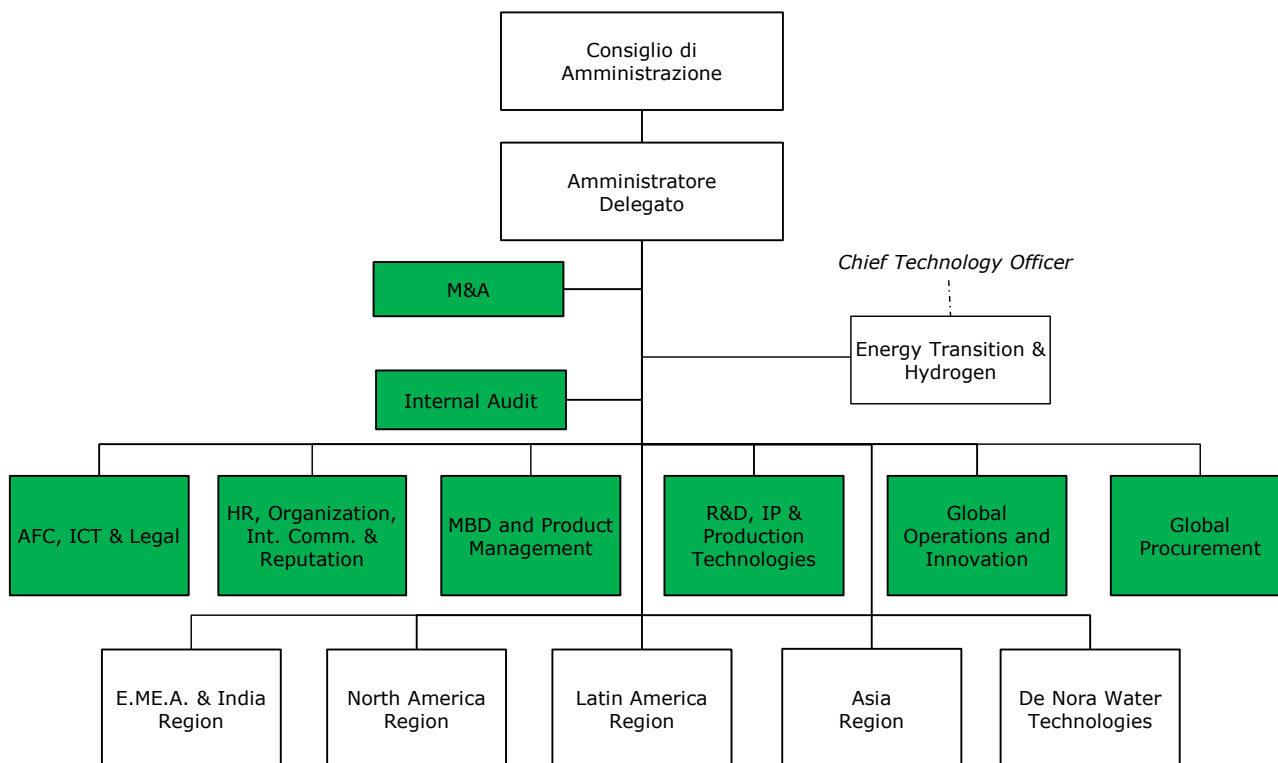
Per ulteriori informazioni in merito ai principali punti di forza e debolezza, opportunità e minacce che caratterizzano l'Emittente e i mercati in cui opera, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.4 del Prospetto Informativo.

5.1.3 Struttura organizzativa del Gruppo

Il Gruppo è organizzato in due segmenti di *business* (*Business* Electrode Technologies e *Business* Water Technologies), una funzione responsabile delle attività M&A (che si occupa anche della gestione della fase di integrazione successiva), una funzione di Internal Audit, e una *task-force* di recente formazione, denominata

“Energy Transition & Hydrogen”, che è impegnata nella gestione di tutte le attività relative alla transizione energetica, e sei funzioni *corporate*, aventi l’obiettivo di 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 ed esercitano un ruolo di coordinamento e controllo attraverso l’emanazione di *policies* e *guidelines* atte a garantire la diffusione delle *best practice* e l’aderenza delle iniziative intraprese a livello locale con la strategia di Gruppo.



5.1.3.1 Le strutture centrali e le funzioni corporate principali

Le funzioni *corporate* del Gruppo definiscono la strategia globale e gli obiettivi di tutte le linee di *business*, supportando l’implementazione e la gestione delle attività locali in tutte le società controllate. Al 31 marzo 2022, le funzioni *corporate* sono composte da 148 dipendenti e comprendono, tra le altre, i seguenti dipartimenti: (i) Ricerca e Sviluppo (R&S); (ii) Amministrazione, finanza e controllo (AFC); (iii) Tecnologia informatica e delle comunicazioni (ICT); (iv) Dipartimento legale; (v) *Marketing, Business Development (MBD) e Product Management*; (vi) Risorse umane, organizzazione, *change management*, comunicazione interna e *reputation*; (viii) *Global Operations & Innovations*; (ix) *Global procurement* e (x) *Internal Audit*.

5.1.3.2 R&D, Intellectual Property & Production Technologies

Il Gruppo opera tramite 5 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 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 altre vendite (attività che nel triennio di riferimento hanno rappresentato in media il 38% dei ricavi totali del Gruppo). Alcune delle tecnologie sviluppate dal Gruppo hanno innovato i principali processi industriali in cui sono utilizzate, fino a definire i più elevati *standard* dei diversi settori (quale, ad esempio, la tecnologia HCl-ODC, risultato di un progetto di sviluppo congiunto tra il Gruppo, tk nucera e Covestro Deutschland AG).

Durante gli esercizi chiusi il 31 dicembre 2019, 2020 e 2021 e durante il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e, le spese di ricerca e sviluppo (incluse le spese per il personale e capex afferenti le attività di ricerca e sviluppo) ammontavano rispettivamente a Euro 14,3 milioni, Euro 12,4 milioni, Euro 15,5 milioni, ed Euro 3,7 milioni, per un totale complessivo di spesa nel corso del triennio 2019-2021 e dei tre mesi chiusi al 31 marzo 2022 e pari ad Euro 46 milioni. Tali spese per il triennio 2019-2021 sono in media di risorse pari a circa il 2,6% del fatturato annuo).

L'attuale funzione R&S è costituita al 31 marzo 2022 da 101 dipendenti. I programmi di ricerca sono efficacemente integrati nei diversi centri e coordinati a livello centrale, contribuendo alla creazione di un portafoglio di progetti che, a giudizio dell'Emittente, risulta bilanciato tra lo sviluppo di nuovi prodotti e l'ottimizzazione di quelli esistenti.

Alla Data del Prospetto Informativo, i principali ambiti di ricerca consistono:

- con riferimento al segmento di *business* Electrode Technologies, nello sviluppare (i) elettrodi innovativi e sostenibili, con un consumo energetico ridotto per l'applicazione nelle industrie cloro-soda ed elettronica; e (ii) nuove soluzioni di elettrodi per la raffinazione elettrochimica del rame primario estratto dalle miniere;
- con riferimento al segmento di *business* Water Technologies, nell'aggiornare e migliorare i prodotti esistenti, nonché sviluppare nuove soluzioni (anche tramite la combinazione del know-how a sistemi digitali) che, integrando tecnologie diverse, siano in grado di soddisfare requisiti normativi più rigorosi in relazione alle acque potabili e reflue (ad esempio, sistemi di ossidazione avanzati);
- con riferimento alla linea Transizione Energetica (facente parte alla Data del Prospetto Informativo del segmento di *business* Electrode Technologies), la funzione R&S sta portando avanti numerosi progetti volti a sostenere la strategia del Gruppo nel settore della transizione energetica che, alla Data del Prospetto Informativo, si trovano in diversi gradi di avanzamento (c.d. TRL – *Technical Readiness Level*).

Il Gruppo monitora e misura periodicamente la capacità di generare fatturato attraverso l'innovazione di prodotto. Al 31 Dicembre 2021, il rapporto tra i ricavi generati dai nuovi prodotti entro cinque anni dalla data della loro introduzione sul mercato e il totale dei ricavi generati dalle linee di *business* di riferimento (c.d. *product vitality index*), è stato pari al 17%.

5.1.4 I segmenti di business del Gruppo, i prodotti e i settori di utilizzo

Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo è organizzato in due segmenti di *business*: il *Business Electrode Technologies* (comprensivo del sub-segmento Transizione Energetica) e il *Business Water Technologies*, ciascuno con il proprio portafoglio di prodotti e servizi specifici.

Le tabelle che seguono mostrano i ricavi, l'EBITDA, l'EBITDA *Margin*, l'EBITDA Normalizzato e l'EBITDA *Margin* Normalizzato del Gruppo per ciascun segmento di *business*, per i periodi di tre mesi chiusi al 31 marzo 2021 e 2022 e per i tre esercizi conclusi il 31 dicembre 2019, 2020 e 2021.

	Totale ricavi									
	Trimestre chiuso al 31 marzo				Esercizio chiuso al 31 dicembre					
	2021		2022		2019		2020		2021	
	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)
<i>Business Electrode Technologies</i>	64.721	58,2%	113.886	56,9%	299.140	59,2%	290.398	58,1%	358.211	58,2%
<i>Business Water Technologies</i>	46.579	41,8%	86.194	43,1%	206.224	40,8%	209.056	41,9%	257.667	41,8%
Totale	111.300	100%	200.080	100%	505.364	100%	499.454	100%	615.878	100%

	EBITDA									
	Trimestre chiuso al 31 marzo				Esercizio chiuso al 31 dicembre					
	2021		2022		2019		2020		2021	
	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)
<i>Business Electrode Technologies</i>	13.570	68,7%	31.082	57,5%	62.402	82,4%	61.662	76,5%	82.659	68,2%
<i>Business Water Technologies</i>	6.182	31,3%	22.953	42,5%	13.283	17,6%	18.910	23,5%	38.547	31,8%
Totale	19.752	100,0%	54.035	100,0%	75.685	100,0%	80.572	100,0%	121.206	100%

	EBITDA Margin				
	Trimestre chiuso al 31 marzo		Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2022	2019	2020	2021
	% (totale dei ricavi del segmento di <i>business</i>)				
<i>Business Electrode Technologies</i>	21,0%	27,3%	20,9%	21,2%	23,1%
<i>Business Water Technologies</i>	13,3%	26,6%	6,4%	9,0%	15,0%

	EBITDA Normalizzato									
	Trimestre chiuso al 31 marzo					Esercizio chiuso al 31 dicembre				
	2021		2022		2019		2020		2021	
	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)	€ / migliaia	% (totale)
<i>Business</i> Electrode Technologies	14.082	68,9%	31.816	57,6%	60.005	82,1%	65.768	74,5%	86.143	68,0%
<i>Business</i> Water Technologies	6.351	31,1%	23.425	42,4%	13.043	17,9%	22.565	25,5%	40.565	32,0%
Totale	20.433	100,0%	55.241	100,0%	73.048	100,0%	88.333	100,0%	126.708	100,0%

	EBITDA Margin Normalizzato				
	Trimestre chiuso al 31 marzo		Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2022	2019	2020	2021
	% (totale dei ricavi del segmento di <i>business</i>)				
<i>Business</i> Electrode Technologies		21,8%	27,9%	20,1%	24,0%
<i>Business</i> Water Technologies		13,6%	27,2%	6,3%	15,7%

5.1.4.1 Il segmento di *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 brevettate, sono state sviluppate dal Gruppo e differiscono a seconda delle molteplici applicazioni e dei processi elettrochimici a cui sono destinati;
- produzione di celle elettrolitiche per la produzione di cloro, soda caustica e idrogeno, grazie al *know-how* di tk nucera, nonché i rispettivi componenti e altri accessori, e di strutture anodiche per la produzione di metalli non ferrosi (nichel, cobalto).

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022, il segmento di *business* Electrode Technologies ha rappresentato il 56,9% dei ricavi del Gruppo (58,2% per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2021).

La tabella che segue riporta i ricavi generati dal segmento di *business* Electrode Technologies per i periodi di tre mesi chiusi al 31 marzo 2021 e 2022 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019, 31 dicembre 2020 e 31 dicembre 2021, suddivisi per settore di destinazione.

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Esercizio chiuso al 31 dicembre					
	2021	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2022	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2019	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2020	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2021	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>
	(in migliaia di euro)									
Cloro soda	43.883	67,8%	66.053	58,0%	221.730	74,1%	204.847	70,5%	236.872	66,1%
Elettronica	14.146	21,9%	25.473	22,4%	46.144	15,4%	58.679	20,2%	75.804	21,2%
<i>Specialties</i> e nuovi utilizzi	5.674	8,8%	17.888	15,7%	28.610	9,6%	23.230	8,0%	36.142	10,1%
Transizione Energetica	1.018	1,5%	4.472	3,9%	2.656	0,9%	3.642	1,3%	9.393	2,6%
Totale	64.721	100,0%	113.886	100,0%	299.140	100,0%	290.398	100,0%	358.211	100,0%

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, i ricavi generati dal segmento di *business* Electrode Technologies erano pari, rispettivamente, nell'area EMEIA al 36% e al 33%, nell'area Asia al 46% e al 45%, e nell'area AMS al 18% e al 22% dei ricavi totali generati da tale segmento di *business* (inclusendo i ricavi generati dalla linea di *business* Transizione Energetica).

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre al 2019, 2020 e 2021, e nel periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 i ricavi del Gruppo verso la Russia hanno rappresentato rispettivamente 0,4%, 0,2%, 1,2% e 4,5%. Si precisa che nei tre mesi chiusi al 31 marzo 2022 e nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 tali ricavi sono riconducibili quasi esclusivamente alla linea di business *Specialties & nuovi utilizzi*. Alla data del prospetto, non si segnalano impatti sul business della divisione Electrode Technologies dovuti al conflitto tra Russia e Ucraina; si precisa inoltre che i ricavi attesi dai clienti russi nel periodo successivo all'invasione dell'Ucraina da parte della Russia sono stati regolarmente incassati dal Gruppo secondo le scadenze contrattualmente previste.

I principali utilizzatori dei prodotti del Gruppo sono società multinazionali dell'industria chimica, società con tecnologie e apparecchiature elettrochimiche proprietarie (OEM), produttori principali di materie prime (fogli di rame) e produttori di circuiti stampati, società di ingegneria, appaltatori di EPC, società minerarie e di raffinazione. Il Gruppo attualmente conduce, e intende continuare a condurre in futuro, una parte sostanziale delle sue attività nel segmento di *business* Electrode Technologies attraverso tk nucera. Al 31 dicembre 2021, il Gruppo ha prodotto oltre 200.000 elementi di celle tk nucera. Il Gruppo fornisce a tk nucera elettrodi (anodi e catodi) per la costruzione di celle elettrochimiche (elettrolizzatori) ingegnerizzate da tk nucera (leader tecnologico nel mercato degli impianti per la produzione di cloro e soda caustica con elettrolizzatore a membrana⁴⁵) e prodotte dal Gruppo negli stabilimenti produttivi in Giappone, Cina e Germania. In particolare, per quanto riguarda gli stabilimenti produttivi in Cina, si segnala che in seguito alle restrizioni imposte dal governo cinese a causa dell'emergenza Covid.-19, lo stabilimento situato in Cina ha subito un'interruzione di pochi giorni delle attività. Inoltre, a causa di un ulteriore aumento dei casi registrato nell'area di Shanghai, il governo cinese ha reintrodotto in tale area alcune misure restrittive che, sebbene non abbiano inciso negativamente sugli approvvigionamenti di materie prime del Gruppo e sulla capacità dei fornitori di soddisfare le richieste, né sulla domanda dei clienti del Gruppo, esse hanno tuttavia determinato alcuni

⁴⁵ Con oltre 600 progetti realizzati nel mondo (Fonte: comunicato stampa di tk nucera).

rallentamenti del ciclo produttivo nonché un allungamento dei tempi di consegna. Per ulteriori informazioni, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafi 20.1 e 20.2 del Prospetto Informativo.

Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, i ricavi derivanti dai 20 principali clienti del segmento di *business* Electrode Technologies rappresentano circa il 35% dei ricavi di tale segmento (escludendo i ricavi derivanti dalle vendite tk nucera, che rappresentano il 27% dei ricavi dello stesso con riferimento al medesimo periodo).

Inoltre si segnala che il segmento di *business* Electrode Technologies non è soggetto a fenomeni di stagionalità in quanto la domanda dei mercati di riferimento e relativi prodotti non è soggetta a fenomeni di stagionalità.

La tabella seguente mostra i principali marchi dei prodotti del segmento di *business* Electrode Technologies (esclusi i prodotti afferenti alla linea Transizione Energetica), nonché il mercato finale e le relative linee di *business*.

	Tecnologie principali	Applicazione	Mercati finali	Marchi
Cloro e soda	<ul style="list-style-type: none"> Elettrodi (anodi, catodi) e rivestimenti catalitici Elettrodi a diffusione di gas Elettrolizzatori e loro componenti Separatori per tecnologia a diaframma 	<ul style="list-style-type: none"> Processo di elettrolisi cloro-alcantino; tecnologie a membrana, diaframma e mercurio Produzione di cloro dal riciclo dell'acido cloridrico 	<ul style="list-style-type: none"> cloro soda 	<ul style="list-style-type: none"> DSA® NRG® PMX®
Elettronica	<ul style="list-style-type: none"> Elettrodi (anodi) e rivestimenti catalitici 	<ul style="list-style-type: none"> Produzione elettrolitica di lamina di rame Placcatura elettrochimica in rame di PCB Finitura di superfici in plastica/metallo per usi decorativi o funzionali 	<ul style="list-style-type: none"> Elettronica Batterie al litio Industria di finitura superficiale per Settore automobilistico, idraulico, arredamento, gioielleria ed elettronica 	<ul style="list-style-type: none"> DSA®
Specialties e Nuovi utilizzi	<ul style="list-style-type: none"> Elettrodi e rivestimenti catalitici 	<ul style="list-style-type: none"> Raffinazione di metalli non ferrosi mediante electro-winning (processi di idrometallurgia) Protezione anticorrosione di strutture di cemento armato, acciaio o metallo Clorato: sintesi del clorato di sodio 	<ul style="list-style-type: none"> Estrazione mineraria Infrastruttura Cellulosa e carta 	<ul style="list-style-type: none"> LIDA® ELGARD® DSA®

(a) Linee di business

I prodotti del segmento di *business* Electrode Technologies sono suddivisi nelle seguenti linee di *business*: (i) cloro soda; (ii) elettronica; (iii) *specialties* e nuove applicazioni e (iv) transizione energetica. In particolare, la linea di *business* Transizione Energetica è stata introdotta al fine di promuovere al meglio e monitorare i ricavi

generati dalla recente introduzione di nuovi prodotti destinati ad un mercato previsto in forte crescita, e a prodotti, attualmente in fase di sviluppo, la cui commercializzazione è attesa nei prossimi anni.

(i) **Cloro soda**

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, la linea di *business* di cloro soda ha rappresentato rispettivamente il 58,0% e il 66,1% dei ricavi aziendali del segmento *business* Electrode Technologies e il 33,1% e 38,5% dei ricavi totali del Gruppo.

Nella linea di *business* del cloro soda, il Gruppo sviluppa, produce e vende elettrodi (anodi e catodi) impiegati nei processi di produzione cloro-soda attraverso i quali da una soluzione acquosa di cloruro di sodio (salamoia) si produce cloro gassoso, soda caustica in soluzione acquosa ed idrogeno. Il cloro e la soda caustica sono prodotti chimici di base, materie prime indispensabili per la produzione di intermedi di processo e/o di prodotti finali utilizzati in molti settori industriali.

Il Gruppo è il maggiore produttore mondiale ed uno dei principali sviluppatori di elettrodi e tecnologie per il settore del cloro soda. Il Gruppo è riconosciuto come leader grazie (i) alla sua capacità di fornire tecnologie proprietarie con alte prestazioni energetiche e affidabilità in termini di vita utile; (ii) ai Servizi offerti, inclusa la capacità di offrire localmente assistenza tecnica e servizi di manutenzione; e (iii) all'ottima reputazione derivante dalla comprovata esperienza del Gruppo nonché dai risultati operativi.⁴⁶

Il Gruppo supporta tutte le tecnologie esistenti utilizzate nel mercato del cloro-soda:

- la tecnologia a membrana, dove gli elettrodi sono divisi da una membrana a scambio ionico. La tecnologia a membrana rappresenta la tecnologia più all'avanguardia per la produzione di cloro in termini di impatto ambientale, qualità di prodotto, efficienza energetica e costi di manutenzione, ed è l'unica alla Data del Prospetto Informativo impiegata nelle Nuove Installazioni. Alla Data del Prospetto Informativo la tecnologia a membrana è stimata rappresentare, l'86% della capacità installata a livello mondiale⁴⁷;
- la tecnologia a diaframma, dove gli elettrodi sono divisi da un separatore poroso. La tecnologia a diaframma non è più commercializzata per nuove installazioni ma è ancora utilizzata, in larga scala, prevalentemente in Nord America (dove rappresenta il 45% della capacità di produzione di cloro soda⁴⁸) e in Sud America, dove il Gruppo offre servizi di manutenzione degli anodi e un diaframma proprietario, con caratteristiche di lunga durata e alte prestazioni che non utilizza fibre di amianto nella sua struttura;
- la tecnologia a mercurio, in fase di eliminazione o sostituzione a causa del forte impatto ambientale e non più utilizzata per le Nuove Installazioni.

Oltre a fornire gli elettrodi utilizzati nelle tecnologie cloro-soda (mercurio, diaframma e membrana), il Gruppo ha anche sviluppato e industrializzato elettrodi per il recupero del cloro dall'acido cloridrico attraverso un processo di elettrolisi. Questo processo, sviluppato attraverso un accordo di cooperazione con tk nucera e

⁴⁶ Fonte: Roland Berger, *Hydrogen and Electrodes Market Report*, 2021.

⁴⁷ Fonte: Roland Berger, *Hydrogen and Electrodes Market Report*, 2021.

⁴⁸ Fonte: Roland Berger, *Hydrogen and Electrodes Market Report*, 2021.

Covestro GmbH (già Bayer Material Science AG) consente la valorizzazione dell'acido cloridrico, un sottoprodotto realizzato in eccesso da alcuni processi, e il suo riutilizzo sostenibile.

Nel contesto di tale sviluppo congiunto, il Gruppo ha ottenuto brevetti riguardanti gli elettrodi per l'elettrolisi dell'acido cloridrico usando la tecnologia a catodo depolarizzato. Al 31 dicembre 2021, la capacità di produzione globale installata degli impianti con tecnologia a catodo depolarizzato che producono cloro attraverso il ricircolo dell'acido cloridrico è pari a circa 2 milioni di tonnellate⁴⁹, forniti in esclusiva dal Gruppo, direttamente o attraverso tk nucera.

I principali clienti finali dei prodotti della linea di *business* cloro-soda del Gruppo sono società multinazionali chimiche di base che per le prime installazioni vengono servite direttamente tramite grandi fornitori OEM o tramite tk nucera, mentre per i Servizi possono essere servite direttamente.

(ii) *Elettronica*

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, la linea di *business* degli elettrodi per l'industria elettronica e galvanica rappresenta, rispettivamente, il 22,4% e il 21,2% dei ricavi del segmento di *business* Electrode Technologies del Gruppo e, rispettivamente, il 12,7% e il 12,3% dei ricavi totali del Gruppo.

Il Gruppo detiene una posizione di leadership⁵⁰ nella produzione e fornitura di elettrodi per l'elettronica, impiegati per la produzione di lamina di rame e per la produzione di circuiti stampati.

I prodotti del Gruppo in questa linea di *business* sono suddivisi in:

- elettrodi (anodi e componenti di cella) per la produzione per via elettrochimica di lamina di rame estremamente sottile (nell'ordine di micron), una materia prima strategica utilizzata per la produzione di batterie al litio e di circuiti stampati;
- elettrodi (anodi) per la metallizzazione dei circuiti stampati (c.d. *printed circuit boards*, “PCB”), ossia la deposizione di rame all'interno dei micro-fori al fine di creare le connessioni elettriche tra i vari strati del circuito rendendone così possibile l'utilizzo per *smartphone*, computer, *tablet*, antenne per telecomunicazione di ultima generazione (5G), veicoli elettrici e ibridi, sistemi di IoT / AI (*Internet of Things, Artificial Intelligence*);
- elettrodi (anodi) per trattamenti di finitura superficiale della plastica o del metallo (finitura galvanica) a scopo decorativo o funzionale (finitura anticorrosione) quali ad esempio cromatura, zincatura, stagnatura, doratura, nichelatura, rodiatura.

Il Gruppo ha sviluppato tecnologie e rivestimenti per elettrodi che, soprattutto nel mercato dell'elettronica, hanno consentito di introdurre prodotti di alta qualità e prestazioni come, ad esempio, la lamina di rame di altissima purezza e bassissimo spessore destinato alla produzione di circuiti stampati e batterie al litio, e le

⁴⁹ Fonte: comunicato stampa di tk nucera.

⁵⁰ Fonte: Roland Berger, *Hydrogen and Electrodes Market Report*, 2021.

schede elettroniche di piccole dimensioni, bassi consumi e funzionalità avanzate prodotte con tecnologia HDI (*high density interconnection*).

Tali tecnologie sono attualmente impiegate da quasi tutti i più grandi produttori mondiali di elettronica.

I principali utilizzatori dei prodotti del Gruppo nel settore dell'elettronica e galvanica sono produttori di lamina di rame, produttori di circuiti stampati e di batterie al litio, aziende metallurgiche e galvaniche, che vengono servite o direttamente attraverso la struttura commerciale del Gruppo o attraverso professionisti del settore come società di ingegneria e produttori di macchinari o attraverso distributori di macchinari o di prodotti chimici utilizzati nei vari processi elettrochimici.

(iii) Specialties e nuovi utilizzi

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, il settore Specialties e nuovi utilizzi rappresenta, rispettivamente, il 15,7% e il 10,1% dei ricavi del segmento di *business* Electrode Technologies e, rispettivamente, il 8,9% e il 5,9% dei ricavi totali del Gruppo.

Questo settore raggruppa le tecnologie utilizzate per la raffinazione dei metalli non ferrosi per via elettrochimica (cd. *electrowinning*) e per altre applicazioni, e le nuove tecnologie in via di sviluppo o in fase di introduzione sul mercato, tra cui quelle destinate al settore della transizione energetica.

Con particolare riferimento alla raffinazione per via elettrochimica di metalli non ferrosi, il Gruppo ha sviluppato e implementato elettrodi per processi idro-metallurgici di raffinazione del nichel e del cobalto delle miniere e fornisce i propri servizi a primarie raffinerie. Il Gruppo persegue il continuo miglioramento delle tecnologie a portafoglio impiegate nel settore minerario al fine di ottimizzare le prestazioni in termini di risparmio energetico e durata. Inoltre, il Gruppo sta investendo nello sviluppo di una nuova soluzione brevettata per il processo di raffinazione elettrolitica del rame, che è un mercato attualmente dominato da tecnologie alternative basate su anodi in lega di piombo.

Tra gli altri prodotti offerti dal Gruppo che ricadono all'interno della linea di *business* Specialties e nuovi utilizzi si riportano gli elettrodi per la protezione catodica (protezione dalla corrosione) di strutture in acciaio e in cemento armato, gasdotti e oleodotti, strutture portuali, e piattaforme off-shore, ed elettrodi destinati alla sintesi per via elettrochimica del clorato di sodio, una sostanza utilizzata prevalentemente per il processo di sbianca della cellulosa nell'industria cartaria.

(iv) Transizione Energetica

Per i prodotti riconducibili alla linea di *business* Transizione Energetica, si rinvia al Paragrafo 5.1.3.2 che segue.

(b) Canali di vendita

In considerazione della specificità del proprio *business*, il Gruppo commercializza i prodotti del segmento di *business* Electrode Technologies attraverso diverse forme contrattuali, tra cui:

- contratti di vendita diretta sia per Nuove Installazioni e sia per Servizi, eseguiti attraverso ordini di acquisto (rinnovati nel corso del tempo), contratti annuali e pluriennali con utilizzatori finali dei prodotti del Gruppo e costruttori di apparecchiature originali (*Original Equipment Manufacturers*, “OEM”);
- contratti di distribuzione tramite cui il Gruppo vende i propri prodotti ad una rete di distributori e, in alcuni casi, ai clienti finali con il contributo di agenti. La durata degli accordi è variabile e solitamente non sono previsti impegni di esclusiva;
- contratti pluriennali di servizi, che includono per certe applicazioni anche contratti di *leasing*, attraverso i quali il Gruppo fornisce gli elettrodi ai propri clienti finali, mantenendone la proprietà, e fatturando ai clienti in funzione dei volumi di prodotto finale realizzato annualmente (i.e. tonnellate di cloro o di metallo prodotto). In particolare, i contratti di *leasing* attraverso i quali il Gruppo fornisce gli elettrodi ai propri clienti possono essere di durata variabile, anche ultradecennale, in funzione della tecnologia e a canone variabile o fisso. I contratti a canone variabile generano ricavi in funzione dei volumi prodotti annualmente (i.e. tonnellate di cloro o di metallo prodotto) e prevedono delle formule di adeguamento annuale del canone sulla base di indicatori resi disponibili al pubblico (ad esempio, il costo del lavoro). Tali canoni vengono rinegoziati in fase di ogni rinnovo contrattuale. I contratti a canone fisso prevedono che il corrispettivo rimanga fisso per la durata del primo ciclo contrattuale e che successivamente, qualora il Gruppo richieda un aumento del canone in conseguenza della variazione degli indici di mercato delle materie prime, tale aumento sia definito al momento del rinnovo di comune accordo tra il concedente e il conduttore;
- contratti di test congiunto stipulati con i propri clienti e altri partner strategici, finalizzati allo sviluppo, validazione ed eventualmente vendita dei nuovi prodotti. Ai sensi di tali accordi, il Gruppo collabora con i clienti, fornendo loro le proprie tecnologie e il proprio know-how tecnico per sviluppare prodotti che rispondano specificamente ai requisiti dei clienti;
- accordi per test e collaudi, che consentono ai clienti, inclusi quelli potenziali, di testare e validare i prodotti del Gruppo, al fine di considerare di adottare soluzioni tecnologicamente più evolute e moderne presso i propri stabilimenti produttivi;
- il TMA (*Toll Manufacturing Agreement*) con tk nucera, ai sensi del quale il Gruppo fornisce i propri prodotti a tk nucera. Per ulteriori informazioni al riguardo, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafo 20.2 del Prospetto Informativo.

Si precisa che tramite i contratti dei Servizi del segmento di *business* Electrode Technologies il Gruppo fornisce ai clienti finali servizi di sostituzione degli elettrodi, di *recoating* (ripristino del rivestimento catalitico al termine della sua vita utile) e servizi di riparazione per gli elettrodi. I Servizi vengono offerti agli utilizzatori finali dei prodotti del Gruppo, direttamente o indirettamente tramite OEM o altri *partner* commerciali.

I contratti commerciali del Gruppo prevedono generalmente una serie di condizioni di vendita proposte dal Gruppo ovvero condizioni di acquisto proposte dal cliente, che di volta in volta possono essere oggetto di negoziazione. In particolare, nell'ambito dei contratti di vendita, fornitura e di *leasing* il Gruppo garantisce ai rispettivi clienti o conduttori un periodo di durata minima di ciascun elettrodo, nonché un determinato valore di tensione, direttamente correlato al consumo energetico. Inoltre, qualora durante il periodo di validità dei contratti di *leasing* ovvero durante il periodo di garanzia stabilito nei contratti di vendita, i prodotti forniti dovessero risultare difettosi o non rispettare le performance tecniche garantite (c.d. *performance guarantees*) per cause non imputabili al cliente o al conduttore, il Gruppo, si impegna (i) nel caso dei contratti di vendita, a ripararli o sostituirli a proprie spese o a fronte di un pagamento proporzionale alla durata effettiva del prodotto rispetto a quella minima garantita; (ii) nel caso dei contratti di *leasing*, a ripararli o sostituirli a proprie spese senza nessun pagamento aggiuntivo rispetto al canone periodico pagato dal conduttore. Le condizioni di vendita e/o fornitura generalmente includono anche, tra le altre: (a) clausole volte a definire le condizioni operative limite, entro le quali gli impianti devono operare al fine del mantenimento delle garanzie fornite dal Gruppo; (b) penali per ritardata, mancata o errata fornitura; e (c) obblighi di indennizzo delle società del Gruppo in alcune specifiche circostanze. A seconda della tipologia e durata di contratto, è altresì possibile che vengano concordati tra le parti meccanismi di aggiustamento del prezzo (anche a copertura del rischio di volatilità legato al prezzo delle materie prime). In ragione della struttura dei contratti conclusi, il Gruppo è, pertanto, esposto a potenziali passività connesse alla tipologia delle garanzie concesse e al rischio di dover sostenere i costi connessi alla riparazione o sostituzione dei prodotti forniti, nonostante l'inclusione di clausole limitative della responsabilità che predeterminano, al verificarsi di determinate condizioni, l'esborso massimo in cui può incorrere il Gruppo (espresso in termini percentuali sul valore complessivo del contratto).

Nel corso del normale svolgimento della propria ordinaria attività, l'Emittente e il Gruppo sono soggetti a contestazioni circa il mancato rispetto dei tempi di consegna e/o degli standard di qualità e di performance concordati a livello contrattuale, da ritenersi fisiologici in relazione all'attività svolta e alle dimensioni operative del Gruppo stesso. Per quanto di conoscenza dell'Emittente, nel periodo di riferimento e sino alla Data del Prospetto Informativo, non si sono verificati eventi di rilievo del tipo sopra descritto tali da generare risoluzioni contrattuali e/o pagamenti di penali significative ovvero di danni che hanno impattato in maniera significativa sull'attività condotta dal Gruppo.

(c) **Tecnologia e prodotti**

L'elettrochimica riguarda processi che, mediante reazioni chimiche, portano alla produzione di energia elettrica (come nel caso delle batterie) o che, viceversa, utilizzano l'energia elettrica per facilitare reazioni chimiche che altrimenti non avverrebbero spontaneamente (come nel caso dell'elettrolisi); essa è utilizzata per la produzione di componenti chimici essenziali, per la produzione di lamine di rame utilizzate nelle batterie al litio e nell'industria dell'elettronica, per la raffinazione di metalli non ferrosi, per il trattamento superficiale di accessori e componenti, per migliorare le caratteristiche funzionali dei dispositivi elettronici e delle batterie, per trattamenti galvanici superficiali, e per la disinfezione dell'acqua.

La cella elettrolitica è il dispositivo all'interno del quale ha luogo la reazione chimica; gli elettrodi (anodo e catodo) sono gli elementi abilitanti in una cella di elettrolisi responsabili di condurre la corrente dentro e fuori dalla soluzione elettrolitica in cui si trovano immersi, consentendo la reazione chimica. Allo scopo di permettere o facilitare la reazione chimica, gli elettrodi devono essere rivestiti di materiali catalitici che variano a seconda dell'applicazione.

A seconda della tipologia di cella elettrolitica e del processo in cui viene impiegata, gli elettrodi possono essere divisi da un separatore (diaframma o una membrana a scambio ionico), o possono essere indivisi. Il Gruppo, attraverso quasi un secolo di innovazione, è il più importante fornitore di elettrodi metallici attivati per l'industria del cloro soda, dell'elettronica e della raffinazione di nichel e cobalto attraverso il processo c.d. di *electrowinning*.⁵¹

Il Gruppo è stato tra i primi operatori ad introdurre l'uso di elettrodi metallici rivestiti con materiali catalitici per la produzione di cloro e soda caustica e successivamente ha esteso la loro applicazione a svariati processi elettrochimici, commercializzandoli con il marchio DSA®.

Un elettrodo sviluppato dal Gruppo è tipicamente costituito da un substrato inerte e metallico (generalmente titanio e/o nichel) responsabile della conduzione della corrente elettrica, su cui si depositano dei rivestimenti (c.d. rivestimenti catalitici) a base di ossidi di metalli nobili come il platino, l'iridio e il rutenio, che permettono o favoriscono la reazione chimica desiderata. Per alcune applicazioni, allo scopo di evitarne la passivazione e/o corrosione, che comprometterebbe la prestazione e la durata degli elettrodi, il substrato metallico è generalmente ricoperto da uno strato protettivo.

La composizione degli elettrodi, la loro geometria e il processo produttivo, variano a seconda dell'applicazione finale a cui sono destinati. La combinazione di formulazioni e processi di produzione costituiscono informazioni proprietarie e/o segreti industriali del Gruppo.

Al 31 dicembre 2021, il Gruppo possedeva 71 famiglie di brevetti e molte altre formulazioni non brevettate relative a formulazioni di elettrodi, che, a seconda dell'applicazione, consentono un incremento dell'efficienza dei processi, del risparmio energetico, della qualità dei prodotti, del potere di disinfezione, e la prevenzione della corrosione. Gli elettrodi del Gruppo si distinguono sostanzialmente per la loro qualità in termini di alta efficienza energetica (basso consumo energetico), di durata della vita utile, efficienza nei processi produttivi in cui sono impiegati⁵².

(d) Servizi

I Servizi rappresentano una parte significativa del *business* relativo agli elettrodi e nel corso del 2021 hanno rappresentato il 27,3% dei ricavi totali del Gruppo (21,3% per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022), e le relative attività includono la manutenzione periodica degli elettrodi o 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 recoating o riattivazione. Il processo di recoating consente di conservare la struttura metallica dell'elettrodo, in titanio o in nickel, e di applicare nuovamente un nuovo rivestimento, permettendo così di ripristinare le caratteristiche iniziali dell'elettrodo.

⁵¹ Fonte: Roland Berger, *Hydrogen and Electrodes Market Report*, 2021.

⁵² Fonte: Roland Berger, *Hydrogen and Electrodes Market Report*, 2021.

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 segmento di *business* Electrode Technologies, l'estensione della base installata rappresenta un fattore di crescita significativo per le vendite dei Servizi.

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2021, rispettivamente il 63% e il 53% dei ricavi del segmento di *business* Electrode Technologies è stato generato da nuove installazioni. Il restante 37% e 47% è composto da servizi, parti di ricambio, manutenzione, ammodernamento e re-ingegnerizzazione di impianti e attrezzature esistenti, installati nei siti dei clienti.

La seguente tabella riporta i ricavi generati dal segmento *business* Electrode Technologies per i periodi di tre mesi chiusi al 31 marzo 2021 e 2022 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019, 31 dicembre 2020 e 31 dicembre 2021, suddivisi per Nuove Installazioni e Servizi.

	Trimestre chiuso al 31 marzo 2022				Esercizio chiuso al 31 dicembre					
	2021	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2022	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2019	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2020	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2021	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>
	(in migliaia di euro)									
Nuove Installazioni	32.415	50%	71.198	63%	149.490	50%	141.608	49%	190.139	53%
Servizi	32.306	50%	42.688	37%	149.650	50%	148.790	51%	168.072	47%
Totale ricavi	64.721	100%	113.886	100%	299.140	100%	290.398	100%	358.211	100%

5.1.4.2 Il segmento di *business* Water Technologies

L'attività principale del segmento di *business* Water Technologies consiste nella produzione e vendita di apparecchiature, sistemi e tecnologie utilizzate nel settore del trattamento delle acque. In particolare, il Gruppo detiene un completo portafoglio di prodotti per lo sviluppo, produzione e vendita di 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 sanificazione e la filtrazione di acqua potabile e di acque reflue e sistemi per il trattamento delle acque in applicazioni marine.

Oltre a fornire apparecchiature, prodotti e sistemi per 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 o da remoto, e altri servizi che consentono di mantenere e migliorare le prestazioni dei prodotti, garantendo la costanza della qualità dell'acqua trattata.

(a) I settori dei clienti finali

Il modello del segmento di *business* Water Technologies prevede che il Gruppo si rivolga ai clienti direttamente o attraverso distributori e agenti sia per la vendita delle Nuove Installazione che per i Servizi.

I principali settori di riferimento per il Gruppo sono: (i) piscine (ii) municipale (iii) industriale, con particolare riferimento al settore *power & energy*; (iv) marino; e (v) nuovi mercati finali.

(i) Municipale e Industriale

Il Gruppo commercializza apparecchiature, sistemi e impianti per la disinfezione e la filtrazione sia dell'acqua potabile che delle acque reflue pubbliche (municipali) in conformità alle normative applicabili in materia di sicurezza e protezione ambientale. Nel settore industriale l'offerta include impianti per il trattamento delle acque di processo, sistemi per lo smaltimento e il riciclo di acque reflue industriali, per la sanificazione delle acque usate nei circuiti di raffreddamento e delle torri evaporative e piccoli sistemi per la dissalazione di acque salmastre.

(ii) Settore power & energy

Il Gruppo produce sistemi e vende tecnologie per la produzione da elettrolisi di soluzioni di ipoclorito di sodio da acqua di mare o salamoia di cloruro di sodio per trattare l'acqua dei circuiti di raffreddamento. Inoltre, il Gruppo fornisce a centrali elettriche, terminali di gas naturale liquefatto (i.e. *liquefied natural gas* o "LNG") e piattaforme di gas e petrolio offshore le soluzioni per il trattamento di acque di processo, acque antincendio, acque reflue e acque nere, nel rispetto delle normative internazionali applicabili agli scarichi in mare e al riutilizzo delle acque.

(iii) Settore marino

Il Gruppo commercializza soluzioni per il trattamento delle "acque di zavorra", utilizzando sia soluzioni elettrochimiche che UV. Il Gruppo progetta, costruisce e vende inoltre una serie di prodotti e tecnologie di disinfezione per il trattamento delle acque di bordo per trattare le acque reflue prima dello scarico in mare.

(b) Nuovi settori di utilizzo

Il Gruppo si sta espandendo in nuove applicazioni, tra cui (i) servizi di igienizzazione delle superfici, utilizzando soluzioni per la produzione in loco, recentemente approvate dall'Environmental Protection Agency (o "EPA") per la commercializzazione negli Stati Uniti; e (ii) servizi di rimozione dei contaminanti di interesse emergente, compresi i prodotti farmaceutici e i prodotti per la cura personale e delle sostanze chimiche industriali come sostanze per/poli fluoruroalchiliche, sempre più presenti nell'acqua potabile a livello globale.

La tabella seguente mostra i principali marchi dei prodotti del segmento di *business Water Technologies*, nonché il mercato finale e le relative linee di *business*.

	Prodotti / Marchi	Utilizzi
Piscine	Elettrodi DSA®	<ul style="list-style-type: none"> Disinfezione di piscina residenziali, spa e piscine pubbliche
Elettroclorazione	Generazione di ipoclorito in loco ClorTec® Sistemi di generazione in loco MIOX® Sistemi per acqua di mare SEACLOR® Sistemi SANILEC® Sistemi CECHLO®	<ul style="list-style-type: none"> Disinfezione delle acque potabili e reflue con soluzioni di ipoclorito prodotte in loco Trattamento dell'acqua di processo e di raffreddamento in centrali elettriche, impianti industriali, commerciali e istituzionali Elettrolizzatori a membrana per la generazione in loco di ipoclorito ad alta concentrazione o gas cloro
Sistemi di disinfezione	Clorazione di gas Capital Controls® Biossido di cloro Capital Controls® Sistemi di ozono Capital Controls® Sistemi UV/AOP Capital Controls® Strumentazione MicroChem®	<ul style="list-style-type: none"> Disinfezione dell'acqua, di acque reflue e di acqua potabile (municipale) utilizzando cloro, clorammine, biossido di cloro, UV, ozono e/o tecnologie AOP (Advanced Oxidation Process) Sistemi di Ossidazione con ozono e AOP per ridurre i microinquinanti delle acque reflue municipali e industriali Monitoraggio dei livelli residui di disinfezione tramite sensori di qualità dell'acqua e sistemi di segnalazione
Sistemi di filtrazione	Filtri DE NORA TETRA® DeepBed™ Biofiltri DE NORA TETRA® Denite® Sistemi di filtrazione bioattiva potenziati con ozono DE NORA TETRA® ABF Sistemi di rimozione dei contaminanti SORB™	<ul style="list-style-type: none"> Filtrazione terziaria per il trattamento delle acque reflue prima dello scarico nell'ambiente (protezione del bacino idrogeno) o il riutilizzo Filtrazione delle acque di superficie e falde acquifere per usi potabili Trattamenti acque per la rimozione di arsenico, ferro, manganese, nitrato, PFAS e altri contaminanti emergenti Filtrazione industriale a gravità e pressione dell'acqua di processo e delle acque reflue in applicazioni industriali
Settore marino	Sistemi BALPURE® Sistemi Hyde GUARDIAN® Sistemi OMNIPURE™	<ul style="list-style-type: none"> Sistemi di gestione delle acque di zavorra (BWMS) che utilizzano la tecnologia di elettroclorazione (EC) e/o UV Trattamento delle acque nere per navi da crociera Disinfezione delle acque grigie/nere per piattaforme offshore/navi (da carico / militari / passeggeri)

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, il segmento di *business* Water Technologies ha rappresentato rispettivamente il 43,1% e il 41,8% dei ricavi totali del Gruppo.

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2021, rispettivamente il 84% e il 79% dei ricavi del segmento di *business* Water Technologies è stato generato da nuove installazioni, principalmente attraverso vendite ai principali produttori OEM di apparecchiature per piscine, acquedotti municipali, società di trattamento delle acque, grandi società di ingegneria che operano come appaltatori EPC e utilizzatori finali. Il restante 16% e 21% è composto da servizi, parti di ricambio, manutenzione, ammodernamento e re-ingegnerizzazione di impianti e attrezzature esistenti, installati nei siti dei clienti. Al 31 dicembre 2021, il Gruppo conta una base installata di oltre 6.000 sistemi di elettroclorazione e oltre 10.000 sistemi di disinfezione e filtrazione.

Al 31 dicembre 2021, il segmento di *business* Water Technologies serve i propri clienti in tutto il mondo direttamente e attraverso una rete di distributori e rappresentanti composta da oltre 200 soggetti.

Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, i ricavi dei 20 principali clienti del Gruppo nel segmento di *business* Water Technologies rappresentavano il 42% dei ricavi di tale segmento.

La tabella che segue riporta i ricavi generati dal segmento di *business* Water Technologies per i periodi di tre mesi chiusi al 31 marzo 2021 e 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, 2020 e 2021, suddivisi per linea di *business*.

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Esercizio chiuso al 31 dicembre					
	2021	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2022	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2019	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2020	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2021	% dei ricavi
(in migliaia di euro)										
Piscine	17.129	36,8%	52.483	60,9%	51.942	25,2%	65.252	31,2%	98.228	38,1%
Elettroclorazione	10.854	23,3%	15.167	17,6%	67.795	32,9%	61.584	29,5%	63.313	24,6%
Disinfezione e filtrazione	17.260	37,0%	15.169	17,6%	81.559	39,5%	74.146	35,5%	83.073	32,2%
Tecnologie marine	1.336	2,9%	3.375	3,9%	4.928	2,4%	8.074	3,9%	13.053	5,1%
Totale ricavi	46.579	100%	86.194	100%	206.224	100%	209.056	100%	257.667	100%

(c) Linee di *business*

Il segmento di *business* Water Technologies è organizzato in quattro linee di *business* corrispondenti ai diversi tipi di prodotti e tecnologie venduti: (i) piscine; (ii) elettroclorazione; (iii) disinfezione e filtrazione; e (iv) tecnologie marine.

L'offerta del Gruppo è composta da molteplici soluzioni tecnologiche e prodotti che trovano applicazione in diversi settori o mercati di sbocco, pertanto le linee di *business*, ad eccezione delle piscine e delle tecnologie marine, fanno riferimento ai prodotti commercializzati.

Inoltre si segnala che, in generale, il segmento di *business* Water Technologies non è soggetto a fenomeni di stagionalità. Per quanto riguarda nello specifico il mercato delle piscine, si precisa che sebbene la domanda di suddetto mercato segua le tendenze del clima favorito dalla stagione estiva, il *business* degli elettrodi per piscina non è influenzato da fenomeni di stagionalità, poiché è rivolto a clienti che risiedono in diverse aree geografiche, tra cui Stati Uniti, Europa e Australia.

(i) *Piscine*

Il Gruppo sviluppa e commercializza gli elettrodi per i sistemi di elettroclorazione (cloratori di sale) utilizzati per la disinfezione principalmente di piscine residenziali fuori terra.

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, la linea di *business* Piscine rappresenta, rispettivamente, il 60,9% e il 38,1% dei ricavi Water Technologies, e il 26,2% e il 15,9% dei ricavi totali del Gruppo.

Il Gruppo si contraddistingue per l'alta qualità dei suoi prodotti e Servizi e per la capacità di soddisfare la domanda dei clienti in termini di volumi e di tempi di consegna. I prodotti del Gruppo sono impiegati su larga scala dagli OEM.

I sistemi di elettroclorazione (cloratori a sale) richiedono che gli elettrodi vengano sostituiti a fine vita, circa ogni 3 o 5 anni; la fornitura degli elettrodi di ricambio segue lo stesso modello di *business* delle nuove installazioni. La sostituzione degli elettrodi esausti è stimato che contribuisca per il 59%⁵³ ai ricavi del *business* degli elettrodi per piscina.

Il Gruppo opera attraverso contratti di fornitura, anche pluriennali, stipulati con i principali fornitori di sistemi di elettroclorazione e con i gruppi leader nel trattamento delle acque e vanta, nel settore di riferimento, una consolidata posizione di leadership. Con alcuni dei suoi principali clienti, il Gruppo ha rapporti contrattuali ultraventennali.

(ii) **Elettroclorazione**

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, la linea di *business* Elettroclorazione rappresentava rispettivamente il 17,6% e il 24,6% dei ricavi del segmento di *business* Water Technologies, e rispettivamente il 7,6% e il 10,3% dei ricavi totali del Gruppo.

Si riportano di seguito le principali linee prodotto afferenti al *business* dell'elettroclorazione.

- La linea di prodotti SEACLOR[®] è una tecnologia che utilizza l'acqua di mare come soluzione da elettrolizzare per la produzione di ipoclorito di sodio. Questi sistemi sono ampiamente utilizzati per prevenire l'incrostazione delle prese d'acqua di mare, e dei circuiti di raffreddamento delle turbine dei sistemi di alimentazione costieri e dei terminali di carico del gas naturale liquefatto (LNG).
- La linea di prodotti SANILEC[®] è commercializzata soprattutto per la prevenzione delle incrostazioni biologiche marine nel settore petrolifero e del gas, ovvero sulle piattaforme *offshore*.
- La serie di prodotti OMNIPURE[™] è progettata specificamente per il trattamento elettrochimico delle acque reflue delle piattaforme petrolifere e di gas, e rappresenta un'alternativa ai sistemi di trattamento biologico a membrana più complessi e di dimensioni maggiori.
- La linea di prodotti ClorTec[®] On Site Hypochlorite Generation (OSHG) utilizza salamoia artificiale fatta con cloruro di sodio. Questi prodotti vengono utilizzati principalmente per la disinfezione dell'acqua potabile e rappresentano un'alternativa intrinsecamente sicura all'uso di sostanze chimiche a base di cloro o ipoclorito di sodio (comunemente chiamata candeggina). Inoltre, l'utilizzo della candeggina in aggiunta alle problematiche di trasporto, stoccaggio, degradazione del prodotto nel tempo e della diluizione prima dell'uso, genera sottoprodotti di disinfezione (cd. *disinfection by-product* o "DPB") come i clorati che sono cancerogeni e sottoposti a normative sempre più severe al punto che la generazione *on-site* risulta la scelta preferita.

⁵³ Fonte: Amane Advisors, *Report on industry segment view (Residential Pools)*, 2021.

- I generatori MIOX® producono in loco soluzioni ottimizzate per applicazioni complesse in quanto offrono maggiore potenza ossidante per la rimozione del biofilm, la riduzione dei sottoprodotti (DBP), il miglioramento delle caratteristiche dell’acqua trattata.
- La linea di prodotti CECHLO® utilizza un elettrolizzatore a membrana a scambio ionico per produrre in loco ipoclorito di sodio a diverse concentrazioni. Questa linea di prodotti è supportata da un accordo di licenza esclusiva da parte di tk nucera attraverso il quale Gruppo produce e commercializza elettrolizzatori per grandi municipalità e selezionate applicazioni industriali.

(iii) **Disinfezione e filtrazione**

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, la linea di *business* di disinfezione e filtrazione rappresentava rispettivamente il 17,6% e il 32,2% dei ricavi del segmento di *business* Water Technologies, e rispettivamente il 7,6% e il 13,5% dei ricavi totali del Gruppo.

Nell’ambito dei sistemi di disinfezione, il Gruppo progetta, sviluppa e vende sistemi per la disinfezione mediante cloro gas, biossido di cloro, ozono e tecnologie a raggi ultravioletti (UV) che vengono utilizzati dai clienti finali negli impianti di trattamento per disinfettare sia l’acqua potabile che le acque reflue.

L’iniezione del cloro gas è il metodo più diffuso di disinfezione dell’acqua a livello globale, in quanto economicamente conveniente e facilmente disponibile⁵⁴. Il marchio Capital Controls® con cui vengono commercializzate le tecnologie di iniezione, misurazione e distribuzione del cloro gas è uno dei marchi leader nel mercato. De Nora è in grado di offrire una gamma completa di apparecchiature per il dosaggio di cloro gas o di altre sostanze chimiche per la clorazione, la cloramminazione o la dechlorazione delle acque. Di recente questa linea di prodotti è stata razionalizzata e modernizzata in termini di design e caratteristiche tecniche; contestualmente, il Gruppo ha investito sul miglioramento delle prestazioni e sull’ottimizzazione dei costi dei prodotti, che si collocano tra le tecnologie leader nelle rispettive applicazioni.

Inoltre, le recenti acquisizioni di ISIA in Italia e CCUV negli Stati Uniti hanno consentito al Gruppo di espandere la propria offerta (sotto il *brand* Capital Controls) con tecnologie di biossido di cloro e disinfezione UV in ambito sanificazione e disinfezione.

I generatori di ozono Capital Controls®, hanno una capacità produttiva che varia da pochi grammi a centinaia di chilogrammi per ora di gas; l’ozono è un potente ossidante, con un tempo di reazione molto rapido e che non lascia residui, per cui viene spesso preferito ad altre specie ossidanti. Eliminando la formazione di sottoprodotti di disinfezione, l’ozono è un’opzione popolare per il trattamento dell’acqua e delle acque reflue.

Le soluzioni di disinfezione ultravioletta (UV) Capital Controls® e di ossidazione avanzata (Advanced Oxydation Process, o “**AOP**”) sono state aggiunte al portafoglio prodotti tramite l’acquisizione delle linee di prodotti CCUV alla fine del primo semestre 2021. La tecnologia UV è commercializzata per trattare acqua potabile in larga scala, come protezione contro il criptosporidium e la giardia, entrambi patogeni resistenti al cloro.

⁵⁴ Fonte: Amane Advisors, *Report on industry segment view (Water Market)*, 2021; Dati Water Intelligence.

La tecnologia AOP viene utilizzata per trattare i microinquinanti e ossidare i contaminanti emergenti nelle operazioni di bonifica delle acque sotterranee e in applicazioni industriali selezionate.

Nell'ambito dei sistemi di filtrazione, il Gruppo progetta, sviluppa, realizza, costruisce e vende sistemi di filtrazione delle acque nonché le attrezzature che rimuovono e/o assorbono gli agenti inquinanti complessi, come l'arsenico, i fosfati e i nitrati, così come le sostanze organiche e inorganiche presenti nelle acque reflue. I prodotti DE NORA TETRA® del Gruppo, permettono il trattamento fisico/chimico e biologico simultaneo. Le applicazioni standard sono mirate al trattamento terziario degli effluenti delle acque reflue municipali per raggiungere gli standard e/o i limiti di scarico regolamentari. Le applicazioni potabili combinano le tecnologie di filtrazione biologica e ozono per ossidare i microinquinanti e mitigare la formazione di sottoprodotti di disinfezione.

I prodotti commercializzati con il marchio SORB™, relativo a sistemi di assorbimento e rimozione dei contaminanti, vengono utilizzati per risolvere problemi ambientali e di rispetto delle normative in vigore nei vari stati per la gestione delle acque di falda inquinate ad esempio da arsenico e nitrati. Nel 2021, il Gruppo ha aggiunto alla propria gamma i prodotti della serie SORB™ FX, con tecnologia a scambio ionico progettata specificamente per la rimozione di sostanze alifatiche altamente fluorurate (cd. *highly fluorinated aliphatic substances* o PFAS) e di altri contaminanti emergenti.

(iv) *Tecnologie marine*

Per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, la linea di *business* delle tecnologie marine rappresentava rispettivamente il 3,9% e il 5,1% dei ricavi del segmento di *business* Water Technologies, e rispettivamente il 1,7% e il 2,1% dei ricavi totali del Gruppo.

All'interno di questa linea di *business*, il Gruppo progetta, vende e assembla tecnologie, apparecchiature e sistemi completi per trattare l'acqua per applicazioni di bordo.

La linea di *business* delle tecnologie marine offre una gamma completa di sistemi di gestione delle acque di zavorra (Ballast Water Management System o "BWMS") progettati e approvati per soddisfare le rigide normative imposte dalla Guardia Costiera degli Stati Uniti (USCG) e dall'Organizzazione marittima internazionale (IMO). I prodotti in portafoglio per questa applicazione, per navi medio grandi, sono i sistemi BALPURE®, basati sull'elettrolisi, e Hyde GUARDIAN®, che utilizzano lampade UV (acquisita negli Stati Uniti nel 2021), per navi medio piccole.

La serie MARINER OMNIPURE® è promossa per soddisfare sempre più stringenti normative del Marine Environment Protection Committee (MEPC) per lo scarico delle acque reflue delle imbarcazioni commerciali, militari e private di varie dimensioni.

Nella linea di *business* delle tecnologie marine, il Gruppo vende i propri sistemi, direttamente ad armatori, costruttori navali, appaltatori EPC specializzati nelle tecnologie marine, per installazioni sia su navi di nuova costruzione che per interventi di retrofit su natanti non dotati di sistemi di gestione delle acque di zavorra o con sistemi non conformi o non funzionanti.

(d) Canali di vendita

In aggiunta ad alcune forme contrattuali del tutto analoghe a quelle utilizzate con riferimento al segmento di *business* Electrode Technologies (ad esempio, contratti di vendita diretta ovvero di distribuzione), il Gruppo vende i prodotti del segmento di *business* Water Technologies anche attraverso:

- contratti con appaltatori EPC per la fornitura di tecnologie destinate a grandi impianti o per soluzioni “chiavi in mano”;
- contratti di *leasing*, attraverso i quali il Gruppo fornisce ai propri clienti sistemi per il trattamento delle acque risultanti dai processi di fratturazione idraulica (c.d. *fracking*);
- accordi quadro di servizi attraverso i quali il Gruppo fornisce attività di assistenza post vendita che comprendono servizi di manutenzione programmata, interventi di manutenzione straordinaria, assistenza da remoto, servizi di riparazione e aggiornamento tecnologico, ovvero contratti di vendita.

I contratti commerciali del Gruppo riferibili al segmento di *business* Water Technologies prevedono generalmente una serie di condizioni di vendita proposte dal Gruppo o, più sovente, condizioni di acquisto proposte dai clienti, che di volta in volta possono essere oggetto di negoziazione con il cliente. In particolare, nell’ambito dei contratti di vendita, fornitura e di *leasing* il Gruppo garantisce ai rispettivi clienti o conduttori che i prodotti forniti non presentino difetti e/o rispettino determinate performance tecniche (c.d. *performance guarantees*). Qualora durante il periodo di validità dei contratti di *leasing* ovvero durante il periodo di garanzia stabilito nei contratti di vendita, i prodotti forniti dovessero risultare difettosi o non rispettare le *performance guarantees* per cause non imputabili al cliente o al conduttore, il Gruppo si impegna a ripararli o sostituirli a proprie spese. Le condizioni di vendita e/o fornitura generalmente includono anche, tra le altre: (a) penali per ritardata, mancata o errata fornitura; (b) obblighi di indennizzo a carico delle società del Gruppo in alcune specifiche circostanze; (c) un diritto di recesso a favore del cliente. A seconda della tipologia di contratto, è altresì possibile che vengano concordati tra le parti meccanismi di aggiustamento del prezzo (anche a copertura del rischio di volatilità legato al prezzo delle materie prime).

In ragione della struttura dei contratti conclusi, il Gruppo è, pertanto, esposto a potenziali passività connesse alla tipologia delle garanzie concesse e al rischio di dover sostenere i costi connessi alla riparazione o sostituzione dei prodotti forniti, nonostante l’inclusione di clausole limitative della responsabilità che predeterminano, al verificarsi di determinate condizioni, l’esborso massimo in cui può incorrere il Gruppo (espresso in termini percentuali sul valore complessivo del contratto). Nel corso del normale svolgimento della propria ordinaria attività, l’Emittente e il Gruppo sono soggetti a contestazioni circa il mancato rispetto dei tempi di consegna e/o degli standard di qualità e di performance concordati a livello contrattuale, da ritenersi fisiologici in relazione all’attività svolta e alle dimensioni operative del Gruppo stesso.

Per quanto di conoscenza dell’Emittente, nel periodo di riferimento e sino alla Data del Prospetto Informativo, non si sono verificati eventi di rilievo del tipo sopra descritto tali da generare risoluzioni contrattuali e/o pagamenti di penali significative ovvero di danni che hanno impattato in maniera significativa sull’attività condotta dal Gruppo. Con specifico riferimento al segmento di *business* Water Technologies, al 31 marzo 2022, il Gruppo ha costituito nel proprio bilancio un fondo danni (*liquidated damages*) pari ad Euro 733 migliaia destinato a coprire tali passività. Per ulteriori informazioni in merito alle contestazioni pendenti alla

Data del Prospetto Informativo, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVIII, Paragrafo 18.6 del Prospetto Informativo.

(e) Tecnologia e prodotti

Nel segmento di *business* Water Technologies, il portafoglio di prodotti del Gruppo è composto principalmente di:

- elettrodi per la produzione di cloro e/o ipoclorito di sodio, utilizzati in elettrolizzatori destinati al trattamento dell'acqua (disinfezione delle piscine e delle acque potabili, trattamento delle acque reflue);
- elettrolizzatori utilizzati per purificare l'acqua attraverso processi di elettrolisi di soluzioni a base di cloruro di sodio (salamoia) o di acqua di mare;
- tecnologie di sanificazione basate sull'iniezione di sostanze chimiche tramite sistemi per il dosaggio controllato di cloro gassoso, cloro-ammine, dechlorazione (trattamento di acque reflue) e di apparecchiature per la generazione "in loco/in acqua" di biossido di cloro o di ozono gassoso;
- apparecchiature e sistemi per la disinfezione dell'acqua senza aggiunta di componenti chimici mediante l'uso della luce ultravioletta;
- sistemi di filtrazione, apparecchiature, componenti per la potabilizzazione delle acque e per il trattamento terziario dell'acqua, e per la rimozione dei composti organici e inorganici dalle acque di scarico;
- agenti filtranti per rimuovere, attraverso processi di assorbimento e/o scambio ionico, contaminanti inorganici e organici, come arsenico, ferro, manganese, nitrati, sostanze perfluoroalchiliche e polifluoroalchiliche (PFAS) e altri contaminanti di interesse emergente;
- sistemi avanzati di ossidazione e filtrazione progettati e dimensionati per trattare acque inquinate dai cosiddetti "contaminanti di interesse emergente", ad esempio 1,4 diossano, prodotti farmaceutici e per la cura della persona (PPCP), altri inquinanti industriali, composti disgreganti endocrini, nonché per rimuovere organici, progettati in ottica di riduzione complessiva dei sottoprodotti di disinfezione (DBP).

(f) Servizi

I Servizi coprono l'intero portafoglio prodotti e nel corso del 2021 hanno rappresentato l'8,9% dei ricavi del Gruppo (6,7% al 31 marzo 2022).

Tali attività di Servizio includono la sostituzione degli elettrodi o la loro riattivazione, 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 il ciclo di vita. Oltre a queste attività, il Gruppo offre prestazioni di assistenza tecnica sul campo e da remoto, programmi di formazione, accordi di test e contratti di utilizzo dei sistemi a fronte di un canone legato alla quantità di acqua trattata.

La seguente tabella riporta i ricavi generati dal segmento di *business* Water Technologies per i periodi di tre mesi chiusi al 31 marzo 2021 e 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, 2020 e 2021, distinti per Nuove Installazioni e Servizi.

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Esercizio chiuso al 31 dicembre					
	2021	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2022	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2019	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2020	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>	2021	% dei ricavi del segmento di <i>business</i>
	<i>(in migliaia di euro)</i>									
Nuove Installazioni	35.692	76,6%	72.702	84,3%	157.123	76%	160.566	77%	202.896	79%
Servizi	10.887	23,4%	13.492	15,7%	49.101	24%	48.490	23%	54.771	21%
Totale ricavi	46.579	100%	86.194	100%	206.224	100%	209.056	100%	257.667	100%

5.1.4.3 La linea di business Transizione Energetica

Il Gruppo produce catalizzatori, elettrodi e moduli di elettrolizzatori di piccole dimensioni per l'elettrolisi dell'acqua, catalizzatori ed elettrodi per celle a combustibile (*fuel cells*). Considerando che il mercato della transizione energetica è un mercato emergente e pertanto non ancora consolidato, e che diverse parti interessate stanno ancora sviluppando soluzioni che siano tecnicamente ed economicamente implementabili, il Gruppo ha avviato dei rapporti di collaborazione, accordi di sviluppo congiunti e accordi di test con i principali operatori *leader* di mercato (alla Data del Prospetto Informativo, oltre 15 importanti operatori *leader* del mercato dell'idrogeno sono collaboratori del Gruppo).

In relazione alla linea di *business* Transizione Energetica, che risulta un *business* in fase di avvio per l'Emittente, il Gruppo sviluppa elettrodi altamente performanti per l'elettrolisi alcalina dell'acqua sia in pressione che in condizioni atmosferiche, in grado di garantire produzioni in larga scala con consumi energetici ridotti e, quindi, ad alta efficienza, e un'elevata qualità dell'idrogeno prodotto, grazie alla propria capacità di ricerca e sviluppo e ad accordi di sviluppo congiunto con società operanti nella fornitura di soluzioni per la generazione e l'utilizzo dell'idrogeno. Pertanto, l'eventuale crescita dell'installato delle energie rinnovabili verrebbe di conseguenza sostenuta dall'aumento della domanda di energia a livello mondiale e dalla necessità di ridurre l'impatto ambientale in termini di emissioni di anidride carbonica. La possibilità di accumulare e trasportare l'energia pulita prodotta da fonti rinnovabili è quindi fondamentale per lo sfruttamento su larga scala delle energie rinnovabili e arrivare agli obiettivi di decarbonizzazione e alla completa transizione energetica. Questi tipi di fonti energetiche, infatti, richiedono flessibilità della rete e capacità di stoccaggio dell'energia per una loro integrazione sicura nel sistema di distribuzione elettrica.

La linea di *business* Transizione Energetica, sotto-linea del segmento di *business* Electrode Technologies, ha generato per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019, 31 dicembre 2020 e 31 dicembre 2021 ricavi pari, rispettivamente, ad Euro 2.656 migliaia, Euro 3.642 migliaia ed Euro 9.393 migliaia (Euro 4.472 migliaia per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022); per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, la linea di *business* Transizione Energetica rappresentava

rispettivamente il 3,9% e il 2,6% dei ricavi del segmento di *business* Electrode Technologies, e rispettivamente il 2,2% e l'1,5% dei ricavi totali del Gruppo⁵⁵.

Alla Data del Prospetto Informativo, i prodotti della linea di *business* Transizione Energetica venduti dal Gruppo si trovano nella loro fase iniziale di commercializzazione, e non hanno ancora generato ricavi significativi. Tuttavia, il Gruppo ritiene che tale *business* rappresenti un'importante direttiva di crescita nel medio termine.

Le tecnologie esistenti per la generazione di idrogeno e ossigeno attraverso la scissione elettrochimica dell'acqua sono quattro, ma due di esse (AEM, elettrolisi a membrana a scambio anionico e SOEC, elettrolisi a ossido solido) sono ancora in fase di sviluppo. Le due tecnologie commercializzate sono la tecnologia di elettrolisi acida, che usa una membrana a scambio di protoni (Proton Exchange Membrane, PEM) e l'elettrolisi dell'acqua alcalina (Alkaline Water Electrolysis, AWE).

Il Gruppo, in particolare, ha sviluppato elettrodi, rivestimenti e catalizzatori per elettrolisi alcalina dell'acqua che garantiscono il loro impiego ad alte densità di corrente senza comprometterne le prestazioni e la durata degli stessi in modo da garantire un costo competitivo dell'idrogeno prodotto (*levelized cost of hydrogen*, o "LCOH").

Il Gruppo produce anche elettrodi a diffusione di gas (Gas Diffusion Electrodes, GDE) per celle a combustibile, commercializzati con il marchio proprietario E-TEK®, ed utilizzati nelle celle di tipo alcalino (Alkaline Fuel Cells, o "AFC") e per Fuel Cells di tipologia PEM ad alta temperatura o alimentate direttamente a metanolo (cd. DM Fuel Cell); queste tipologie di *fuel cell* sono principalmente utilizzate per applicazioni stazionarie per la generazione di energia elettrica.

Gli utilizzatori finali target dei prodotti del Gruppo sono società multinazionali chimiche, industrie di servizi di pubblica utilità, industrie dei gas, società energetiche, che vengono servite attraverso tk nucera e altri grandi fornitori OEM (*Original Equipment Manufacturers*) e/o EPC.

A conferma della competitività dell'offerta che il Gruppo è in grado di proporre al mercato insieme a tk nucera, si evidenzia la firma da parte di quest'ultima nel mese di dicembre 2021 di un importante progetto in Arabia Saudita per la produzione di idrogeno verde per la nuova città ("NEOM"). Il progetto, sviluppato e gestito da Neom Green Hydrogen Company - Air products – ACWA Power, prevede la costruzione di un impianto per Air Products, con una capacità di elettrolisi installata di oltre 2 GigaWatt (equivalenti a 650 ton/giorno di idrogeno verde) e l'idrogeno prodotto sarà destinato ai bisogni della città e del suo sito industriale nonché alla sintesi di ammoniaca verde da esportare come combustibile per veicoli ecologici o come materia prima per la produzione di fertilizzanti. Alla Data del Prospetto Informativo, la costruzione dell'impianto di elettrolisi è già stata commissionata e l'inizio della produzione di idrogeno è previsto per il 2026.

Nel mese di gennaio 2022 è stata confermata l'assegnazione da parte di SHELL a tk nucera di un contratto per il Porto di Rotterdam – dove la capacità di elettrolisi installata sarà di 200 MW e l'idrogeno prodotto sarà

⁵⁵ Valori riclassificati. Per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019 e 2020 la linea di *business* Transizione Energetica era ricompresa sotto le voci *Specialties* e nuovi utilizzi.

destinato alla sintesi di carburanti, ottenendo un minore impatto ambientale in termini di anidride carbonica prodotta. L'avviamento di questo secondo impianto è previsto per il 2024.

Inoltre, nel mese di aprile 2022 tk nucera si è aggiudicata un ordine relativo alla costruzione di un impianto a Casa Grande, Arizona, Stati Uniti con una capacità di elettrolisi installata pari a 40MW. Alla Data del Prospetto Informativo l'avviamento di tale impianto è previsto per il 2023 e l'idrogeno prodotto sarà destinato al settore dei trasporti.

Infine, il Gruppo in collaborazione con McPhy, si è aggiudicato, nell'ambito del progetto Djewels finanziato dall'Unione Europea, un ordine relativo alla fornitura di elettrodi per un elettrolizzatore alcalino di capacità pari a 20 MW, che sarà installato presso il parco industriale di Delfzijl in Olanda. Il progetto dimostrativo, previsto concludersi nel 2025, è finalizzato all'ottimizzazione e industrializzazione di tecnologie per la generazione di idrogeno verde destinate alla produzione di biometanolo.

A giudizio dell'Emittente, tali iniziative, oltre a superare in termini di grandezza e capacità di produzione di idrogeno altri progetti simili finora annunciati (in particolare, il progetto NEOM, che è alla Data del Prospetto Informativo già in fase esecutiva, prevede una capacità di produzione di oltre 2 GigaWatt, contro capacità produttive per i progetti pubblicamente annunciati nell'ordine delle decine di MegaWatt), imprimeranno una forte accelerazione a questo mercato, confermando altresì la *leadership* tecnologica riconosciuta a tk nucera e al Gruppo.

Si precisa infine che, nelle intenzioni future della Società, la linea di *business* Transizione Energetica costituirà un nuovo segmento di *business* separato dal segmento di *business* Electrode Technologies, con una propria reportistica.

La tabella seguente mostra i principali marchi con cui vengono venduti i prodotti della linea di *business* Transizione Energetica, nonché il mercato finale e le applicazioni.

	Tecnologie principali	Applicazione	Mercati finali	Marchi
Transizione energetica	<ul style="list-style-type: none"> • Elettrodi (anodi, catodi) e rivestimenti catalitici • Elettrolizzatori e loro componenti • Elettrodi a diffusione di gas • Catalizzatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Produzione idrogeno mediante Elettrolisi dell'acqua alcalina • Celle a combustibile • Stoccaggio e trasporto di idrogeno 	<ul style="list-style-type: none"> • Generazione idrogeno verde per utilizzi diversi (Power to Chem, power to gas, Power to Mobility) • Fuel cell per usi stazionari (Gas to Power) 	<ul style="list-style-type: none"> • DSA® • NRG® • E-TEK®

5.1.5 I nuovi progetti e prodotti del Gruppo

Il Gruppo si concentra sullo sviluppo di nuovi prodotti e sulla creazione di nuove tecnologie per servire il mercato emergente della transizione energetica.

Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo dispone di programmi attivi per lo sviluppo di tecnologie (elettrodi e sistemi) (i) per l'elettrolisi alcalina dell'acqua (AWE, TRL⁵⁶ 7-9) e (ii) per l'elettrolisi con

⁵⁶ Technical Readiness Level, corrisponde allo stato di avanzamento del progetto.

membrana polimerica cationica (PEM) e anionica (AEM, TRL 4), destinati alla produzione di idrogeno verde. Progetti dedicati a elettrolizzatori per lo stoccaggio di idrogeno tramite composti organici (LOHC – Liquid Organic Hydrogen Carriers) sono invece in una fase di sviluppo più avanzata (TRL 7) a cui seguirà una fase di test sul campo per la validazione di tali soluzioni⁵⁷.

Il Gruppo partecipa altresì, direttamente o come consulente (nel ruolo di “industrial advisor”), a diversi progetti pubblici tra cui (i) i progetti europei “Djewels” (2020-2025/6), “NextH2” (2021-2024) e “PROMETH2EUS” (2021-2025) nel settore dell’elettrolisi alcalina dell’acqua; e (ii) i progetti europei “Select CO₂” (2020-2022) e “ECO2FUEL (2021-2026), per la conversione e la valorizzazione dell’anidride carbonica (nel settore della conversione per via elettrochimica della CO₂).

Con riferimento all’attività di ricerca e sviluppo condotta negli Stati Uniti il Gruppo ha ricevuto finanziamenti dal Department of Energy (DoE)⁵⁸, mentre in Giappone sta partecipando ad un progetto di sviluppo di tecnologie rilevanti per l’elettrolisi dell’acqua finanziato dal NEDO (l’Agenzia Nazionale Giapponese per lo sviluppo di tecnologie nei settori energetico e industriale)⁵⁹ avente l’obiettivo di condurre attività di collaudo dei componenti di cella per la tecnologia PEM e AWE.

Inoltre, il Gruppo sta portando avanti progetti di ricerca finalizzati alla messa a punto di nuovi elettrodi e catalizzatori per celle a combustibile e per la conversione di CO₂ in sostanze chimiche (i.e. metano e acido formico) e altri carburanti verdi (c.d. *e-fuels*), nonché studi finalizzati all’utilizzo di elettrodi metallici nelle batterie a flusso (redox flow batteries). Molti di tali progetti di ricerca sono co-partecipati da *partner* industriali, tra cui la *joint venture* tk nucera, e sono gestiti dal Gruppo attraverso accordi di sviluppo congiunti il più delle volte coperti da accordi di segretezza.

Alla Data del Prospetto Informativo, 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 IPCEI⁶⁰ (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 31 agosto 2021, in collaborazione con Snam, il Gruppo ha presentato alla Commissione Europea, a seguito di interlocuzioni con il 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*. In particolare, beneficiaria degli importi concessi a titolo di aiuto di Stato sarà una *newco*, costituita in data 27 maggio 2022, controllata al 90% dall’Emittente e partecipata al 10% da Snam. Si segnala inoltre che in data 16 giugno 2022, il Ministero dello Sviluppo Economico ha notificato alla Commissione Europea tale progetto richiedendo l’esonero dall’applicazione della normativa europea in materia di aiuti di stato. Con riferimento a tali aiuti di stato si segnala che alla Data del Prospetto Informativo non è possibile prevedere né l’entità dei

⁵⁷ Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo ha realizzato il prototipo del prodotto denominato “De Nora Dragonfly”, elettrolizzatore innovativo progettato per ridurre il costo della produzione di idrogeno, che si prevede sarà lanciato sul mercato nel 2023.

⁵⁸ In qualità di *partner* dei progetti “Enabling Low Cost PEM Electrolysis at Scale Through Optimization of Transport Components and Electrode Interfaces, 2229-1505, Award Number: DE-EE0009238” e “Formate as an Energy Source to allow Sugar Fermentation with no net CO₂ Generation: Integration of Electrochemistry with Fermentation” in response to the DE-FOA-0002387”.

⁵⁹ Leading R&D Project for Hydrogen Utilization / Basic Technology R&D for Advanced Water Electrolytic Hydrogen Production Technology.

⁶⁰ Importante Progetto di Interesse Comune Europeo (*Important Projects of Common European Interest*).

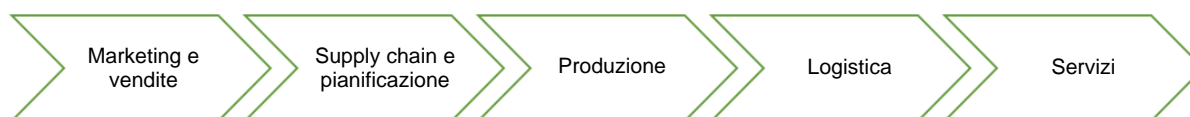
fondi né le tempistiche di erogazione degli stessi in quanto occorre attendere l'esito dello scrutinio da parte della Commissione Europea. Alla Data del Prospetto Informativo, sono in corso di negoziazione tra Snam e l'Emittente alcuni accordi, ivi incluso un accordo commerciale tra la newco e Snam, atti a disciplinare lo sviluppo commerciale della *gigafactory*. L'Emittente ha avviato attività volte alla ricerca e identificazione di opportunità immobiliari per la localizzazione della *gigafactory*. Per ulteriori informazioni sullo sviluppo della *gigafactory* e sull'accordo commerciale tra la newco e Snam si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafo 20.6 del Prospetto Informativo. Per ulteriori informazioni in merito alle principali assunzioni sottostanti l'elaborazione dei Dati Previsionali si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XI, Paragrafo 11.2.1. del Prospetto Informativo.

In aggiunta a quanto precede, a livello europeo il Gruppo sta altresì partecipando (con tk nucera), ad un'iniziativa di ricerca promossa dal German Federal Ministry of Education and Research (BMBF). Tale iniziativa, volta a sostenere l'ingresso della Germania nel mercato dell'idrogeno⁶¹ e a promuovere la produzione su larga scala di elettrolisi dell'acqua alcalina (AWE), prevede l'ampiamiento della capacità produttiva dello stabilimento tedesco del Gruppo, situato a Rodenbach.

5.1.6 Modello di business del Gruppo

5.1.6.1 Segmento di business Electrode Technologies e Linea Transizione Energetica

Il grafico che segue illustra il modello di *business* e il processo produttivo utilizzato per i prodotti del segmento di *business* Electrode Technologies (inclusi quelli riconducibili alla Linea Transizione Energetica).



(a) I processi di marketing e vendita

Le attività di *marketing* e vendite sono organizzate secondo un modello decentralizzato sul territorio; le funzioni preposte, oltre ad occuparsi dell'elaborazione e dell'attuazione del piano di vendite e marketing operativo, operano in collaborazione con le funzioni centrali sul territorio per identificare nuove opportunità di *business*. I processi di *marketing* operativo e vendita sono supportati dalle funzioni *corporate* e, in particolare, dai dipartimenti Marketing Strategico e Comunicazione, Product Management, *Business Development* (funzione MBD) e dalla Ricerca e Sviluppo in cui sono comprese anche le funzioni Ingegneria, Production Technologies ed Intellectual Property.

(b) I processi di supply chain e pianificazione

I prodotti offerti sono il risultato di processi produttivi complessi che richiedono l'utilizzo di materie prime quali titanio, rame, nichel e metalli del gruppo del platino (metalli nobili). Nell'ambito del segmento di

⁶¹ Verbundvorhaben H2Giga_TP5: Industrialisierung der alkalischen Wasserelektrolyse.

business Electrode Technologies, per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, i costi totali dei materiali rappresentano il 59,2%, dei costi totali⁶².

I processi di *supply chain* e pianificazione sono focalizzati sull'approvvigionamento, definizione e gestione della programmazione della produzione. Le rischiosità tipicamente afferenti a tali attività (tra cui, l'accesso a titanio, iridio e rutenio (i "**Materiali Strategici**"), eventuali ritardi nelle consegne ovvero il mancato ottenimento di prezzi favorevoli) sono gestite dal Gruppo tramite l'adozione e messa in atto di specifici protocolli (quali, ad esempio, politiche di approvvigionamento e diversificazione dei fornitori, politiche sulla gestione dei magazzini) atti a garantire che gli ordini acquisiti vengano evasi secondo la pianificazione stabilita, nel rispetto dei costi e in linea con gli standard di qualità del Gruppo.

Nel corso del 2021, diversi settori, compresi quelli da cui il Gruppo si approvvigiona, hanno registrato – in conseguenza del perdurare a livello globale della pandemia di Covid-19 – un aumento del prezzo di Materiali Strategici, altre materie prime di base e componenti strategici avanzati, e una carenza o un ritardo nell'approvvigionamento dei materiali elettronici che ha portato ad un rapido aumento dei prezzi nonché a problematiche nella catena di fornitura. Per fronteggiare tali difficoltà, il Gruppo ha proceduto con maggiori acquisti di Materiali Strategici, che hanno poi determinato un incremento delle rimanenze di magazzino. Tuttavia, grazie ad una specifica programmazione degli acquisti e alla gestione delle rimanenze di magazzino tramite trasferimento del materiale obsoleto tra le varie società del Gruppo in funzione delle relative esigenze, l'Emittente non ha evidenziato particolari problematiche di approvvigionamento di materie prime (diverse da un generico incremento di prezzo e un allungamento dei tempi di transito). Le funzioni preposte agiscono inoltre in coordinamento su base continua con divisioni di produzione, uffici acquisti e vendite. Fatto salvo quanto precedentemente descritto, per quanto di conoscenza dell'Emittente, nel periodo di riferimento e sino alla Data del Prospetto Informativo, non si sono verificati eventi di rilievo del tipo sopra descritto.

In particolare, la pianificazione degli acquisti di Materiali Strategici viene gestita su due livelli: (i) livello di *budget* con lo scopo di definire i fabbisogni annuali del Gruppo sulla base dei quali vengono stipulati accordi con i fornitori strategici, gestiti attraverso contratti quadro per assicurare la maggior parte del fabbisogno di materie prime previsto per l'anno di riferimento (generalmente il Gruppo non stipula contratti a lungo termine – cioè superiori all'anno – che potrebbero vincolarlo a condizioni commerciali che in funzione delle fluttuazioni di mercato potrebbero essere non vantaggiose; e (ii) livello c.d. puntuale, per la gestione dei fabbisogni non pianificati in fase di *budget* attraverso acquisti *spot* che coprono ordini non previsti o che richiedono quantitativi importanti non coperti da contratti quadro.

La maggior parte dei contratti di fornitura in essere alla Data del Prospetto Informativo prevede pertanto meccanismi di determinazione del prezzo basati sull'andamento dei prezzi di mercato di tali materiali. Il mercato dei metalli preziosi è, infatti, intrinsecamente volatile, e difficilmente si possono contrattare prezzi fissi nel corso dell'anno se non in casi particolari, quali l'ipotesi di contratti con clienti per i quali sia stato possibile stipulare condizioni specifiche *back to back* con i fornitori (cd. contratti *forward*).

⁶² In particolare, in relazione al segmento di business Electrode Technologies, per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, il 7% dei costi del Gruppo per materie prime sono relativi all'approvvigionamento di titanio e nichel, l'85% per l'approvvigionamento di metalli nobili e il restante 8% per l'acquisto delle altre materie prime utilizzate.

Coerentemente, la strategia di acquisto si articola in:

- acquisti regolati da un contratto, generalmente annuale senza clausola di tacito rinnovo, che regola diversi aspetti della fornitura sia in termini di prezzi che di modalità di consegna (in particolare, tali contratti prevedono volumi minimi di acquisto da effettuarsi nel corso dell'anno, così da poter negoziare condizioni più flessibili di fornitura e a prezzi più favorevoli rispetto agli indici di mercato). Tali contratti quadro prevedono inoltre una serie di condizioni generali standard proposte dal Gruppo, che di volta in volta possono essere negoziate direttamente con il relativo fornitore;
- acquisti c.d. *forward*, ovvero acquisti che fissano il prezzo per le consegne a certe date prestabilite al momento dell'ordine (generalmente ordini di acquisto emessi a fronte di contratti di medio/lungo termine stipulati con i clienti finali); e
- acquisti *spot* utilizzati per titanio e metalli nobili come iridio e rutenio.

Al fine di assicurare un'efficace pianificazione della produzione ed evitare ritardi nei tempi di fornitura delle materie prime, il Gruppo oltre a fare affidamento su determinati fornitori di fiducia, cerca di diversificare il più possibile i fornitori dei principali materiali attraverso un'accurata selezione. Al 31 dicembre 2021, oltre 80% dei fabbisogni del Gruppo per i Materiali Strategici è stato gestito tramite acquisti regolati da un contratto, generalmente annuale, senza clausola di tacito rinnovo.

(c) La produzione

Rientrano nella produzione le attività di progettazione, le lavorazioni meccaniche e le attività di attivazione e assemblaggio in stazioni dedicate eseguite nel rispetto della pianificazione e in conformità agli standard. Le rischiosità tipicamente afferenti a tali attività (tra cui, la discontinuità della produzione a causa di eventi al di fuori del controllo del Gruppo, la non conformità alla normativa e alle regolamentazioni applicabili ovvero la revoca dei permessi e delle autorizzazioni necessarie per operare) sono gestite dal Gruppo tramite politiche di qualifica degli stabilimenti del Gruppo per garantire che più siti siano in grado di produrre gli stessi prodotti secondo standard qualitativi equivalenti), politiche di investimento finalizzate a avere un adeguato livello di utilizzo della capacità produttiva, controlli interni per la verifica periodica degli adempimenti legislativi e dei permessi necessari allo svolgimento delle attività.

(d) La logistica

Le attività di logistica vertono sui processi di trasporto, ricezione e accettazione merce, movimentazione e stoccaggio materiale destinato a consumo o altro e gestione delle transazioni di importazione ed esportazione e relativa documentazione. Le funzioni preposte si assicurano che i flussi di materiale siano allineati alle esigenze della produzione e avvengano in conformità alle norme e ai regolamenti doganali vigenti, sulla base di una logica di gestione dei magazzini basata sul mantenimento di scorte compatibili con i tempi di approvvigionamento delle varie materie prime. Inoltre, il Gruppo applica una politica di svalutazione dei magazzini che tiene in considerazione il consumo medio dei beni stoccati nei 12 mesi precedenti al momento in cui viene effettuato tale calcolo (in particolare, i diversi beni sono classificati a seconda della rispettiva natura e mobilità).

(e) **I servizi**

I servizi forniti dal Gruppo includono il *leasing* degli elettrodi ai clienti finali ed i servizi post-vendita quali le attività di assistenza tecnica durante le fasi di installazione e avviamento dei prodotti installati, il monitoraggio delle performance durante la fase di esercizio, l'identificazione di eventuali aree di miglioramento e la gestione dei processi aziendali finalizzati all'implementazione delle stesse.

5.1.6.2 Segmento di business Water Technologies

Il modello di *business* e il processo produttivo del segmento di *business* Water Technologies è modulare e consente al Gruppo di personalizzare i suoi prodotti per alcuni progetti. Il grafico che segue illustra il modello di *business* e il processo produttivo utilizzato per i prodotti del segmento di *business* Water Technologies, ad eccezione della linea di *business* Piscine, per la tipologia di offerta, più affine al modello di *business* di Electrode Technologies.



(a) **I processi di vendita**

Il reparto vendite è responsabile dell'identificazione delle opportunità commerciali, dell'esecuzione di studi di fattibilità e analisi tecniche al fine di identificare e selezionare soluzioni in grado di soddisfare le esigenze dei clienti, la progettazione concettuale e le attività di stima dei costi. Tutto ciò porta alla proposta tecnica, commerciale e alla fase di negoziazione, definendo la durata del contratto, le garanzie di *performance* e di durata, i termini di pagamento e, infine, alla sottoscrizione del relativo ordine di acquisto.

Con riferimento al business Water Technologies, si precisa che i contratti di rappresentanti o agenti possono essere esclusivi o non esclusivi a seconda dei prodotti, della clientela a cui si rivolgono o del mercato geografico di riferimento e in alcuni casi, per progetti specifici, il Gruppo si avvale di “*project specific representative agreements*” (accordi rappresentativi specifici per progetto) che sono appunto limitati al progetto specifico e terminano al completamento dello stesso. I contratti con rappresentanti e/o agenti prevedono che i partner ricevano una commissione in base alle vendite procurate al Gruppo. I contratti di distribuzione invece prevedono che i partner acquistino i prodotti dal Gruppo a un prezzo scontato per poi rivenderli ai clienti finali. Anche in questo caso i contratti possono essere esclusivi o non esclusivi a seconda dei prodotti, della clientela a cui si rivolgono o del mercato geografico di riferimento.

Tipicamente i contratti che regolano agenti e distributori hanno durata pluriennale e prevedono clausole di tacito rinnovo. Nel caso di contratti in cui siano definiti obiettivi di vendita e qualora il partner non raggiunga tali obiettivi, il responsabile vendite del Gruppo può richiedere che il contratto in essere venga terminato. In ogni caso, gli obiettivi di vendita variano in funzione dei prodotti, dei mercati di riferimento o del mercato geografico.

Nel periodo di riferimento e fino alla Data del Prospetto Informativo, si segnala che pur essendoci stati dei casi di mancato rispetto dei tempi di consegna e degli *standard* di qualità da parte dell’Emittente che hanno generato risoluzioni contrattuali e/o pagamenti di penali ovvero casi di responsabilità per danni dell’Emittente, essi sono stati nel corso dell’ordinaria attività. Si segnala inoltre che alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo è coinvolto in un sinistro (il “**Sinistro**”) riguardante i danni patrimoniali, subiti da De Nora Water Technologies Italy S.r.l. (“**DNWTIT**”) e/o reclamati da un gruppo navale (“il **Cliente Navale**”) e discendenti dell’erronea progettazione di un impianto di trattamento delle acque installato su due navi da crociera appartenenti al Cliente Navale. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 5.6 del Prospetto Informativo.

(b) Il processo di project management

Il dipartimento di project management è responsabile delle attività di coordinamento e operative finalizzate ad assicurare l’esecuzione del progetto secondo i requisiti contrattuali, nel rispetto del budget, nei tempi stabiliti e secondo gli obiettivi concordati con i clienti. Le rischiosità tipicamente afferenti a tali attività (tra cui, il mancato rispetto delle scadenze e dei budget previsti con riferimento a ciascun progetto) sono gestite dal Gruppo tramite l’adozione di linee guida e politiche *ad hoc* nonché attività di gestione e monitoraggio dei progetti di volta in volta in essere.

(c) L’ingegneria

La divisione ingegneria, è responsabile della progettazione di dettaglio degli impianti e dei sistemi secondo le specifiche tecniche di progetto, delle specifiche di acquisto delle apparecchiature e dei materiali, del dimensionamento delle apparecchiature nonché del rispetto di normative. Le rischiosità tipicamente afferenti a tali attività (in particolare, la mancanza di conformità rispetto alle specifiche tecniche dei prodotti, agli standard di qualità e alle richieste dei clienti) sono gestite dal Gruppo tramite il rispetto di rigorosi standard ingegneristici.

(d) Gli acquisti e l’assemblaggio

La selezione dei fornitori avviene secondo criteri di prezzo, tempi di consegna, qualità e affidabilità per ogni singola commessa. Pertanto, nel periodo di riferimento e sino alla Data del Prospetto Informativo, non si sono verificati eventi di concentrazione dei fornitori esterni al Gruppo. Le attività di costruzione e di assemblaggio vengono gestite internamente o possono essere commissionate a società terze, mentre tutti gli elettrodi necessari alla costruzione dei sistemi elettrochimici sono forniti internamente al Gruppo per il tramite delle divisioni afferenti al segmento di *business* Electrode Technologies. Le rischiosità tipicamente afferenti a tali attività (tra cui, la non disponibilità delle materie prime e di altri componenti strategici a prezzi convenienti) sono gestite dal Gruppo tramite l’adozione e il rispetto di politiche di approvvigionamento e di diversificazione dei propri fornitori. Per quanto di conoscenza dell’Emittente, nel periodo di riferimento e sino alla Data del Prospetto Informativo, non si sono verificati significativi casi di mancato rispetto dei tempi di consegna o degli standard di qualità da parte dei fornitori esterni al Gruppo.

(e) La consegna e l’installazione

Il Gruppo fornisce supervisione ai montaggi e assistenza durante la fase di avviamento dei sistemi e impianti forniti e rimane coinvolto nell’intero processo fino all’ottenimento del certificato di accettazione alla

dimostrazione delle performances garantite dal contratto. Le rischiosità tipicamente afferenti a tali attività (tra cui, in particolare, la mancata accettazione della fornitura da parte del cliente a causa di prestazioni non ottimali dei prodotti) sono gestite dal Gruppo tramite attività di controllo della qualità nonché attività di formazione dei dipendenti incaricati di fornire assistenza tecnica presso i clienti del Gruppo a seguito dell'installazione dei sistemi.

(f) I servizi post-vendita

Il mantenimento del valore del prodotto installato nel tempo avviene attraverso programmi di manutenzione periodica, miglioramenti tecnologici / sostituzione e / o aggiornamento delle apparecchiature e parti di ricambio.

5.1.7 Tutela della proprietà intellettuale del Gruppo

A giudizio dell'Emittente, l'insieme dei diritti di proprietà intellettuale del Gruppo (intesi nella loro totalità) rappresenta un elemento chiave per la creazione di valore delle attività del Gruppo, e la tutela dei diritti di privativa 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. Pertanto, in aggiunta alla tutela dei diritti di privativa tramite il deposito di marchi e brevetti, il Gruppo ha messo in atto misure organizzative, legali, fisiche e digitali per garantire la riservatezza e/o la segretezza di tali informazioni e materiali (di natura sia commerciale che tecnica).

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 ha lo scopo di proteggere tutti i diritti di privativa derivanti da una qualsiasi delle attività del Gruppo attraverso: (1) l'individuazione dell'idonea fattispecie di tutela legale applicabile e, (2) 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.

Le decisioni relative alla copertura geografica dei diritti di proprietà intellettuale sono messe in atto dal Dipartimento di Proprietà Intellettuale dietro indicazioni ricevute dalla funzione Marketing and Business Development nonché dalla funzione Ricerca e Sviluppo dagli uffici commerciali delle regioni geografiche interessate, per garantire la tutela nei Paesi in cui il Gruppo opera e/o che si ritiene abbiano valore strategico. L'accesso all'utilizzo di tali beni delle diverse società del Gruppo è garantito da opportuni accordi interaziendali.

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 e scadenze ufficiali, nonché rispetto ad eventi potenzialmente dannosi per il valore del portafoglio al fine di poter reagire in modo tempestivo, ove necessario.

Marchi e brevetti

Al 31 dicembre 2021, il Gruppo (i) possiede 601 marchi registrati in 75 Paesi, e conta oltre 9 marchi in esame o domande di marchio in 7 Paesi o organizzazioni regionali, e (ii) detiene 261 famiglie di brevetti risultanti in un portafoglio di 2.230 brevetti o modelli di utilità in 75 Paesi e ha oltre 400 domande di brevetto o modello

di utilità in corso di registrazione in 45 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 Brevetti⁶³.

Licenze

Alla Data del Prospetto Informativo, ad esclusione delle licenze infragruppo, il Gruppo non ha concluso alcun accordo di licenza per l'utilizzo di marchi detenuti dall'Emittente o di marchi terzi.

I contratti di collaborazione (accordi di test, di sviluppo congiunto o cooperazione) stipulati dal Gruppo prevedono di norma che la proprietà e il diritto di sfruttamento dei diritti di proprietà intellettuale derivanti da tali accordi di collaborazione siano allocati tra le parti secondo una ripartizione di campi tecnici e non a seconda dell'affiliazione di appartenenza del/degli inventore/i.

5.2 Principali mercati

5.2.1 Premessa

Gli elettrodi prodotti dal Gruppo De Nora sono spesso installati nell'ambito di impianti estremamente complessi e sono utilizzati per produzioni tra loro molto differenti. Allo stesso modo, i prodotti del segmento di *business* Water Technologies presentano una moltitudine di applicazioni a cui sono destinati, all'interno di impianti complessi.

A causa di queste loro caratteristiche così differenti e delle tipicità del *business* non è, quindi, possibile dare un quadro unico e complessivo del mercato di riferimento, ma piuttosto, sono state realizzate delle ricerche focalizzate sui principali segmenti di mercato serviti da ciascuna divisione. Per lo svolgimento di tali attività il Gruppo è stato supportato dalle primarie società di consulenza Roland Berger ed Amane Advisors.

Di seguito sono riportate le analisi realizzate per i più significativi segmenti di *business* del Gruppo. Per informazioni circa la ripartizione delle entrate totali per categoria di attività e mercato geografico, per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019, 2020 e 2021, si rinvia al Paragrafo 5.1 del presente Capitolo V.

In particolare, si segnala che le informazioni relative ai segmenti di riferimento e al posizionamento competitivo del Gruppo sono state predisposte sulla base di studi commissionati dall'Emittente a fronte del pagamento di un corrispettivo, e pertanto connotate da un rilevante grado di soggettività. Tenuto conto che né le informazioni o elaborazioni interne, né i dati provenienti dagli studi di settore commissionati dall'Emittente sono stati verificati da fonti indipendenti: (i) tali fonti potrebbero fornire una rappresentazione parziale o non corretta della dimensione del mercato, e non è possibile assicurarne l'accuratezza o garantire che le stime basate su tali informazioni siano precise o riflettano correttamente la posizione sul mercato della Società, e (ii) il posizionamento competitivo della Società potrebbe pertanto risultare differente da quello ipotizzato.

⁶³ In particolare, le famiglie brevettuali sono 261.

5.2.2 Principali mercati del segmento di business Electrode Technologies⁶⁴

5.2.2.1 Cloro-Soda

Descrizione dei mercati di riferimento

Nel 2021, ai fini della produzione elettrolitica del cloro, sono principalmente utilizzate tre diverse tecnologie: (i) la tecnologia a membrana (86% della capacità installata a livello mondiale), dove gli elettrodi sono divisi da una membrana a scambio ionico. La tecnologia a membrana rappresenta la tecnologia più all'avanguardia per la produzione di cloro in termini di impatto ambientale, qualità di prodotto, efficienza energetica e costi di manutenzione, ed è l'unica alla Data del Prospetto Informativo impiegata nelle nuove installazioni; (ii) la tecnologia a diaframma (11%), dove gli elettrodi sono divisi da un separatore poroso ("diaframma" in origine contenente amianto). La tecnologia a diaframma non è più commercializzata per nuove installazioni ma è ancora utilizzata in larga scala prevalentemente in Nord America (dove rappresenta il 45% della capacità di produzione di cloro soda) ed in Sud America; mentre non è più utilizzata in Asia; e (iii) la tecnologia a mercurio (2%), che utilizza come catodo un letto fluido di mercurio che facilita la reazione elettrochimica di evoluzione del cloro gas all'anodo; questa tecnologia è in fase di eliminazione o sostituzione a causa del forte impatto ambientale determinato dal mercurio e non è più utilizzata per le nuove installazioni.

Tendenze di mercato e fattori chiave

Nell'ambito dell'industria del cloro-soda, il segmento di riferimento per il Gruppo è quello degli elettrodi e degli elettrolizzatori, componenti chiave degli impianti produttivi.

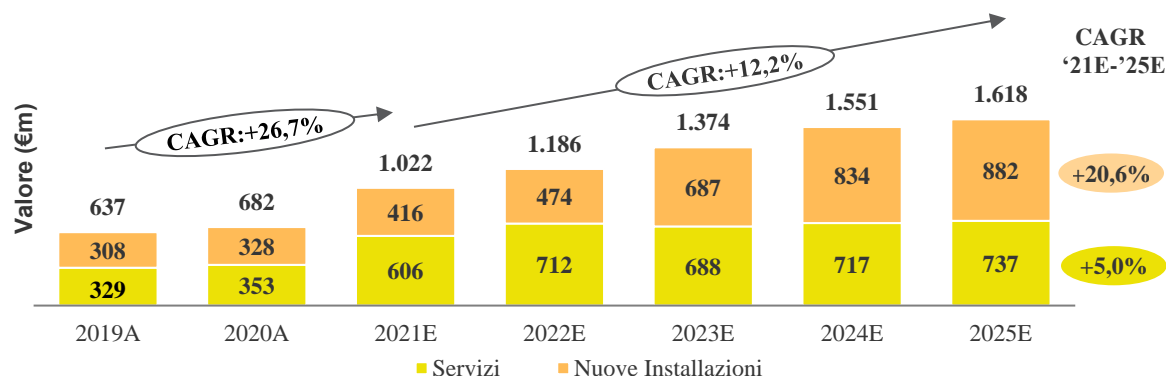
Il segmento degli elettrodi per l'industria cloro-soda è un segmento relativamente maturo che, anche a causa del limitato incremento della nuova capacità installata, è caratterizzato principalmente da attività di servizio degli impianti esistenti che necessitano la periodica manutenzione o sostituzione degli elettrodi. Nel periodo tra il 2019 ed il 2021 i volumi di elettrodi legati ai servizi (sostituzione o ripristino) sono stati sostanzialmente stabili, mentre il valore del segmento è stato stimato in crescita con un CAGR del 26,7%⁶⁵ in seguito ad un significativo aumento dei prezzi di vendita causato da un importante aumento del costo delle materie prime che ha interessato il 2021. Nello stesso periodo i ricavi dell'Emittente relativi al segmento Cloro-soda sono cresciuti con un CAGR 19-21 del 3,4%.

A livello geografico⁶⁶, al 2021 l'area più rilevante è l'Asia che si stima rappresenti il 52,9% del segmento di mercato, seguita da Europa con 17,9%, e dall'America del Nord con 14,2%, mentre gli altri Paesi si stima rappresentino il 15,1%.

⁶⁴ Questa sezione è stata preparata con l'utilizzo di un documento sul mercato degli elettrodi preparato ad uso esclusivo del Gruppo da Roland Berger (di seguito, "**Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report 2021**"), che a sua volta ha basato le sue analisi su fonte terze.

⁶⁵ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report 2021.

⁶⁶ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report 2021.

Valore stimato del segmento di mercato globale degli elettrodi per la produzione di cloro e soda⁶⁷

Roland Berger stima una crescita del valore del segmento di mercato riferito agli elettrodi tra il 2021 ed il 2025 del 12,2% medio annuo, e un aumento dei volumi di vendita pari a un CAGR 2021-2025 del 3%. I principali fattori di crescita possono essere sintetizzati come segue: (i) accelerazione del processo di sostituzione degli elettrolizzatori a membrana di prima generazione; (ii) aumento della produzione di cloro e soda; (iii) aumento dei prezzi medi di vendita; (iii) migrazione verso la tecnologia a membrana.

Segmento di mercato di riferimento per il Gruppo e posizionamento competitivo

Il segmento di mercato di riferimento per il Gruppo è stimato essere circa l'84%⁶⁸ del totale del mercato degli elettrodi per la produzione di cloro e soda, per un valore stimato di €863m⁶⁹ al 2021, rappresentato principalmente dalla tecnologia a membrana (78% del totale) e tecnologia a diaframma (6% del totale). Circa il 10-15% del mercato cinese non rientra negli obiettivi della strategia commerciale del Gruppo in quanto operato da piccoli produttori di cloro orientati all'acquisto di prodotti a basso prezzo a discapito della qualità (prestazioni in termini di consumi energetici e di durata). Inoltre, una parte del mercato americano per la tecnologia a diaframma non è considerato accessibile in quanto rappresentato da operatori integrati verticalmente con produzione di elettrodi *in-house*.

Il mercato globale del cloro soda vede 4 principali fornitori di elettrodi incluso l'Emittente. Con riferimento al 2021, l'Emittente si posiziona come il principale operatore nella produzione e nel servizio degli elettrodi con una quota nel segmento stimata superiore al 50% a livello globale.

Oltre al Gruppo, i principali operatori del mercato a livello globale sono:

- Asahi Kasei Chemicals Corporation (Giappone), considerata uno dei *leader* nella tecnologia cloro-soda a membrana grazie al fatto che è l'unica società del settore produttrice sia di elettrolizzatori che di membrane; vanta una forte presenza in Giappone, Cina ed USA pur non avendo, contrariamente al Gruppo, unità produttive al di fuori del Giappone;

⁶⁷ La voce "Servizi" indica la sommatoria dei valori definiti come "remesh" e "recoating" nelle rispettive ricerche di mercato.

⁶⁸ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report 2021.

⁶⁹ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report 2021.

- Permascand (Svezia), una società focalizzata nel settore dei servizi. Permascand opera in Europa ed USA ma non in Asia ed alla data del Prospetto ha un'unica unità produttiva localizzata in Svezia. La produzione di elettrodi per la produzione cloro-soda non rappresenta il *business* principale;
- Blue Star (Cina), che appartiene al gruppo China National Bluestar (Group), è l'unica società cinese in grado di produrre impianti ed elettrodi per la tecnologia cloro soda a membrana.

Altri operatori attivi nel mercato sono INEOS e Jiangsu Ancan.

5.2.2.2 Industria elettronica

Descrizione dei mercati di riferimento

Il mercato mondiale dell'elettronica è un settore vasto e complesso con un valore complessivo che nel 2021 ha superato USD 2,4 trilioni⁷⁰ ed include un gran numero di industrie, tra cui le principali sono quella informatica, quella delle comunicazioni e quella automobilistica, che nell'insieme costituiscono il 63% del mercato globale. I settori di riferimento per il Gruppo sono: (i) la produzione di fogli di rame elettrolitico (*copper foil*), una materia prima di base utilizzata principalmente per la produzione di circuiti stampati (laminato con materiale isolante) e delle batterie al litio, (ii) la ramatura elettrochimica dei fori delle schede a circuito stampato (*PCB*) e, in particolare, quelli realizzati con tecnologia microvia. Le schede a circuito stampato (c.d. *printed circuit boards, PCB*) sono un componente critico dei sistemi elettronici caratterizzati da una vasta gamma di requisiti di progettazione che richiedono differenti tecnologie e complessi processi di fabbricazione.

Negli ultimi anni, l'introduzione della tecnologia ad alta densità di interconnessione (*HDI*) e l'incisione laser (nota come tecnologia microvia o micro-fori) hanno permesso di ridurre sostanzialmente le dimensioni dei circuiti stampati. La deposizione di rame all'interno dei micro-fori (ramatura) permette di creare le connessioni elettriche tra i vari strati del circuito rendendone così possibile l'utilizzo per smartphone, computer, tablet, antenne per telecomunicazione di ultima generazione (*5G*), veicoli elettrici e ibridi, sistemi di *IoT / AI (Internet of Things, Artificial Intelligence)*.

Tendenze di mercato e fattori chiave

Il mercato dell'elettronica è frammentato in ragione dell'ampia gamma di applicazioni possibili, che richiedono molteplici tecnologie. Tra il 2021 ed il 2025, il mercato è stimato in crescita con un CAGR del 4% guidata dall'industria delle comunicazioni e da quella automobilistica i cui tassi di crescita composti annuali stimati per il periodo 2021-2025 sono del 6% e del 9% rispettivamente.

Per quel che riguarda l'industria delle comunicazioni, il maggior driver per la crescita prevista del mercato è l'implementazione sempre più massiccia della tecnologia 5G che si prevede possa raggiungere oltre l'80%⁷¹ degli utenti Cina, Europa e Nord America entro il 2025, con conseguente aumento della richiesta di circuiti stampati (*PCB*) ad alta densità di interconnessione (*HDI*). Per quel che riguarda l'industria automobilistica, i driver di crescita sono la domanda di veicoli elettrici e ibridi, la cui produzione è prevista crescere con un tasso

⁷⁰ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report 2021.

⁷¹ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report 2021.

composto annuo superiore al 30%⁷² nel periodo 2021-2025, con la conseguente crescita della domanda di batterie al litio; ed il progressivo aumento nell'adozione di sistemi avanzati di guida assistita e della conseguente richiesta di sensori e sistemi elettronici a circuiti stampati.

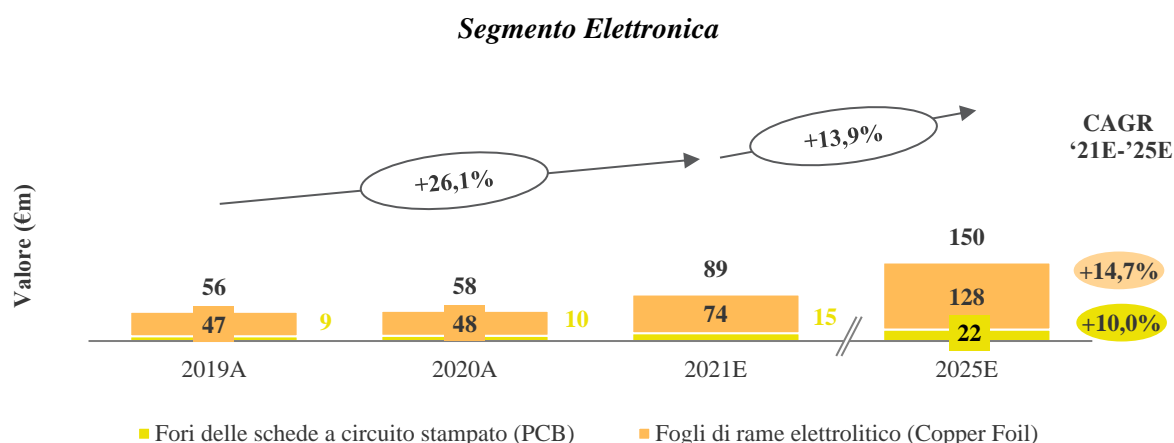
Altri importanti driver di crescita del mercato sono: (i) la progressiva miniaturizzazione dei componenti elettronici (ii) l'evoluzione delle attrezzature industriali con progressiva adozione di tecnologie quali *Internet of Things (IoT)*, *Intelligenza Artificiale (AI)* e *machine learning*

Segmenti di mercato di riferimento per il Gruppo e posizionamento competitivo

Nel mercato dell'elettronica, il segmento di riferimento per il Gruppo è quello degli elettrodi per la produzione elettrolitica dei fogli di rame e per la ramatura dei fori dei circuiti stampati.

Il valore del segmento degli elettrodi per il mercato dell'elettronica per il periodo 2019-2021 è cresciuto con un CAGR del 26,1%. Per il periodo 2021-2025, il segmento è previsto crescere complessivamente con un CAGR del 13,9%⁷³. La maggior parte della produzione di fogli di rame e circuiti stampati continuerà a essere localizzata in Asia, pur essendo prevista da parte dei principali produttori asiatici l'apertura di nuove fabbriche in Europa e Stati Uniti alla luce della prevista crescente produzione di veicoli elettrici, e conseguentemente di batterie al litio. La crescita in valore del settore è prevista essere sostenuta sia dall'aumento della domanda sia all'aumento dei prezzi medi di vendita, impattati dal costo delle materie prime.

Nello stesso periodo 2019-2021, i ricavi dell'Emittente relativi al segmento Elettronica sono cresciuti con un CAGR del 28,2%.



L'Emittente è uno dei principali operatori sul mercato grazie all'elevata competenza tecnologica che rappresenta un fattore rilevante nel mercato di riferimento. In relazione ai valori del 2020, l'Emittente risulta essere il principale operatore con quote di circa 50-60% nel settore degli anodi per *Cu Foil* e di circa 60-70% nel settore degli anodi per *PCB*. Il Gruppo serve i più grandi ed affermati produttori di elettronica di alta qualità e si contraddistingue per la qualità dei suoi prodotti e dei servizi post vendita.

⁷² Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report 2021.

⁷³ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report 2021.

I principali concorrenti sono Magneto Special Anodes (Gruppo Evoqua Water Technologies) che opera attraverso due impianti produttivi localizzati in Olanda ed in Cina, e Jiangsu Miracle che opera in Cina insieme ad altri concorrenti cinesi.

5.2.2.3 Raffinazione elettrolitica (Electrowinning)

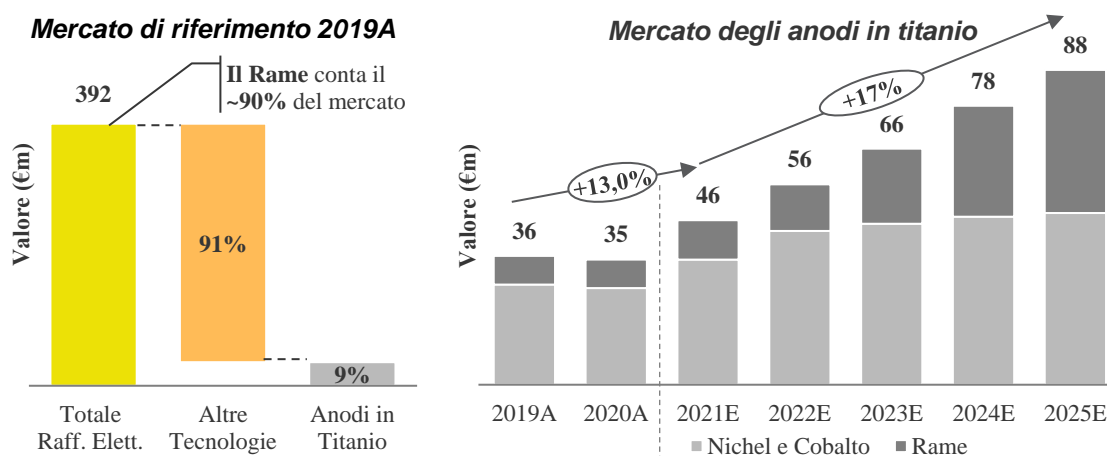
Descrizione dei mercati di riferimento

La raffinazione elettrolitica consiste nel processo di elettrodeposizione dei metalli non ferrosi per eliminarne le impurezze residue in essi ancora presenti dopo il processo di estrazione con solventi, con lo scopo di ottenere metalli di elevata purezza e qualità, che trovano impiego in svariati settori industriali.

Tendenze di mercato e fattori chiave

L’offerta del Gruppo si concentra nel segmento degli anodi in titanio con rivestimento di ossido di metallo misto. Il Gruppo produce anodi attualmente utilizzati per la raffinazione elettrolitica del nichel e del cobalto, con l’obiettivo di entrare nel mercato della raffinazione elettrolitica del rame (anche attraverso lo sviluppo di nuove tecnologie attualmente in fase di *testing*).

Sulla base del Roland Berger Report⁷⁴, il Gruppo stima che il segmento di riferimento del Gruppo, che corrispondeva nel 2019 al ~9% del mercato totale degli anodi per raffinazione elettrolitica, sia cresciuto con un CAGR del 13,0% nel periodo 2019-2021. Nello stesso periodo i ricavi dell’Emittente relativi al segmento *Specialties* e nuovi utilizzi sono cresciuti con un CAGR del 12,4%⁷⁵. Nel periodo 2021-2025 la crescita attesa media annua del mercato è stimata in circa il 17%.



I principali fattori di crescita per il segmento di mercato degli anodi di titanio stimati da Roland Berger sono: (i) crescita della penetrazione della tecnologia degli anodi in titanio nella raffinazione elettrolitica del rame, per il valore del mercato di riferimento nel sotto-segmento del rame, è attesa una crescita media annua nel periodo 2021-2025 del 37,1%⁷⁶; (ii) domanda legata alle attività di Servizio per impianti esistenti; (iii) aumento

⁷⁴ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

⁷⁵ Crescita dei ricavi dell’Emittente relativi al segmento *Specialties* e nuovi utilizzi

⁷⁶ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report 2021.

dei prezzi medi di vendita: nel corso del 2021, alcune delle principali materie prime utilizzate per la produzione di elettrodi (*in primis* i metalli nobili che costituiscono la base dei rivestimenti catalitici) hanno registrato un significativo aumento dei prezzi che si è riflesso a sua volta in un aumento dei prezzi medi di vendita degli elettrodi.

Posizionamento Competitivo

Il mercato si caratterizza per la necessità di significative competenze tecniche, supportate da anni di esperienza e investimenti in ricerca e sviluppo.

L'Emittente si posiziona come uno dei principali operatori a livello globale nei sottosegmenti del nichel e del cobalto con quote stimate di circa il 50-60% nel segmento nichel e 55-65% nel segmento cobalto. I principali *competitor* risultano essere Permascand e Magneto Special Anodes (Gruppo Evoqua Water Technologies) per quanto riguarda gli anodi per la raffinazione del nichel, e Permascand e Fenggang Titanium per quanto riguarda gli anodi per la raffinazione del cobalto.

5.2.2.4 Comparazione crescita storica 2019-2021 dell'Emittente vs. mercato di riferimento

	Emittente 2019-2021	Mercato di riferimento 2019-2021⁷⁷
Cloro-soda	+3,4%	+26,7%
Industria elettronica	+28,2%	+26,1%
Raffinazione elettrolitica	+12,4% ⁷⁸	+13,0%
Crescite cumulative	+8,5% ⁷⁹	+26,0 ⁸⁰

5.2.2.5 Comparazione crescita prospettica 2021-2025 dell'Emittente vs. mercato di riferimento

	Emittente 2021-2025	Mercato di riferimento 2021-2025
Cloro-soda		+12,2%
Industria elettronica	Crescita media annua nel periodo 2021-2025: tra il 7% e il 9% (a singola cifra) ⁸¹	+13,9%
Raffinazione elettrolitica		+17%
Crescita cumulativa		+12,5% ⁸²

⁷⁷ Fonte: Roland Berger, Hydrogen and Electrodes Market Report 2021.

⁷⁸ Crescita dei ricavi dell'Emittente relativi al segmento *Specialties* e nuovi utilizzi

⁷⁹ Crescita dei ricavi dell'Emittente di Electrode Technologies (esclusa la Transizione Energetica)

⁸⁰ Valore calcolato dall'aggregazione delle crescite dei singoli segmenti di riferimento (elettrodi per cloro soda, elettronica, electrowinning) stimate da Roland Berger (Hydrogen and Electrodes Market Report 2021)

⁸¹ Crescita dei ricavi dell'Emittente di Electrode Technologies (esclusa la Transizione Energetica)

⁸² Valore calcolato dall'aggregazione delle crescite dei singoli segmenti di riferimento (elettrodi per cloro soda, elettronica, electrowinning) stimate da Roland Berger (Hydrogen and Electrodes Market Report 2021)

5.2.3 Principali mercati del segmento di business Water Technologies

5.2.3.1 Piscine

Settore di riferimento, dimensioni, tendenze storiche della domanda

Il principale mercato di riferimento per De Nora è rappresentato dalle piscine residenziali interrate.

Amane Advisors stima nel 2021 circa 10,3 milioni di piscine residenziali interrate installate nel mondo⁸³. Il Nord America rappresenta il mercato più grande (52%⁸⁴ delle installazioni totali), seguito dall'Europa e dall'Australia. Sebbene il metodo più comune di disinfezione dell'acqua delle piscine sia basato sull'introduzione di prodotti chimici con azione biocida, per lo più a base di cloro, gli elettrocloratori (o cloratori a sale) sono sempre più apprezzati per la loro efficacia, facilità d'uso e per i benefici offerti. In particolare, i cloratori a sale garantiscono una concentrazione stabile e costante di cloro usato per la disinfezione, con un effetto prolungato nel tempo, eliminano gli effetti indesiderati per gli utilizzatori dovuti alla presenza in acqua di prodotti chimici quali occhi arrossati, danneggiamento dei capelli, irritazioni della cute, irritante odore di cloro, ecc..

Nel periodo 2016-2021 l'installazione di nuove piscine si stima essere cresciuta del 2%⁸⁵, tuttavia la crescita dei cloratori a sale è stata stimata approssimativamente del 14%⁸⁶, ad indicare una preferenza dei consumatori per i sistemi di elettroclorazione sia per le piscine di nuova costruzione sia per quelle esistenti. Nel 2021 si stima la costruzione di circa 334.000 nuove piscine interrate residenziali, la maggior parte delle quali hanno scelto un elettrocloratore come sistema di disinfezione⁸⁷.

Complessivamente, nel 2021, il mercato degli elettrocloratori è stato stimato in 1,1 milioni di unità⁸⁸.

Il nord America è il maggiore mercato di riferimento per tale tecnologia e rappresenta il 46% della domanda mondiale⁸⁹. Il 59% della domanda globale di cloratori a sale riguarda la sostituzione di sistemi esistenti, il 24% la conversione di piscine che passano da prodotti chimici a sistemi di elettroclorazione, mentre solo il 17% della domanda riguarda nuove installazioni⁹⁰.

⁸³ Fonte: Amane Advisors, Water industry segment view – Residential Pools, 2021.

⁸⁴ Fonte: Amane Advisors, Water industry segment view – Residential Pools, 2021.

⁸⁵ Fonte: Amane Advisors, Water industry segment view – Residential Pools, 2021.

⁸⁶ Fonte: Amane Advisors, Water industry segment view – Residential Pools, 2021.

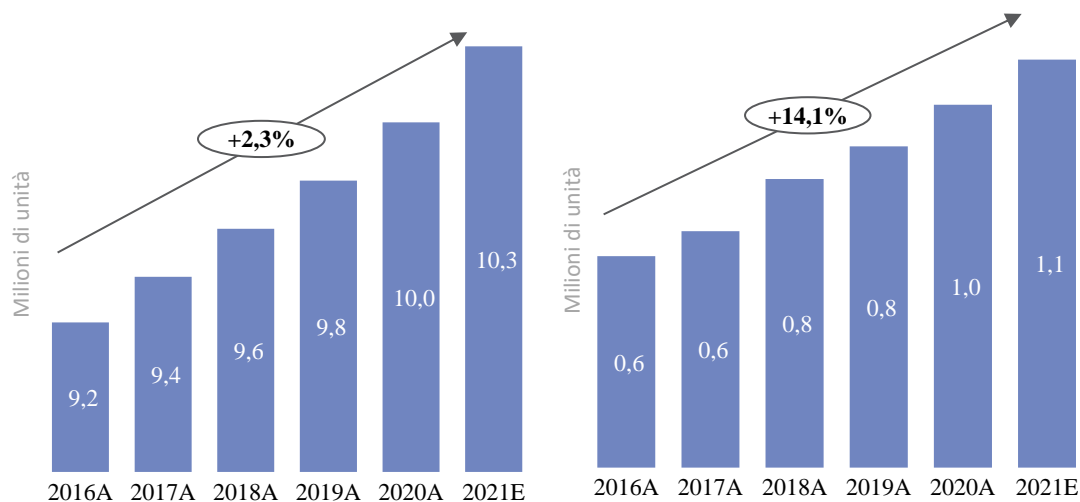
⁸⁷ Fonte: Amane Advisors, Water industry segment view – Residential Pools, 2021.

⁸⁸ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Residential Pools, 2021

⁸⁹ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Residential Pools, 2021

⁹⁰ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Residential Pools, 2021

Mercato globale installazione nuove piscine interrate residenziali 2016A-2021E **Mercato globale dei cloratori a sale 2016A – 2021E**

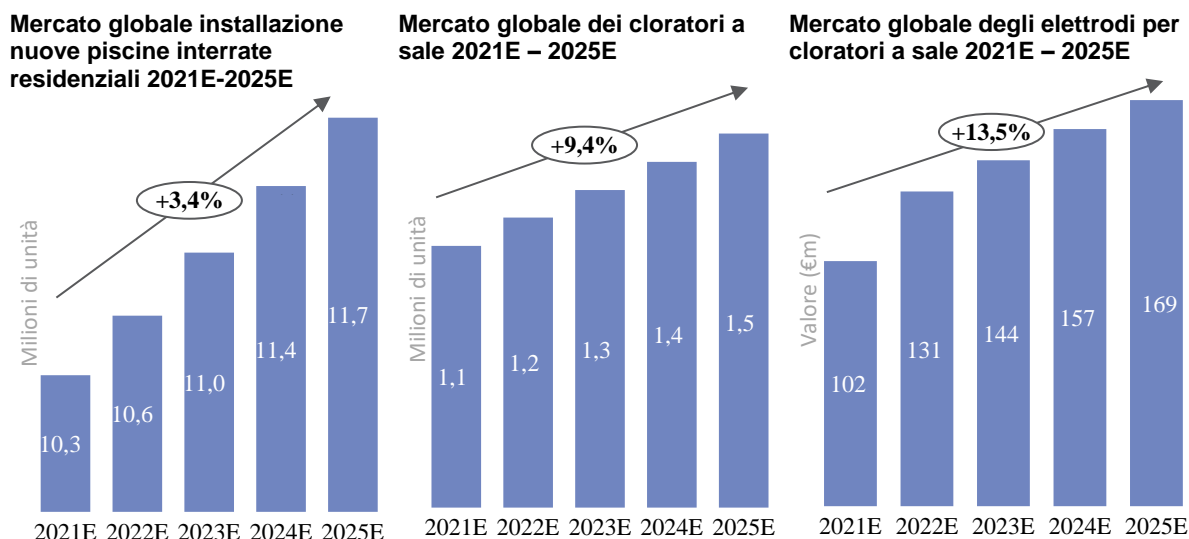


Trend e fattori chiave

Storicamente la crescita di domanda di piscine residenziali è legata alla crescita di popolazione e costruzioni residenziali, nonché al miglioramento delle condizioni economiche e conseguentemente del tenore di vita. La pandemia da COVID-19 ha dato una spinta alla domanda per piscine (cd. “*effetto staycation*”) che Amane si aspetta continui nel futuro, grazie ai cambi nelle preferenze dei consumatori e degli stili di vita, destinati a rimanere in essere.

La crescita prevista del mercato mondiale dei cloratori a sale è stimata essere del 9%⁹¹ all’anno per il periodo 2021-2025, legata alla combinazione della costruzione di nuove piscine equipaggiate con sistemi di elettroclorazione e la conversione di piscine esistenti utilizzando sistemi di clorazione tradizionale a sistemi di elettroclorazione. Considerato che gli elettrodi hanno una durata limitata (10 migliaia di ore di esercizio, stimate in media in 4 anni), devono essere periodicamente sostituiti con un pacchetto di elettrodi equivalente per cui la manutenzione di piscine che già adottano sistemi di elettroclorazione è un altro importante fattore di crescita. Secondo Amane, in termini monetari, il mercato degli elettrodi per cloratori a sale è stimato in crescita del 25,9% rispetto al 2020, anno in cui il valore di tale mercato è stato pari a €81m. Secondo le stime, tale crescita si protrarrà anche nel periodo 2021-2025 con un CAGR del 13,5%, a causa del previsto aumento nei costi delle materie prime.

⁹¹ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Residential Pools, 2021.



Posizionamento competitivo

Si stima che il 78% delle unità di elettroclorazione vendute nel 2021 a livello mondiale sono dotate di elettrodi De Nora, mentre gli altri sistemi che utilizzano tecnologie concorrenti detengono il rimanente 22% dell'attività⁹². I concorrenti sul mercato sono sia aziende multinazionali che locali come Evoqua (Magneto Special Anodes), NMT (Sud Africa) e AIS Water (Australia).

5.2.3.2 Clorazione industriale

Settore di riferimento, dimensioni, tendenze storiche della domanda

La disponibilità di acqua con determinate caratteristiche chimico fisiche è un fattore critico per molti settori industriali. I processi di disinfezione sono pertanto uno step imprescindibile per il trattamento delle acque usate nei vari processi, per il loro riutilizzo e per il loro scarico in rete, in ottemperanza alle legislazioni vigenti. Tra i processi di disinfezione, la clorazione è quello più diffuso. Nel 2021 il mercato della clorazione industriale è stato stimato €1,7 miliardi, di cui solo il 10% degli investimenti sono attribuibili a tecnologie elettrochimiche per la produzione di ipoclorito in loco⁹³, a cui il Gruppo rivolge la propria offerta.

Trend e fattori chiave

Il cloro in forma gassosa è il metodo più comune di disinfezione negli impianti industriali, seguito dall'utilizzo di soluzioni di ipoclorito (varechina); entrambe le soluzioni, tuttavia, richiedono alti costi di trasporto e di stoccaggio, esponendo gli operatori a rischi significativi per via della natura esplosiva del cloro gassoso e della tossicità e instabilità chimica dell'ipoclorito. Per queste ragioni le tecnologie elettrochimiche di generazione di ipoclorito in loco sono sempre più favorite, soprattutto da realtà industriali che da un punto di vista logistico

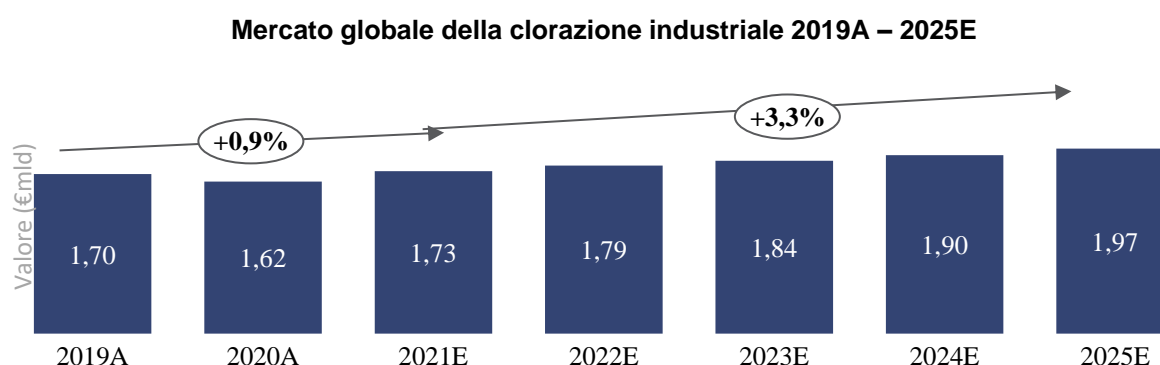
⁹² Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Industrial Chlorination, 2021.

⁹³ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Industrial Chlorination, 2021

hanno più difficoltà di approvvigionamento, e laddove i costi di trasporto del cloro gas o liquido possono diventare proibitivi.

Pertanto, paesi a crescita più elevata, come l’Africa e il sud dell’Asia, o con una rete di infrastrutture non sviluppata, potrebbero preferire sistemi di produzione in loco per la disinfezione delle acque industriali, nonostante i più alti costi di investimento iniziale. Tra i potenziali utilizzatori dei generatori di ipoclorito si aggiungono inoltre paesi e settori industriali che preferiscono tecnologie sostenibili, a basso impatto ambientale, o soggette a regolamentazioni legate all’utilizzo di cloro gassoso particolarmente severe, come Cina, Stati Uniti e Europa.

Amane Advisors stima la crescita del mercato mondiale della clorazione industriale dal 2021 al 2025 del 3,3% CAGR. Nonostante il cloro gas continuerà a rappresentare l’opzione più utilizzata dagli operatori, Amane Advisors prevede una maggiore penetrazione dei sistemi elettrochimici, con una crescita pari al 13,3% (CAGR 2021-2025), superiore a quella media del mercato.



Posizionamento competitivo

Il Gruppo è il leader globale nell’elettroclorazione industriale. I concorrenti sul mercato sono sia aziende multinazionali che locali come Evoqua, ProMinent, Nalco Water, Grundfos ECOLAB, non sempre focalizzate su tecnologie elettrochimiche.

5.2.3.3 Disinfezione e filtrazione del settore municipale

Settore di riferimento, dimensioni, tendenze storiche della domanda

Il mercato municipale globale per le tecnologie di disinfezione e filtrazione di riferimento del Gruppo è stato stimato nel 2021 in €6,1 miliardi; la disinfezione rappresenta l’80% del mercato aggredibile ed è atteso restare il *business* di riferimento per Gruppo sebbene le tecnologie di filtrazione siano attese crescere con un tasso lievemente superiore alla media del settore⁹⁴. Oltre il 72% degli investimenti hanno riguardato nuove infrastrutture, mentre i costi sostenuti su infrastrutture già esistenti hanno pesato per il 28%. Gli Stati Uniti sono il mercato più grande a livello globale con una spesa complessiva stimata nel 2021 pari al 28% della

⁹⁴ Fonte: Amane Advisors, Water industry segment view – Municipal, 2021

spesa mondiale, seguito dalla Cina (25%), Europa e Asia Centrale, Asia orientale/Pacifico/Asia meridionale, Medio Oriente e Africa⁹⁵.

Nel 2021 il mercato globale delle tecnologie di disinfezione nel settore pubblico è stato stimato pari a €4,9 miliardi. La clorazione è il metodo di disinfezione più diffuso e nel 2021 si stima abbia rappresentato il 67% del mercato, seguito da UV e in maniera ridotta da ozono⁹⁶.

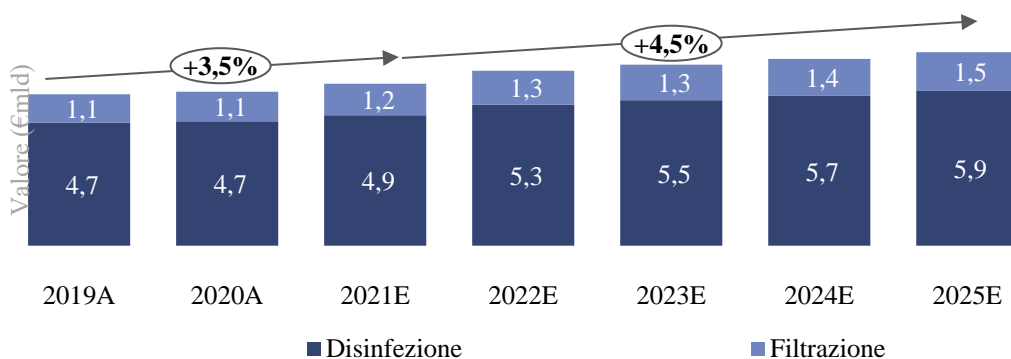
Nel 2021 il mercato globale di riferimento per il Gruppo delle tecnologie di filtrazione nel settore municipale è stato stimato in €1,2 miliardi, per il 70% rappresentato da filtri biologici, il metodo di filtrazione più diffuso, e per il restante 30% dai media o mezzi filtranti⁹⁷.

Trend e fattori chiave

Il fabbisogno di acqua continua a crescere con il World Resource Institute che stima un divario tra domanda e offerta di acqua nel 2030 del 56%⁹⁸. La crescita della popolazione e dell'urbanizzazione, i fenomeni di cambiamento climatico e regolazioni più stringenti sono tutti fenomeni che secondo Amane Advisors contribuiranno ad impattare la domanda per sistemi di disinfezione.

Nei prossimi anni tra il 2021 e il 2025 si prevede che il mercato globale della disinfezione e filtrazione nel settore municipale cresca approssimativamente con un CAGR del 4,5%⁹⁹.

Mercato globale sistemi di filtrazione e disinfezione del mercato municipale 2019A – 2025E



La crescita del settore municipale sarà guidata principalmente da investimenti in nuove infrastrutture per rispondere a regolamentazioni sempre più stringenti in tema di contenuto di clorati, di contaminanti (microplastiche, sostanze dannose per il sistema endocrino, ecc.), inclusi quelli emergenti come i PFAS (sostanze perfluoroalchiliche e polifluoroalchiliche); alle regolamentazioni, si aggiunge la necessità di espandere la capacità dei sistemi di trattamento esistente, e fronteggiare la crescente richiesta legata alla crescita demografica e all'urbanizzazione. In questo scenario sarà favorita la domanda di sistemi di trattamento avanzati, soluzioni per il recupero e il riutilizzo delle acque, e impianti di dissalazione che richiedono sia

⁹⁵ Fonte: Amane Advisors, Water industry segment view – Municipal, 2021

⁹⁶ Fonte: Amane Advisors, Water industry segment view – Municipal, 2021

⁹⁷ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Municipal, 2021

⁹⁸ Fonte: World Resource Institute - Combating the Coronavirus without clean water, 2020.

⁹⁹ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Municipal, 2021.

tecnologie di filtrazione sia di disinfezione. In particolare, i PFAS sono un mercato con aspettative di crescita elevate, in cui è previsto che gli investimenti negli Stati Uniti crescano con un CAGR 2021-2030 del 28%¹⁰⁰. La stretta regolamentare e le crescenti preoccupazioni sulla salute rappresentano i fattori principali a supporto di questa crescita.

Nei prossimi anni tra il 2021 e il 2025 si prevede che il mercato globale della disinfezione nel settore municipale cresca con un CAGR del 4,4%¹⁰¹. Amane Advisors prevede che la clorazione rimarrà il metodo più diffuso di disinfezione dell'acqua a livello globale, e che, tra le tecnologie di clorazione, l'elettroclorazione e il biossido di cloro avranno una crescita più sostenuta per la loro efficacia, sicurezza d'uso, limitata formazione di clorati ed economia di esercizio.

Il mercato globale della filtrazione nel settore municipale è previsto crescere approssimativamente del 5,2% CAGR 2021-2025¹⁰², con una maggiore penetrazione del mercato da parte dei sistemi di filtrazione biologica rispetto ai media, grazie alla loro efficacia e semplicità.

Posizionamento competitivo

Il Gruppo offre una serie completa di soluzioni nel mercato della disinfezione ed è uno dei top 3 operatori globali secondo Amane Advisors. Inoltre, il Gruppo è uno dei top 5 operatori di mercato nella filtrazione per il settore municipale, grazie alla sua ampia offerta di soluzioni che offre opportunità di cross-selling, la sua rilevante presenza globale, e le molte referenze.

I maggiori concorrenti nel settore sono società specializzate nel settore del trattamento delle acque come Evoqua, Xylem, ProMinent, Veolia / Suez, WestTech e Roberts Filter Group.

5.2.3.4 Tecnologie marine

Settore di riferimento, dimensioni, tendenze storiche della domanda

Nel 2021 il mercato globale delle tecnologie per il trattamento delle acque di zavorra è stato stimato pari a €1,2 miliardi¹⁰³, con una crescita del 20% rispetto a €1,0 miliardi nel 2020¹⁰⁴. Inoltre, per tutte le navi sono in vigore regolamentazioni stringenti circa lo scarico delle acque reflue, imponendone il trattamento prima del rilascio in mare.

Trend e fattori chiave

Il mercato dei sistemi di trattamento delle acque di zavorra è un settore in crescita guidato da rigide normative sia a livello internazionale, dettate dall'Organizzazione Marittima Internazionale (IMO), sia a livello nazionale, e in particolare dalla Guardia Costiera degli Stati Uniti (USCG). Tali normative impongono piani di gestione e trattamento delle acque di zavorra alle navi e l'omologazione dei sistemi di trattamento da parte dei fornitori.

¹⁰⁰ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – PFAS, 2021

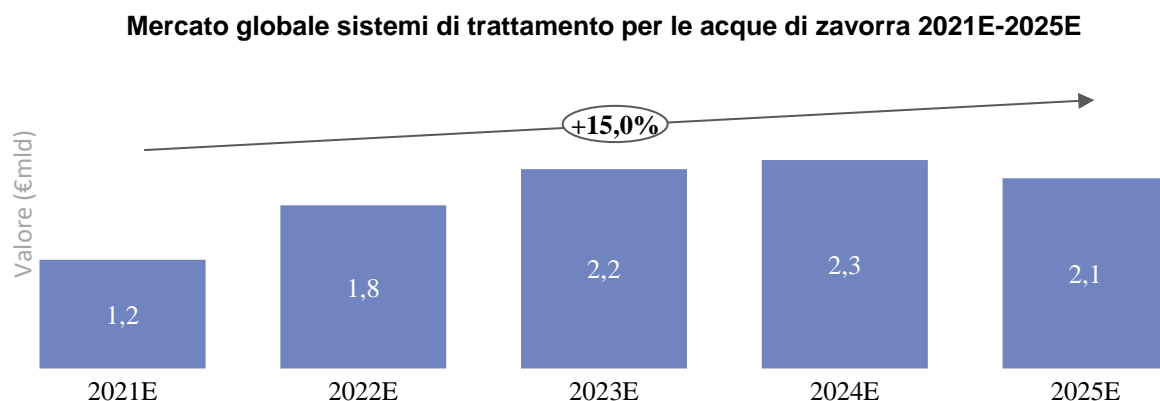
¹⁰¹ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Municipal, 2021.

¹⁰² Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Municipal, 2021

¹⁰³ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Marine, 2021.

¹⁰⁴ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Marine, 2021.

Nei prossimi anni si prevede che gli investimenti totali nel trattamento delle acque di zavorra raggiungeranno €2,1 miliardi nel 2025 con un CAGR del 15%¹⁰⁵ guidata dal fatto che tutte le navi dovranno adeguarsi ai limiti imposti da IMO o USCG.



Posizionamento competitivo

Il Gruppo fornisce le due tecnologie chiave (UV ed elettroclorazione) che, essendo approvate sia da IMO che da USCG, le permettono di servire gran parte del mercato. Il mercato è molto frammentato e composto da compagnie che si occupano di equipaggiamento marittimo in maniera globale, concorrenti nel settore del trattamento delle acque e piccoli specialisti nel settore del trattamento delle acque di zavorra.

5.2.3.5 Comparazione crescita storica 2019-2021 dell’Emittente vs. mercato di riferimento

	Emittente	Mercato di riferimento ¹⁰⁶
Piscine	+37,5%	+25,9% ¹⁰⁷
Clorazione industriale e disinfezione e filtrazione del settore municipale	(1,0)% ¹⁰⁸	+0,9% (Clorazione industriale) +3,5% (Disinfezione e filtrazione)
Tecnologie marine	+62,7%	+20,0% ¹⁰⁹
Crescita cumulativa	+11,8%	Non disponibile ¹¹⁰

¹⁰⁵ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Marine, 2021.

¹⁰⁶ Fonte: Amane Advisors Water industry segment view – Marine, 2021

¹⁰⁷ Dati storici 2019 non disponibili, crescita storica relativa al periodo 2020-2021.

¹⁰⁸ A seguito di una differente classificazione dei segmenti “Clorazione industriale” e “Disinfezione e filtrazione del settore municipale” dell’Emittente rispetto ai mercati finali, la comparazione combina i due segmenti (“Elettroclorazione” e “Disinfezione e filtrazione”) per consistenza rispetto al perimetro considerato nell’analisi dei mercati finali.

¹⁰⁹ Dati storici 2019 non disponibili, crescita storica relativa al periodo 2020-2021.

¹¹⁰ Dati storici 2019 non disponibili per Piscine e tecnologie marine

5.2.3.6 Comparazione crescita prospettica 2021-2025 dell’Emittente vs. mercato di riferimento

	Emittente 2021-2025	Mercato di riferimento 2021-2025
Piscine		+13,5%
Clorazione industriale e disinfezione e filtrazione del settore municipale	Crescita media annua nel periodo 2021-2025: tra il 13% e il 15%	+3,3% (Clorazione industriale) +4,5% (Disinfezione e filtrazione)
Tecnologie marine		+15,0%
Crescita cumulativa		+6,3% ¹¹¹

5.2.4 Principali mercati della linea di Business Transizione Energetica¹¹²

5.2.4.1 Mercato dell’idrogeno

Introduzione al settore dell’idrogeno

Attualmente l’idrogeno ha già un uso diffuso nelle raffinerie e nell’industria chimica, ma prodotto da fonti fossili e quindi con un impatto elevato sulle emissioni. Grazie alla progressiva transizione verso le fonti rinnovabili l’idrogeno potrà essere prodotto in maniera ecologica (il cosiddetto idrogeno verde, senza emissioni). Questa sua caratteristica gli permetterà di diventare un elemento fondamentale per la decarbonazione delle industrie che attualmente usano idrogeno prodotto a partire da fonti fossili, e di quei settori dove al momento non ci sono alternative energetiche competitive dal punto di vista economico e/o dove l’elettrificazione diretta non è attuabile.

Metodi di produzione dell’idrogeno

L’idrogeno si presenta in natura sempre legato ad altri elementi: con l’ossigeno a formare molecole d’acqua oppure con il carbonio e l’azoto a formare molecole organiche più o meno complesse. Di conseguenza, l’idrogeno non può essere estratto direttamente da fonti naturali nella sua forma pura ma deve essere prodotto attraverso processi chimici.

L’estrazione di idrogeno viene fatta principalmente attraverso uno dei seguenti tre processi: *steam methane reforming*, gassificazione, oppure elettrolisi dell’acqua. A seconda del metodo di produzione, dell’origine fossile o meno dei composti di partenza, e di come viene trattata l’anidride carbonica eventualmente sottoprodotta, l’idrogeno risultante è comunemente classificato come grigio, marrone, blu o verde.

Idrogeno verde

L’idrogeno verde viene prodotto attraverso l’elettrolisi dell’acqua utilizzando energia rinnovabile. Nella reazione le molecole d’acqua vengono scisse in idrogeno e ossigeno senza emettere CO₂. L’elettrolisi

¹¹¹ Valore calcolato dall’aggregazione delle crescite dei singoli segmenti di riferimento (piscine, clorazione industriale, disinfezione e filtrazione settore municipale, marine) stimate da Amane Advisors

¹¹² Questa sezione è stata preparata con l’utilizzo di un documento sul mercato dell’idrogeno preparato ad uso esclusivo della compagnia da Roland Berger (di seguito “**Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report 2021**”), che a sua volta ha basato le sue analisi su fonti terze. Altre fonti utilizzate in questa sezione includono documenti dell’Hydrogen Council, del World Economic Forum, del Fuel Cell Hydrogen Joint Undertaking, del summit sul clima COP26 e della Commissione Europea, come indicato nelle sezioni seguenti.

dell'acqua permette di ottenere idrogeno con un grado elevato di purezza, pari al 99,9%¹¹³, il che significa che l'idrogeno verde è generalmente ampiamente applicabile in vari settori industriali senza la necessità di ulteriori processi o trattamenti di depurazione.

Attualmente ci sono quattro principali metodologie di elettrolisi dell'acqua: l'elettrolisi alcalina atmosferica o pressurizzata ("AWE"), l'elettrolisi a membrana polimerica protonica ("PEM"), l'elettrolisi a ossidi solidi ("SOEC") e l'elettrolisi a membrana polimerica anionica (AEM). Tutti e quattro i metodi utilizzano l'elettrolisi dell'acqua per produrre idrogeno, e le principali differenze derivano dal tipo di elettrolita utilizzato e dalle condizioni di reazione. Le quattro tecnologie differiscono, inoltre, per il livello di sviluppo raggiunto e la loro maturità commerciale.

La diffusione dell'idrogeno verde dipende fortemente dalla sua competitività dal punto di vista economico e quindi dai costi di investimento e di produzione durante l'intera fase di vita dell'elettrolizzatore (levelized cost of hydrogen, "LCOH"). Secondo Roland Berger, i due fattori principali che determinano il costo di produzione sono la tecnologia utilizzata (che impatta sia sul costo di investimento iniziale, che sui costi operativi in funzione della sua efficienza di conversione) ed il costo dell'energia nella zona dove l'idrogeno viene prodotto (che impatta sui costi operativi). Per quanto riguarda la tecnologia, nonostante l'incremento dei volumi di produzione e della potenza dell'elettrolizzatore comporti una riduzione dei costi di investimento iniziale sia per AWE che per PEM, quest'ultima risulta in generale più costosa¹¹⁴.

Nel prossimo decennio, tra il 2020 ed il 2030, l'Hydrogen Council prevede una riduzione del costo di produzione dell'idrogeno da fonti di energia rinnovabili di circa 60%¹¹⁵, da \$/kg ~6 a ~2 entro il 2030.

Questo miglioramento sarà supportato da tre fattori principali: i) una riduzione degli investimenti in impianti di elettrolisi, che si attende possa scendere fino a valori di circa \$200-250/kW per l'intero sistema; ii) una riduzione del costo dell'energia da fonti rinnovabili, sostenuta da una maggiore scala nei nuovi progetti e dalla ottimizzazione della "supply chain" dell'industria di produzione dei componenti sia per gli impianti fotovoltaici che eolici; iii) un aumento nei livelli di utilizzo degli impianti, soprattutto derivanti dalla combinazione di solare e eolico, in particolare nelle regioni che presentano situazioni favorevoli in termini di irraggiamento ed esposizione ai venti.

L'idrogeno nell'economia di oggi e del domani

Nel 2020 la produzione globale di idrogeno è derivata da combustibili fossili per il 99%¹¹⁶ ed il settore chimico e delle raffinerie rappresentano le principali applicazioni, costituendo circa il 95% del consumo totale a livello mondiale¹¹⁷. Si prevede una graduale riduzione di questa quota, con il settore chimico e le raffinerie al 13% della domanda nel 2050 a seguito di un forte incremento dell'utilizzo da parte di altri settori, come la mobilità che rappresenterà il 38% del mercato e la produzione elettrica il 19%¹¹⁸.

¹¹³ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

¹¹⁴ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

¹¹⁵ Fonte: Hydrogen Council - Hydrogen Insights: A perspective on hydrogen investment, market development and cost competitiveness, 2021.

¹¹⁶ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

¹¹⁷ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

¹¹⁸ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

L'applicazione dell'idrogeno verde rappresenterà un passaggio fondamentale per il raggiungimento dell'indipendenza dai combustibili fossili nei settori dove l'idrogeno rappresenta una materia prima. Infatti, durante il COP26 di Glasgow, lo sviluppo del mercato dell'idrogeno è stato considerato come uno step fondamentale per ridurre le emissioni e raggiungere gli obiettivi di decarbonizzazione prefissati¹¹⁹. Di conseguenza, sarà necessario espandere l'utilizzo dell'idrogeno in altri settori facendo leva sulle infrastrutture esistenti e l'esperienza accumulata nella sua gestione nei processi esistenti.

L'idrogeno verde può svolgere un ruolo centrale nel futuro sistema energetico con la possibilità di essere utilizzato nei seguenti ambiti:

- a) applicazioni dirette per la decarbonizzazione delle materie prime industriali e dei trasporti pesanti;
- b) applicazioni indirette attraverso la produzione di e-fuel, e-ammoniaca ed altri composti a basse emissioni di carbonio per l'uso nei trasporti, nell'industria e nel riscaldamento degli edifici;
- c) stoccaggio di energia e stabilizzazione della rete elettrica, permettendo il raggiungimento di elevati valori percentuali da energie rinnovabili nel mix energetico senza comprometterne la stabilità e la sicurezza del sistema.

Spinte governative a sostegno dello sviluppo del settore dell'idrogeno

I governi riconoscono sempre di più il ruolo potenziale che l'idrogeno può svolgere nel raggiungimento degli obiettivi di riduzione delle emissioni di gas serra, in particolare nei settori che altrimenti sarebbero quasi impossibili da decarbonizzare¹²⁰. L'idrogeno permetterebbe una maggiore indipendenza energetica per i paesi oggi importatori di combustibili fossili, in quanto producibile in qualunque luogo da energia rinnovabile. Di conseguenza, molti governi nel mondo stanno attuando un numero crescente di politiche concrete che promuovono l'idrogeno verde. Quasi tutti i membri dell'UE hanno incluso piani per l'idrogeno verde nei loro piani nazionali per l'energia e il clima. 26 paesi hanno firmato la Dichiarazione di Linz (anche denominata "Hydrogen Initiative", volta a promuovere l'applicazione delle tecnologie dell'idrogeno verde in diversi settori) e 14 Stati membri hanno incluso l'idrogeno nel contesto dei loro quadri politici infrastrutturali per i combustibili alternativi. Infine, diversi hanno già adottato strategie nazionali o ne stanno adottando una¹²¹.

Oltre alle singole strategie nazionali per l'idrogeno, l'UE ha recentemente dedicato circa un terzo del suo stimolo economico per il COVID-19 per progetti di transizione verde (EU Green Deal)¹²². Un punto focale del Green Deal dell'UE è una strategia per l'idrogeno che comprende le seguenti fasi¹²³:

- a) Fase 1: obiettivo strategico di installare almeno 6 GW di elettrolizzatori di idrogeno verde nell'UE e la produzione fino a 1 milione di tonnellate di idrogeno verde dal 2020 al 2024;

¹¹⁹ Fonte: Hydrogen Council – COP 26: The Glasgow Climate Impact, 2021.

¹²⁰ Fonte: Hydrogen Council – Path to Hydrogen Competitiveness, 2020.

¹²¹ Fonte: European Commission – A hydrogen strategy for a climate-neutral Europe, 2020.

¹²² Fonte: European Commission – A European Green Deal.

¹²³ Fonte: European Commission – A hydrogen strategy for a climate-neutral Europe, 2020.

- b) Fase 2: obiettivo di installare almeno 40 GW di elettrolizzatori di idrogeno verde entro il 2030 e di produrre fino a 10 milioni di tonnellate di idrogeno verde. Inoltre, l'UE promuoverà attivamente opportunità per la produzione di idrogeno verde nei paesi e nelle regioni limitrofe, finalizzata alla creazione di ulteriori 40 GW di capacità;
- c) Fase 3: dal 2030 al 2050, in cui l'idrogeno verde dovrebbe raggiungere la maturità ed essere distribuito su larga scala per raggiungere tutti i settori difficili da decarbonizzare, dove le alternative potrebbero non essere praticabili o avere costi maggiori.

La Commissione Europea stima che il raggiungimento degli obiettivi dell'idrogeno per il 2030 richiederà investimenti in elettrolizzatori tra 24-42 miliardi di euro. Nello stesso periodo, si stima che saranno necessari 220-340 miliardi di euro per incrementare e collegare circa 80-120 GW di capacità produttiva di energia solare ed eolica agli elettrolizzatori.

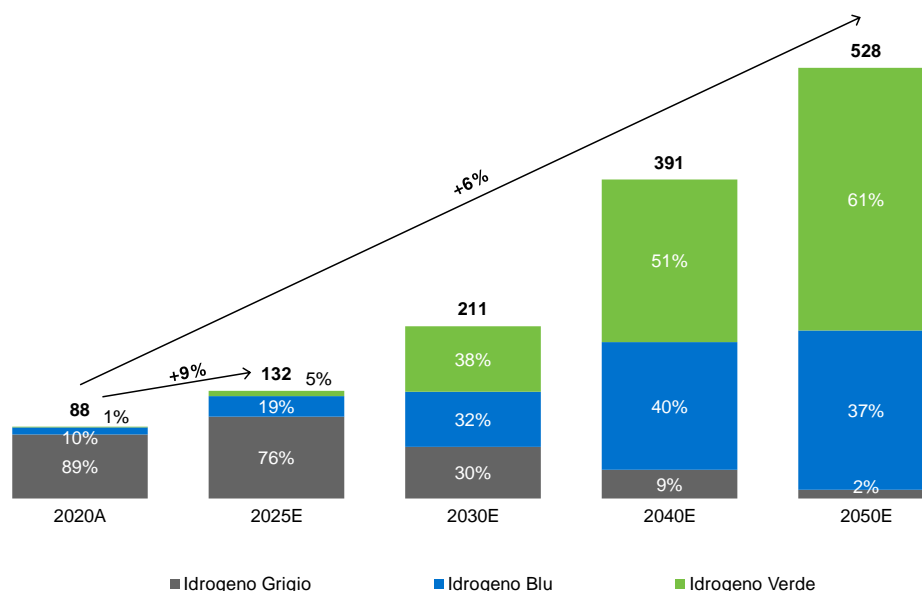
Dimensioni e prospettive di crescita del mercato

Nel 2020, il mercato globale dell'idrogeno è stato pari a circa 90Mton¹²⁴, prevalentemente utilizzate dall'industria chimica, raffinerie e produzione siderurgica. Correntemente, la maggior parte dell'idrogeno prodotto è idrogeno grigio, circa 89% nel 2020, mentre l'idrogeno blu rappresenta il 10% e quello verde solamente l'1%.

Grazie alle molteplici applicazioni dell'idrogeno, ed il fatto che l'idrogeno verde rappresenta un elemento fondamentale per raggiungere gli obiettivi di zero emissioni nette, nel 2050 è prevista una produzione annua di idrogeno pari ad oltre 500Mton (CAGR 2020-50 pari a circa 6%)¹²⁵ e si prevede che l'idrogeno verde rappresenterà oltre il 60% dell'idrogeno totale, con circa 320Mton e circa 2.000 GW installati, mentre l'idrogeno grigio rappresenterà solamente il 2%.

¹²⁴ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

¹²⁵ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.



La Figura 1¹²⁶ illustra il mercato globale dell'idrogeno per tecnologia (in milioni di tonnellate).
 Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report 2021.

Da un punto di vista geografico, ci si aspetta che l'Europa rappresenti una regione chiave per la produzione di idrogeno verde nel breve termine, rappresentando circa il 40%¹²⁷ della domanda nel 2025. Nel medio e lungo termine altre regioni svilupperanno su larga scala la produzione di idrogeno verde, in particolare Medio Oriente, Nord Africa, Australia e Cina, sfruttando tra i vari fattori il vantaggio competitivo naturale/geografico del basso costo dell'energia da fonti rinnovabili.

A novembre 2021, circa 520¹²⁸ progetti di idrogeno sono stati annunciati a livello globale, confermando lo sviluppo e l'inerzia di questo settore. In particolare, alcuni dei progetti più rilevanti sono rappresentati da *NEOM* in Arabia Saudita che prevede la generazione annuale di circa 1,2 Mton/anno di ammoniaca verde¹²⁹, *Hydrogen Holland I* promosso da Shell con una capacità di 200MW¹³⁰, *BP Green Hydrogen* in Olanda che prevede una capacità di circa 250MW¹³¹ ed il progetto *Green HydroChem* in Germania con una capacità di 140MW.

¹²⁶ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

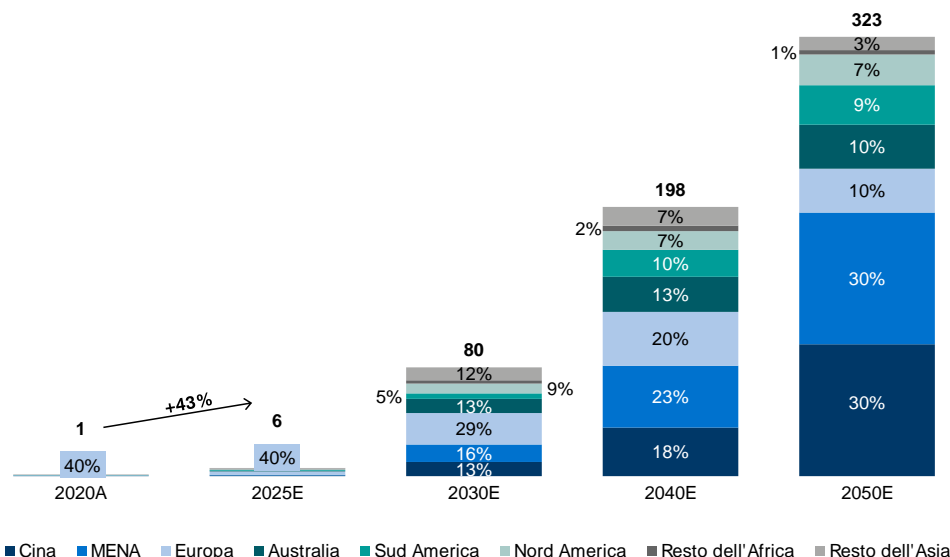
¹²⁷ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

¹²⁸ Fonte: Hydrogen Council - Hydrogen for Net-Zero: A critical cost-competitive energy vector, 2021.

¹²⁹ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

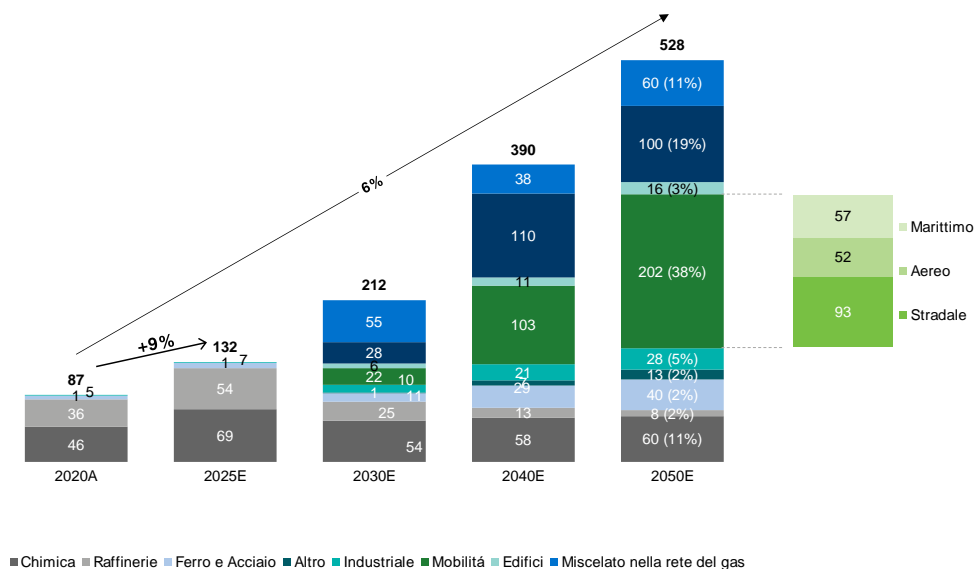
¹³⁰ Fonte: thyssenkrupp press release "thyssenkrupp to install 200 MW green hydrogen facility for Shell in port of Rotterdam", 10 gennaio 2022.

¹³¹ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.



La Figura 2¹³² illustra il mercato globale dell'idrogeno verde per area geografica (in milioni di tonnellate).
 Fonte: Roland Berger Hydrogen Market Report and Electrodes Market (Chlor-Alkali, Electrowinning and Electronics), 2021.

Per quanto riguarda lo sviluppo dell'idrogeno nei vari mercati finali, il settore chimico e quello delle raffinerie rappresenteranno i mercati finali principali nel breve termine fino al 2025. Nel corso degli anni, in particolare dal 2030 in poi, si prevede l'emergere di nuovi mercati che utilizzeranno l'idrogeno come vettore anziché come materia prima, come ad esempio il settore dei trasporti (sia aerei, che di terra e marittimi) e quello energetico.



La Figura 3¹³³ illustra il mercato globale dell'idrogeno per mercato finale (in milioni di tonnellate).
 Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

¹³² Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

¹³³ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021

In termini di tecnologia Roland Berger prevede che AWE rimarrà la tecnologia chiave nel medio termine (60-65% nel 2040 e 50-55% nel 2050), con PEM come alternativa chiave se i prezzi relativi a questa tecnologia di produzione si dovessero ridurre notevolmente.

Per quanto riguarda la produzione di idrogeno in GW, questa è impattata dal livello di utilizzo dell'elettrolizzatore. Come mostrato in figura 4b, a parità di milioni di tonnellate annue di idrogeno prodotto, un utilizzo maggiore richiederà un livello inferiore di GW per produrre la stessa quantità di idrogeno.

Figura 4a (in Mtons)

Produzione per tecnologia in Mtons

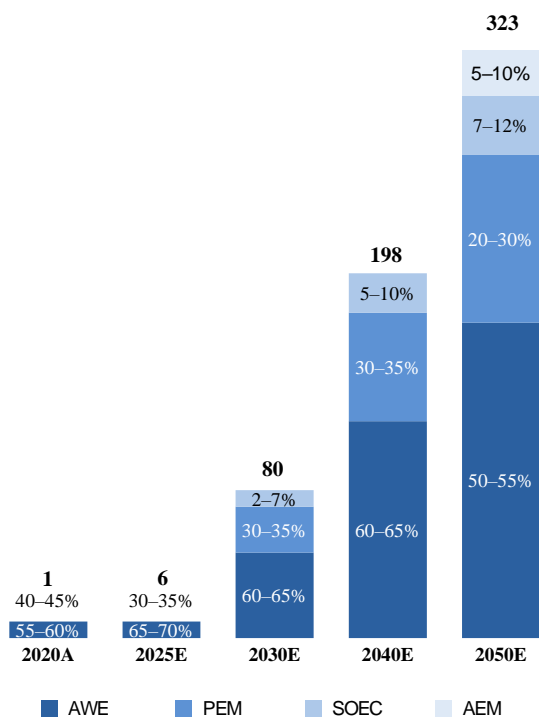
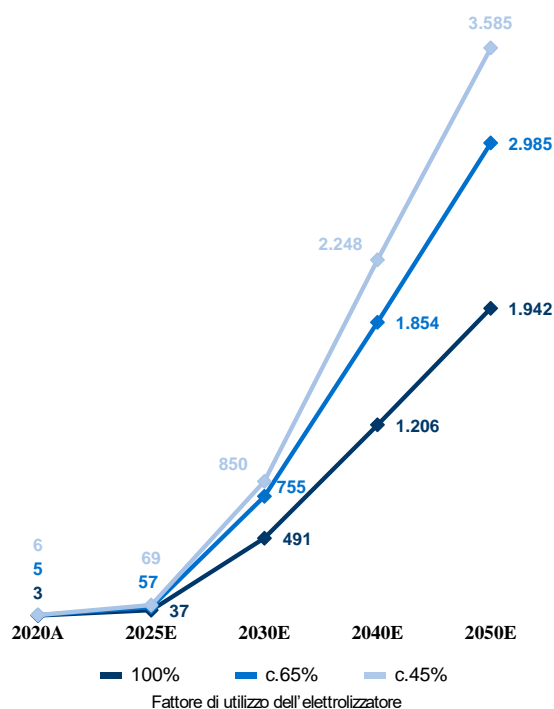


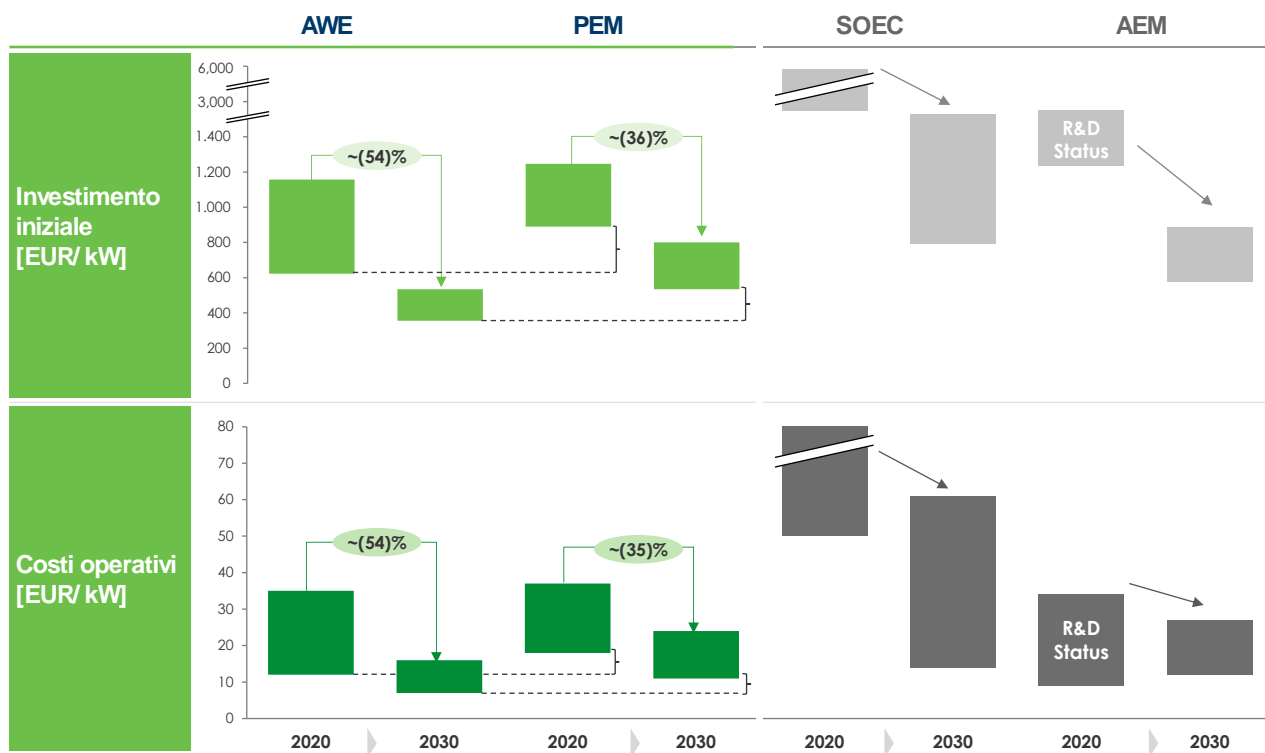
Figura 4b (in GW)

Produzione per tecnologia in GW in base al fattore di utilizzo



La Figura 4 illustra la suddivisione della produzione per tecnologia. Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

La preferenza accordata alla tecnologia AWE rispetto alla PEM deriva direttamente dalla possibilità per questa di garantire il più basso valore di LCOH (Levelized Cost of Hydrogen) attualmente ed anche in prospettiva futura.



La Figura 5 illustra i costi relativi ad ogni tecnologia. Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021.

Sulla crescita del mercato dell'idrogeno sono presenti anche altre stime provenienti da fonti autorevoli, che possono essere riassunte nella tabella sottostante.

Fonte	Mercato Totale Idrogeno al 2050 (Mtons)	Mercato Idrogeno Verde al 2050 (Mtons)
Bloomberg ¹³⁴	~800	~800
Energy Transition Commission ¹³⁵	~800	~650
Hydrogen Council ¹³⁶	~660	~460
IRENA ¹³⁷	~600	~400

Supply chain del mercato dell'idrogeno

Lungo la catena del valore dell'idrogeno verde, attualmente il Gruppo si posiziona come fornitore di componenti (elettrodi, catalizzatori e componenti di cella) per gli elettrolizzatori alcalini (generatori di idrogeno). Gli elettrodi rappresentano uno degli elementi fondamentali degli elettrolizzatori in quanto ne determinano le performance, e impattano quindi sull'economicità dei sistemi in termini di LCOH.

La domanda degli elettrodi è determinata dalla domanda di elettrolizzatori e, con riferimento al business del Gruppo, in particolar modo di quelli alcalini, che a sua volta è determinata dalla domanda di idrogeno verde.

¹³⁴ Fonte: BNEF, Scenario Green

¹³⁵ Fonte: Energy Transitions Commission (ETC), Scenario supply-side decarbonisation only

¹³⁶ Fonte: Scenario Hydrogen Council

¹³⁷ Fonte: IRENA, Scenario 1.5°

Posizionamento competitivo

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, con una capacità che al 2021 era di ca. 2.000MW annuali.

I principali concorrenti del Gruppo, attivi in questo settore, hanno una scala ridotta rispetto a De Nora. I concorrenti focalizzati sulla produzione di elettrolizzatori sono caratterizzati da una capacità massima che al 2020 era di ca. 500MW annuali¹³⁸. Al 2020, la capacità massima dei concorrenti focalizzati sulla produzione di componenti era di 30MW annuali¹³⁹.

È previsto, inoltre, che nel medio termine, la società divenga fornitore anche di elettrolizzatori e sistemi, ampliando così il suo scopo di fornitura.

Attualmente il Gruppo compete con fornitori integrati su larga scala di sistemi e/o società che offrono anche servizi EPC principalmente attraverso tk nucera.

5.2.4.2 Comparazione crescita storica 2019-2021 e prospettica 2021-2025 dell'Emittente vs. mercato di riferimento

Il mercato dell'idrogeno verde è un mercato emergente che fino a tutto il 2020 è stato caratterizzato principalmente da installazioni dimostrative con sistemi di generazione di piccola taglia (dell'ordine di qualche megawatt). L'operatività del Gruppo, benché attualmente in rapida evoluzione, è risultata ancora in fase iniziale in tale periodo. Pertanto, non si dispone di analisi comparative per il periodo crescita storica 2019-2021 dell'Emittente vs. mercato di riferimento.

Allo stesso modo, sebbene il mercato dell'idrogeno verde sia atteso in rapida evoluzione con un CAGR nel periodo 2020-2025 di circa il 43%¹⁴⁰, solo a partire dal 2021/2022 ad esso contribuiscono anche impianti industriali di più larga taglia a cui il Gruppo rivolge la propria offerta. Per tale motivo non è possibile fornire un confronto tra la crescita prospettica 2021-2025 dell'Emittente (attesa nell'intorno del 200%) vs. mercato di riferimento.

5.3 Fatti importanti nell'evoluzione dell'attività dell'Emittente e del Gruppo

La storia dell'Emittente e del Gruppo inizia 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 dall'origine, il Gruppo si è focalizzato nel settore elettrochimico, con una particolare attenzione alle tecnologie del settore cloro-soda. In particolare, il Gruppo ha progettato e sviluppato nuove tecnologie volte a ottimizzare i sistemi e risparmiare energia.

Dopo decenni di sviluppo di prodotti di grande successo, tra cui gli elettrodi DSA® alla fine degli anni '60, il Gruppo si è impegnato a diversificare la propria offerta di prodotti e a internazionalizzare l'attività, entrando

¹³⁸ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021

¹³⁹ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021

¹⁴⁰ Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report, 2021

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, divenendone, successivamente, nel 2010, l'unico azionista.

Nel 1982, il Gruppo ha aperto la sua prima sede a Singapore (Titanor Singapore Pte Ltd), mentre nel 1983 è stato inaugurato il primo stabilimento in Brasile. Nel 1989 viene costituita in India una *joint venture*, Titanor Components, società in seguito rinominata De Nora India Ltd. (quotata dal 1997 sul National Stock Exchange of India Limited). Negli anni '90 viene aperto il primo stabilimento produttivo in Cina in *joint venture* con un partner locale, a cui segue nel 2005 la costituzione della società De Nora Elettrodi (Suzhou) Co. Ltd., mentre nel 1998 il Gruppo acquisisce in Germania Heraeus Elektrochemie GmbH (ora De Nora Deutschland GmbH) e le sue filiali a Hong Kong e in New Jersey.

Nel corso degli anni 2000, il Gruppo ha proseguito la propria espansione passando da una strategia di crescita per linee interne ad una per linee esterne attraverso acquisizioni e *joint venture*. In particolare, nel 2001 viene creata Uhdenora S.p.A., una società in *joint venture* paritaria tra l'Emittente e ThyssenKrupp Uhde per la promozione del *business* dell'impiantistica cloro-soda. Nel contesto di questa *joint venture* il Gruppo conferisce tutte le proprie attività nel settore della realizzazione degli impianti di produzione di soda caustica e cloro. Uhdenora è stata successivamente inglobata nella attuale *joint venture* nel 2015.

Sempre nel 2001, è stato stipulato un primo contratto tra Excel Technologies International Corporation (“**Exceltec**”) e Norfin International S.A. (“**Norfin**”) e De Nora Seaclor S.r.l. (“**DNS**”), con il quale le parti hanno costituito una società comune nel settore del trattamento delle acque reflue marine, della produzione di ipoclorito e del trattamento dell'acqua di mare, potabile e di processo, denominata Severn Trent De Nora LLC (“**Severn Trent De Nora**”), mentre in data 31 marzo 2002 De Nora North America Inc. (“**DNNA**”), cui erano state conferite le partecipazioni iniziali di Norfin in Severn Trent De Nora e nella DNS, ha sottoscritto un secondo contratto con Exceltec (che ha sostituito il precedente). DNNA, successivamente fusa per incorporazione in De Nora Tech. Inc. (“**DNT**”), ha ricevuto una partecipazione in Severn Trent De Nora pari al 30% del capitale, conferendo a Severn Trent De Nora il 100% della propria partecipazione in DNS (che ha quindi cambiato nome in Severn Trent De Nora S.r.l.), mentre Exceltec ha ricevuto invece il 70% di Severn Trent De Nora.

Nel 2010 si conclude un'operazione con Mitsui & Co. che consente al Gruppo di aumentare la propria partecipazione in Permelec Electrode al 100%. Nel 2011 viene acquisito prima il 51% e poi la totalità delle azioni di Chlorine Engineers, consentendo così al Gruppo De Nora di rientrare nel *business* dell'impiantistica. Con queste acquisizioni il Gruppo consolida la propria posizione nel settore dei cloro-alcali.

Nel 2015 thyssenkrupp e l'Emittente ampliano la piattaforma della *joint venture* conferendo con efficacia dall'1 aprile 2015 a tk nucera ulteriori attività e rami d'azienda. tk nucera a sua volta è la capogruppo di cinque società attive nel settore della progettazione, fornitura, costruzione e messa in marcia degli impianti di elettrolisi per la produzione di cloro-soda. Alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente detiene il 34% del capitale sociale di tk nucera.

Nel 2015 il Gruppo ha acquisito l'intero capitale di Ozono Elettronica Internazionale S.r.l. e diverse società operanti nel settore della purificazione dell'acqua da Severn Trent Group, espandendo così l'attività nel settore

del trattamento e della sanificazione delle acque e delle acque reflue e dando vita al segmento di *business* Water Technologies.

Nel 2017, i fondi gestiti da Blackstone Tactical Opportunities, una delle principali società di investimento mondiali (“**Blackstone**”), hanno acquisito il 32,9%¹⁴¹ del capitale sociale di Industrie De Nora S.p.A. da Federico De Nora, nonché da Federico De Nora S.p.A. e MDN Holding S.p.A. (ossia, le società capogruppo appartenenti rispettivamente a Federico De Nora e Michele De Nora).

Tra il 2018 e il 2019, il Gruppo ha ulteriormente ampliato la propria attività completando l’acquisizione di un ramo d’azienda da Water Star Inc., l’acquisizione dell’intero capitale sociale di MIOX Corporation e dell’80% del capitale sociale di Neptune Enterprises, LLC. Negli stessi anni, il Gruppo ha anche inaugurato nuovi impianti di produzione negli Stati Uniti e in Germania. A novembre 2020, Snam S.p.A., uno dei maggiori operatori di infrastrutture energetiche al mondo e una delle maggiori società quotate italiane in termini di capitalizzazione di mercato (“**Snam**”), ha stipulato un accordo con Blackstone per l’acquisizione della sua intera partecipazione in De Nora (la “**Partecipazione di Minoranza**”). L’acquisizione da parte di una società interamente controllata da Snam della Partecipazione di Minoranza ad un prezzo pari a Euro 472.215.972,00, perfezionatasi in data 8 gennaio 2021, è avvenuta sulla base di un *enterprise value* della Società di circa 1,2 miliardi di Euro. L’operazione che ha visto entrare Snam, attraverso la sua controllata Asset Company 10 S.r.l. nell’azionariato della Società è stata finalizzata tramite la cessione da parte di BTO Feather Holdings S.à r.l. e BTO Feather Holdings ESC (Mauritius) Ltd. di complessive n. 54.021.800 azioni di categoria B, e tramite la cessione da parte di Cordusio Società Fiduciaria per Azioni di tutte le azioni di sua titolarità pari a complessive n. 11.993.767¹⁴² di categoria C, automaticamente convertite, in conseguenza della cessione, in pari numero di azioni di categoria B, per un totale di n. 66.015.567 azioni oggetto di trasferimento a Snam al prezzo di Euro 7,15 per azione, corrispondenti, in tale data, al 37,47% del capitale sociale dell’Emittente.

Nello stesso anno il Gruppo ha completato le acquisizioni dell’intero capitale sociale di Calgon Carbon UV Technologies LLC e ISIA S.p.A., rafforzando e ampliando la sua offerta di prodotti nel settore della disinfezione dell’acqua. Le suddette acquisizioni non presentano i presupposti di rilevanza ai fini della redazione di informazioni finanziarie proforma ai sensi della normativa di riferimento.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafi 20.7 e 20.8 del Prospetto Informativo.

Nel corso del 2022, tk nucera ha avviato un processo propedeutico alla possibile quotazione delle proprie azioni sul Mercato Regolamentato (*Regulierter Markt*) della Borsa di Francoforte (*Frankfurter Wertpapierbörse*). Alla Data del Prospetto Informativo tale processo non è ancora stato confermato né è stata ancora definita ufficialmente l’eventuale tempistica o l’ammontare di azioni di tk nucera che l’Emittente andrebbe a cedere nel contesto dell’offerta. Si segnala tuttavia che, sebbene tale circostanza non sia stata comunicata ufficialmente da tk nucera, la prospettata operazione potrebbe essere posticipata per effetto delle condizioni di mercato. Nel contesto di tali attività, saranno altresì modificati gli accordi relativi alla *governance* di tk nucera (si veda la Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafi 20.1, 20.2 e 20.3 del Prospetto

¹⁴¹ Alla Data del Prospetto Informativo, la percentuale di capitale sociale detenuta da Blackstone nell’Emittente si è ridotta al 32,7% per l’effetto diluitivo derivante dall’aumento di capitale a servizio del Piano MIP 2021.

¹⁴² Ovvero n. 1.484.990 Azioni di categoria C e n. 9.600 Azioni di categoria D, automaticamente convertite in conseguenza della cessione delle azioni da parte di BTO Feather Holdings S.à r.l. e BTO Feather Holdings ESC (Mauritius) Ltd., in n. 10.508.777 azioni di categoria C.

Informativo). Si precisa che, dato che tk nucera dovrebbe rimanere comunque una società collegata dell'Emittente, non sono previste modifiche al trattamento contabile della relativa partecipazione iscritta nel bilancio dell'Emittente.

5.4 Strategia e obiettivi

Il Gruppo intende proseguire nella strategia di diversificazione del proprio *business* attraverso l'espansione della propria presenza a livello internazionale e l'ampliamento del proprio portafoglio prodotti, sfruttando le opportunità di crescita offerte dalle tecnologie per la produzione di idrogeno verde e consolidando al tempo stesso la *leadership* nei *business* delle tecnologie degli elettrodi e del trattamento delle acque. Si prevede inoltre che la crescita assunta, da piano industriale 2022-2025, venga perseguita esclusivamente in maniera endogena, ossia per linee interne. Inoltre, ove se ne ravvisi l'occasione, l'Emittente valuterà opportunità di crescita per linee esterne. L'incremento del volume d'affari sarà perseguito dal Gruppo anche attraverso un piano di investimenti (pari a complessivi 287 milioni) che è previsto essere finanziato dal Gruppo attraverso la significativa generazione di cassa e senza ulteriori finanziamenti rispetto all'indebitamento attuale (a tale proposito, si rimanda alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafo 20.9.1). Alla Data del Documento di Registrazione, il Gruppo non ha ritenuto necessario modificare le proprie strategie di crescita in relazione all'impatto del Covid-19 sulle proprie attività. Per maggiori informazioni si rimanda alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo X, Paragrafo 10.1 e Capitolo XI, Paragrafo 11.2 del Prospetto Informativo.

In particolare, la strategia perseguita dal Gruppo si focalizza sui seguenti obiettivi.

Perseguimento di nuove opportunità globali in settori con rilevanti potenziali di crescita, tra cui il settore dell'idrogeno verde

Attraverso gli investimenti in ricerca e sviluppo il Gruppo intende sviluppare tecnologie elettrochimiche innovative per cogliere e sfruttare i *trend* macroeconomici globali, quali l'aumento dell'urbanizzazione, l'espansione dei prodotti tecnologici, la maggiore necessità di acqua potabile e di sanificazione, la scarsità di risorse, i cambiamenti climatici e demografici e l'aumento del fabbisogno energetico e, con particolare riferimento all'ambito della transizione energetica, la produzione di idrogeno verde.

Energy Transition

Il Gruppo intende fare leva sulla propria posizione di *leadership* nella produzione di elettrodi per applicazioni industriali elettrochimiche, riconosciuta a livello globale, per espandere la propria presenza nel settore della produzione dell'idrogeno verde il cui mercato – alla Data del Prospetto Informativo ancora in via di sviluppo – presenta un potenziale di crescita significativo. Il Gruppo intende entrare con successo nel mercato della produzione di idrogeno beneficiando di un'ampia offerta tecnologica e di un *know-how* che deriva dal consolidato *business* degli elettrodi; intende inoltre fare leva sulla sua capacità produttiva, sulle *partnership* sviluppate nel corso del tempo con primari operatori del settore come tk nucera nonché sul *backlog* di ordini (che, con riferimento a soluzioni per il mercato dell'idrogeno verde, al 31 marzo 2022 ammontano a 32 milioni di Euro, rispetto a 13 milioni di Euro al 31 dicembre 2021). Inoltre, il Gruppo intende continuare ad investire nello sviluppo di nuove soluzioni (elettrodi e catalizzatori) rivolte a tecnologie di generazione idrogeno alternative all'elettrolisi alcalina come l'elettrolisi a membrana polimerica protonica (PEM) e l'elettrolisi a membrana polimerica anionica (AEM), valutate come estremamente interessanti ma che, attualmente, non

sono pronte per entrare in maniera massiva nel mercato. In aggiunta, il Gruppo intende proseguire ad investire nello sviluppo e nella commercializzazione di sistemi elettrolitici, pianificando future espansioni nelle geografie dove è prevista una crescita sostenuta della domanda.

Electrode Technologies

Nel segmento di *business* Electrode Technologies il Gruppo si propone di preservare la posizione di leader globale mantenendo il proprio vantaggio competitivo nei mercati di riferimento in termini di *performance* e qualità degli elettrodi forniti attraverso la continua innovazione rivolta, in particolar modo, all’ottimizzazione dell’utilizzo dei metalli nobili come iridio, rutenio, platino, palladio e rodio. In particolare, il Gruppo intende sviluppare (i) elettrodi innovativi e sostenibili, che permettano ulteriori riduzioni di consumo energetico e una maggiore durata delle prestazioni per l’applicazione nelle industrie di cloro-soda ed elettronica; e (ii) nuove configurazioni anodiche per la raffinazione elettrochimica dei metalli non ferrosi e del rame primario estratto dalle miniere (cd. *electrowinning*) al fine di poter cogliere le opportunità di tale settore. Infine, con riferimento al *business* dei Servizi, il Gruppo intende continuare a focalizzarsi nel preservare le relazioni con i suoi clienti, guardando a nuovi modelli di *business* finalizzati alla continua generazione di valore (dalla fase di ricerca e sviluppo a quella dei servizi post-vendita).

Water Technologies

Nel segmento di *business* Water Technologies, il Gruppo intende preservare il proprio forte posizionamento nel mercato degli elettrodi per piscine, continuando a puntare sulla qualità dei servizi e delle relazioni con i clienti ed intende beneficiare della crescita sostenuta della domanda di cloratori a sale. Inoltre, il Gruppo intende continuare ad espandere il proprio *business* nel settore municipale e industriale avvalendosi di un rinnovato portafoglio tecnologico e penetrando selettivamente nuovi mercati e geografie. Infine, il Gruppo intende sfruttare nuove opportunità di *business* determinate dall’emergere di nuovi contaminanti e sostenute da un inasprimento del quadro normativo in fatto di trattamento e riutilizzo delle acque potabile e reflue.

Mantenimento di un approccio flessibile alle strategie di crescita per linee esterne

In passato, la crescita del Gruppo è stata sostenuta e caratterizzata anche da importanti acquisizioni. Il Gruppo, infatti, vanta un importante *track-record* anche in materia di acquisizioni e successive integrazioni del relativo *business*. In particolare, nel 2015 il Gruppo ha concluso due importanti operazioni (stipula dell’accordo di joint venture in relazione a tk nucera e acquisizione da parte del gruppo inglese Severn Trent delle società che, alla Data del Prospetto Informativo, costituiscono il segmento di *business* Water Technologies) che hanno contribuito in maniera significativa all’evoluzione della azienda e alla trasformazione del *business*, a cui sono seguite 7 acquisizioni finalizzate all’espansione del portafoglio tecnologico e relative applicazioni¹⁴³. Il

¹⁴³ In particolare: (i) Ozono Elettronica Internazionale S.r.l., società italiana di riferimento nella progettazione e produzione di generatori ozono per applicazioni municipali, industriali e ambientali di processi di ossidazione avanzati (2015); (ii) il *business* Water Star relativo allo sviluppo e produzione di elettrodi dal gruppo americano Tennant (2018), (iii) MIOX Corporation, società statunitense facente parte del gruppo Johnson Matthey dedicata alla progettazione, realizzazione e vendita di sistemi elettrochimici per il trattamento acque municipali e industriali (2019); (v) Neptune Enterprises, LLC, società statunitense focalizzata sul trattamento e riciclo acque utilizzate per l’estrazione del petrolio tramite fratturazione idraulica (acquisizione di una partecipazione pari all’80% del relativo capitale sociale) (2019), (vi) Azul Energy Inc., società *start-up* giapponese focalizzata sullo sviluppo di catalizzatori alternativi ai metalli nobili (acquisizione di una partecipazione pari al 6,4% del relativo capitale sociale) (2021), (vii) Calgon Carbon UV Technologies LLC, società statunitense facente parte del gruppo Calgon Carbon focalizzata sul trattamento acque municipali e acque di zavorra (2021), (viii) ISIA S.p.A., società italiana facente parte del gruppo Grundfos focalizzata sul trattamento acque con tecnologia biossido di cloro (2021).

Gruppo intende continuare ad avere un approccio flessibile alla strategia di crescita per linee esterne sia utilizzando i flussi di cassa generati dalla gestione operativa, sia con i proventi derivanti dall’Aumento di Capitale, che tramite ricorso ad indebitamento esterno, utilizzando le fonti del Nuovo Contratto di Finanziamento, espandendo e consolidando la propria presenza nei mercati considerati strategici, attraverso un continuo miglioramento e ampliamento del proprio portafoglio prodotti e, al tempo stesso, intende rafforzare l’offerta nel settore della transizione energetica, esplorando tecnologie alternative per la produzione di idrogeno verde.

In particolare, con riferimento al segmento di *business* Electrodes Technologies, il Gruppo intende stabilire nuove *partnership* commerciali nell’ambito della raffinazione dei metalli mentre, con riferimento al segmento di *business* Water Technologies, il Gruppo ha l’obiettivo di espandere il proprio portafoglio prodotti con il lancio di sistemi avanzati di filtrazione e disinfezione (da utilizzarsi con acque reflue e/o industriali) nonché di un’offerta di prodotti e servizi digitali¹⁴⁴.

Perseguimento degli obiettivi di sostenibilità identificati a livello globale dalle Nazioni Unite

Il Gruppo, che già da tempo conduce il proprio *business* in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS) definiti dall’Organizzazione delle Nazioni Unite, intende rafforzare tale impegno a lungo termine attraverso varie attività e progetti. In particolare, l’Emittente si prefigge di emettere nel 2023 il suo primo report di sostenibilità redatto secondo i principi determinati dal GRI (*Global Reporting Initiative*), a valere sull’esercizio chiuso al 31 dicembre 2022.

Il Gruppo mira a ottenere un impatto positivo tangibile al fine del raggiungimento degli obiettivi di “*carbon neutrality*” e “*net-zero emissions*” grazie al suo portafoglio di (i) soluzioni di risparmio energetico, (ii) sistemi e componenti di elettrolisi dell’acqua per la produzione di idrogeno verde e (iii) trattamento di acqua e acque reflue per la disponibilità e il riutilizzo di acqua pulita.

¹⁴⁴ Ad esempio, il Gruppo ha sviluppato la piattaforma di servizi digitali “De Nora VIA”.

Si riportano di seguito in maniera sintetica i principali punti di forza e di debolezza del Gruppo, nonché le opportunità e le minacce:

Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"> • Primo Gruppo al mondo per la fornitura di elettrodi metallici attivati, <i>leader</i> mondiale nei sistemi e apparecchiature per il trattamento e la disinfezione delle acque, con importanti quote di mercato e referenze nei mercati di riferimento. • Fornitore di componenti chiave nel settore della transizione energetica, con forte <i>know-how</i> e capacità innovativa nei processi elettrochimici, un'estesa capacità produttiva e una solida organizzazione. • Ampia base installata strategicamente distribuita in tutti i continenti e relazioni di lunga data con i principali clienti e <i>partners</i>, che consentono un'elevata prevedibilità dei ricavi derivanti dai servizi. • Solida e profittabile crescita organica con costante capacità di generazione di cassa. • <i>Management team</i> di esperienza consolidata, alla guida di una solida struttura organizzativa e personale esperto che opera a livello internazionale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Minore marginalità di alcune linee di <i>business</i> afferenti al segmento di <i>business</i> Water Technologies. • Minore esposizione del <i>business</i> di disinfezione e filtrazione in alcune aree geografiche e in alcune applicazioni industriali rispetto a taluni operatori concorrenti del Gruppo. • Limitata capacità di proporsi come integratore di sistemi nei grandi progetti che richiedono soluzioni “chiavi in mano”.
Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> • Forte crescita ed accelerazione del settore della transizione energetica e delle tecnologie per la produzione, il trasporto e lo stoccaggio dell'idrogeno verde. • Rapida diffusione della tecnologia 5G nel mondo e conseguenti investimenti nelle infrastrutture che richiedono materiali di altissima qualità, inclusi componenti elettronici avanzati. • Penetrazione dei veicoli elettrici e conseguente richiesta di materiali strategici per la costruzione di batterie al litio. • Sviluppo del mercato di raffinazione elettrolitica del rame, attualmente dominato da tecnologie alternative basate su anodi in lega di piombo. • Forte domanda dei cloratori a sale per la disinfezione delle piscine. • Regolamentazioni più stringenti per il trattamento delle acque municipali che favoriscono l'adozione di tecnologie combinate (soprattutto negli Stati Uniti, Europa e Cina). • Rigorosi requisiti normativi sui contaminanti e microinquinanti emergenti che richiedono tecnologie innovative basate sui sistemi ozono e raggi ultravioletti (UV) e rischi associati al trasporto di cloro che favoriscono la scelta di tecnologie in grado di produrlo in loco. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incertezza circa la possibile evoluzione della <i>joint venture</i> tk nucera, considerata l'incidenza della <i>joint venture</i> tk nucera sul business del Gruppo, e considerato che alla Data del Prospetto Informativo la <i>joint venture</i> rappresenta il principale partner per la linea di business Transizione Energetica. • Possibile slittamento dei finanziamenti dei progetti di transizione energetica con conseguente ritardo nella crescita del <i>business</i> idrogeno e/o sbilanciamento di cassa. • Intensificazione del contesto competitivo sia nei principali mercati “tradizionali”, e cioè i mercati degli elettrodi (ad es. Cina) e dei sistemi di trattamento delle acque, sia nei <i>business</i> emergenti come quello della transizione energetica. • Volatilità dei prezzi delle materie prime e sbilanciamenti tra domanda offerta dei materiali strategici destinati ai prodotti della transizione energetica.

5.5 Dipendenza da brevetti, licenze, contratti industriali, commerciali e finanziari o nuovi procedimenti di fabbricazione

5.5.1 Marchi, brevetti o licenze

Alla Data del Prospetto Informativo, nonostante i diritti di proprietà intellettuale del Gruppo, intesi nella loro totalità, rappresentino un elemento chiave per l'operatività del Gruppo, l'Emittente ritiene che il Gruppo non dipenda da brevetti o licenze, da contratti industriali, commerciali o finanziari, o da nuovi procedimenti di fabbricazione rilevanti per l'attività e la redditività dell'Emittente e del Gruppo.

Si precisa che dei 2230 brevetti o modelli di utilità detenuti, a cui si aggiungano le oltre 400 domande di brevetto o modello di utilità in corso di registrazione, 32 singoli brevetti¹⁴⁵ scadranno nel corso del 2022. L'insieme dei portafogli di marchi, brevetti e modelli di utilità, nonché le misure organizzative, legali e procedurali messe in atto per garantire la segretezza delle informazioni chiave per le attività del Gruppo e quindi la tutela del know-how rappresentano nel loro complesso un elemento chiave per il Gruppo al fine di mantenere il proprio vantaggio competitivo e il riconoscimento del mercato. Pertanto, si segnala che il fatturato dell'Emittente non è riconducibile in maniera univoca ad un singolo brevetto o ad un numero ristretto di brevetti, bensì è sostenuto da tutti gli elementi sopra elencati nel loro insieme.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1.7 del Prospetto Informativo.

5.5.2 Clienti e fornitori

Alla Data del Prospetto Informativo, a giudizio dell'Emittente, fatta eccezione per quanto di seguito indicato rispetto a tk nucera (che, per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, rappresenta il 27% dei ricavi del segmento di *business* Electrode Technologies e il 16% dei ricavi totali del Gruppo), l'attività del Gruppo non dipende significativamente da contratti e/o rapporti industriali o commerciali con fornitori o clienti, singolarmente considerati. Per quanto riguarda i clienti, infatti, il Gruppo ha adottato una politica di diversificazione del business in termini di mercati e applicazioni serviti, supportata da una strategia orientata a nuovi mercati, come a quello della transizione energetica, mentre dal lato dei fornitori il Gruppo ha adottato una politica di diversificazione volta al controllo dei costi e a sostegno della stabilità della *supply chain*. Il Gruppo inoltre, se si considerano i rapporti di fornitura con miniere e raffinerie di metalli, gode di una varietà, anche dal punto di vista geografico, di fonti di approvvigionamento di materiali strategici.

Con riferimento agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019, tk nucera ha rappresentato, rispettivamente, il 13% e il 15% dei ricavi totali del Gruppo (costituendone il primo cliente in termini di incidenza sui ricavi).

Per contro, con riferimento agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, (i) i primi 20 clienti del Gruppo (esclusa tk nucera) hanno inciso sul totale dei ricavi del Gruppo per il 30%, il 32% e il 32%; mentre (ii) i primi 5 clienti del Gruppo (esclusa tk nucera) hanno inciso sul totale dei ricavi del Gruppo per il 18%, il 19% e il 19%. Il primo cliente del Gruppo (esclusa tk nucera) ha inciso sul totale dei ricavi del Gruppo, con

¹⁴⁵ Si fa riferimento in particolare a 31 brevetti e ad 1 domanda di brevetto.

riferimento al medesimo periodo, per il 5%, 6% e 7%. Con esclusione di tk nucera, nell'ambito dei primi 5 clienti, non sussiste preminenza di alcun cliente rispetto agli altri.

Il Gruppo fornisce i propri prodotti a tk nucera ai sensi di un contratto di fornitura denominato *Toll Manufacturing Agreement* che prevede (i) la fornitura di servizi di costruzione e montaggio di celle a membrana di tecnologia tk nucera a condizioni di prezzo predeterminato e (ii) la fornitura di elettrodi anodici e catodici attivati. Con riferimento al servizio di costruzione e montaggio, tk nucera remunera il Gruppo del valore di costo di tali servizi e prodotti, maggiorato di un importo espresso in termini percentuali previamente concordato tra le parti. Per ulteriori informazioni al riguardo, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafo 20.2 del Prospetto Informativo.

Per quanto riguarda i rapporti contrattuali e/o commerciali con i fornitori, il Gruppo ha in essere diversi contratti o rapporti commerciali di fornitura per l'acquisto dei prodotti. Con riferimento agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 (i) i primi 20 fornitori del Gruppo hanno inciso sul totale degli acquisti di materiali e servizi del Gruppo per il 58%, il 46% e il 35%; mentre (ii) i primi 5 fornitori del Gruppo, tra i quali nessuno ha preminenza rispetto agli altri, hanno inciso sul totale degli acquisti di materiali e servizi per il 42%, il 29% e il 20% e (iii) il primo fornitore del Gruppo ha inciso sul totale degli acquisti di materiali e servizi per il 12%, 9% e il 6%.

5.6 Polizze assicurative

Nell'ambito del suo programma assicurativo, il Gruppo ha attivato polizze assicurative che forniscono copertura per le richieste di risarcimento da parte di terzi per danni derivanti, ad esempio, da responsabilità civile generale, responsabilità civile per prodotti, responsabilità professionale e responsabilità ambientale. Le polizze assicurative forniscono inoltre una copertura per i danni subiti dal Gruppo, quali danni alla proprietà (relativi ad edifici, attrezzature, scorte o merci), interruzioni dell'attività o perdite derivanti dalla stessa.

Si riepilogano di seguito le polizze assicurative stipulate dal Gruppo, con indicazione del periodo di copertura e dell'eventuale attivazione delle stesse nel triennio 2019-2021.

Contraente	Assicurati Addizionali	Copertura DIC/DIL o FINC su Polizze Locali(*)	Copertura	Compagnia Assicurativa	Data di efficacia/ scadenza	Premi (in Euro)
Industrie De Nora S.p.A.	Capannoni S.r.l.; De Nora Italy S.r.l.; De Nora Water Technologies S.r.l.; De Nora ISIA S.r.l. (dal 01.07.2021); De Nora Deutschland GmbH	Le società del Gruppo presenti nei seguenti Paesi: Brasile, Cina, India, Singapore, UAE, UK	Programma Internazionale <i>Property</i>	HDI Global SE (40%) Groupama Italia (30%) AXAXL (20%) Gasrule (10%)	31.12.2021- 31.12.2022	€474.466,89

Contraente	Assicurati Addizionali	Copertura DIC/DIL o FINC su Polizze Locali(*)	Copertura	Compagnia Assicurativa	Data di efficacia/ scadenza	Premi (in Euro)
Industrie De Nora S.p.A.	Capaannoni S.r.l.; De Nora Italy S.r.l.; De Nora Water Technologies S.r.l.; De Nora ISIA S.r.l. (dal 01.07.2021); Federico De Nora S.p.A.	Le società del Gruppo presenti nei seguenti Paesi: Brasile, Cina, Germania, India, Singapore, UAE, UK	Programma Internazionale <i>Liability</i>	HDI Global SE	31.12.2021- 31.12.2022	€131.202,93
De Nora Water Technologies Italy Srl	De Nora Water Technologies UK Services Limited; De Nora ISIA S.r.l.		Programma Internazionale Polizza di indennità professionale – Primaria	HDI Global Specialty SE	31.12.2021- 31.12.2022	€88.678,10
De Nora Water Technologies Italy Srl	De Nora Water Technologies UK Services Limited		Programma Internazionale Polizza di indennità professionale - <i>Excess</i>	AXAXL	31.12.2021- 31.12.2022	€14.977,31
Industrie De Nora S.p.A.	Società italiane del Gruppo; Società di Hong Kong del Gruppo Industrie De Nora; Società Tedesche del Gruppo Industrie De Nora; Società di Singapore del Gruppo Industrie De Nora; Società Inglesi del Gruppo Industrie De Nora; Società Olandesi del Gruppo Industrie De Nora; Società Sud Coreane del Gruppo Industrie De Nora	Le società del Gruppo presenti nei seguenti Paesi: Brasile, Cina, Giappone, India, Singapore, UAE, USA	Polizza D&O (Responsabilità civile di amministratori e dirigenti) - Primaria	Zurich Insurance Plc	30.06.2021- 30.06.2022	€11.588,53
Industrie De Nora S.p.A.	Tutte le società del Gruppo coperte dalla Polizza Primary D&O in essere con Zurich		Polizza D&O (Responsabilità civile amministratori e dirigenti) – <i>First Excess</i>	CNA Insurance (50%) - Leader HDI Specialty (50%)	30.06.2021- 30.06.2022	€23.825,74

Contraente	Assicurati Addizionali	Copertura DIC/DIL o FINC su Polizze Locali(*)	Copertura	Compagnia Assicurativa	Data di efficacia/ scadenza	Premi (in Euro)
Industrie De Nora S.p.A.	De Nora Italy S.r.l.; De Nora Water Technologies S.r.l.; De Nora ISIA S.r.l.; De Nora Hong Kong; De Nora Deutschland GmbH; Società di Singapore del Gruppo Industrie De Nora; De Nora Water Technologies Uk Services Limited	Le società del Gruppo presenti nei seguenti Paesi: Brasile, Cina, India, UAE, USA	Programma Internazionale <i>Marine</i>	Chubb Company	31.12.2021- 31.12.2022	€55.948,25

(*) **Copertura DIC:** Difference in Conditions, nel caso in cui un sinistro non sia coperto dalla polizza locale (sulla base dei termini e condizioni previsti dalla polizza locale) ma lo sia dalla polizza Master, quest'ultima verrà attivata per prendere in carico lo specifico sinistro. Il rimborso del sinistro fornito dalla polizza Master viene prestato direttamente alla legal entity che ha subito il sinistro.

Copertura DIL: Difference in Limits, nel caso in cui il massimale a disposizione fornito dalla polizza locale sia stato eroso parzialmente o completamente da uno o più sinistri occorsi in validità della polizza, la parte di sinistro (o la totalità, in caso di massimale eroso completamente) non coperta dalla polizza locale verrà invece coperta dalla polizza Master. Il rimborso del sinistro fornito dalla polizza Master viene prestato direttamente alla legal entity che ha subito il sinistro.

Copertura FINC: Financial Interest Clause. Stesso principio della operatività DIC/DIL, la copertura viene prestata dalla polizza Master in eccesso alle polizze locali. Nel caso in cui la normativa del Paese (ad esempio Brasile ed India) non permetta l'operatività in DIC/DIL, il sinistro verrebbe coperto dalla polizza Master ma con un rimborso effettuato alla capogruppo/contraente di polizza (nel caso specifico l'Emittente) e non alla società controllata estera che ha subito il sinistro.

L'Emittente ritiene che le polizze assicurative stipulate dal Gruppo a copertura dei rischi connessi alle proprie attività, compresi i massimali di copertura e i termini e le condizioni delle stesse, siano adeguate rispetto ai medesimi rischi coperti da tali polizze.

Il Gruppo non può, tuttavia, garantire di non incorrere in alcuna perdita né di essere oggetto di richieste di risarcimento che superino l'ambito della relativa copertura assicurativa. Alla Data del Prospetto Informativo, salvo quanto di seguito descritto, il Gruppo non è coinvolto in alcun procedimento rilevante in relazione alle sue assicurazioni.

In aggiunta alle polizze assicurative stipulate dal Gruppo in relazione alla propria attività, il Gruppo ha stipulato ulteriori polizze a beneficio dei propri dipendenti a copertura, *inter alia*, (i) dei rischi derivanti da viaggi di lavoro (ad esempio, copertura delle spese mediche e di assistenza all'estero), (ii) di eventuali controversie sorte in relazione agli incarichi svolti; (iii) di eventuali infortuni, invalidità e/o malattie, così come (iv) polizze sulla vita, (v) polizze integrative del trattamento di fine rapporto e (vi) polizze integrative per il rimborso di spese medico-sanitarie.

De Nora Water Technologies Italy S.r.l. (“DNWTIT”) – Operatore nel settore navale (il “Cliente Navale”) - La compagnia di assicurazioni (“Compagnia di Assicurazioni”)

Alla Data del Prospetto Informativo, De Nora Water Technologies Italy S.r.l. è coinvolta in una controversia relativa a un sinistro riguardante i danni patrimoniali discendenti dell'erronea progettazione di un impianto di

trattamento delle acque installato su due navi da crociera di proprietà del Cliente Navale. Per maggiori informazioni si rimanda alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVIII, Paragrafo 18.6 del Prospetto Informativo.

5.7 Fattori ambientali, sociali e di governance

Iniziativa ESG

I fattori ambientali, sociali e di governance (c.d. fattori ESG) sono al centro dei valori e della strategia del Gruppo, e rappresentano un impegno a lungo termine che il Gruppo intende rafforzare attraverso varie iniziative e progetti.

Il Gruppo contribuisce al raggiungimento degli obiettivi di “*carbon neutrality*” e “*net-zero emissions*”, conducendo le proprie attività in modo etico e trasparente, investendo nello sviluppo di tecnologie sostenibili che guidino la crescita economica, attraverso un’attenta gestione delle risorse naturali e l’utilizzo di energia pulita.

Il Gruppo intende altresì contribuire al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) definiti nell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite applicabili e rilevanti per le proprie attività. In particolare, attraverso il continuo miglioramento e ampliamento del proprio portafoglio prodotti nei segmenti di business Electrode e Water Technologies e Energy Transition, il Gruppo si pone come obiettivo quello di continuare a sviluppare soluzioni tecnologiche sostenibili che contribuiscano positivamente ai seguenti SDGs: energia pulita e accessibile, lotta contro il cambiamento climatico, città e comunità sostenibili, acqua pulita, vita sott’acqua, imprese innovazione e infrastrutture, consumo e produzione responsabili.

Il Gruppo si pone come partner strategico per il raggiungimento degli obiettivi sostenibili e mira a collaborazioni che condividono e agiscono coerentemente con gli obiettivi di sostenibilità.

Inoltre, attraverso le iniziative sociali e di governance, il Gruppo intraprende azioni concrete per valorizzare l’ingaggio e lo sviluppo professionale delle proprie persone, promuove la parità di genere, il lavoro dignitoso e la crescita economica, nonché iniziative a sostegno delle comunità locali.

L’Emittente si prefigge di emettere nel 2023 il suo primo report di sostenibilità redatto secondo i principi determinati dal GRI (*Global Reporting Initiative*), a valere sull’esercizio chiuso al 31 dicembre 2022, per favorire la piena comprensione delle attività in corso e dei relativi obiettivi futuri. A tale riguardo l’Emittente sta definendo, attraverso un processo strutturato di Stakeholder Engagement, una propria matrice di materialità per identificare le priorità e definire le iniziative su cui si concentrerà nel breve e medio termine.

Inoltre, una società di consulenza indipendente completerà una valutazione ESG della *supply chain* dei fornitori del Gruppo entro la fine del 2022.

Fattori ambientali

Il Gruppo si impegna a perseguire la continua riduzione del proprio impatto ambientale come parte integrante della propria attività e come impegno strategico, e a verificare costantemente il rispetto delle normative applicabili in materia di tutela dell'ambiente. A tal fine il Gruppo:

- preserva e protegge l'ambiente in cui opera, utilizzando le risorse in modo efficiente e promuovendo la sostenibilità in tutta la sua catena del valore;
- rispetta tutte le leggi applicabili in materia di protezione ambientale e gli altri obblighi di conformità delle parti interessate, e ove possibile applica misure di maggior tutela;
- distribuisce responsabilità specifiche tra tutti i livelli manageriali per far rispettare e monitorare le normative sulla protezione ambientale in linea con le leggi esistenti e le disposizioni interne;
- forma tutti i livelli dell'organizzazione, promuovendo lo sviluppo delle persone, incorporando le attività di miglioramento continuo nel lavoro quotidiano;
- incentiva una cultura proattiva per promuovere comportamenti e atteggiamenti responsabili del proprio personale in termini di protezione ambientale;
- garantisce che gli impatti ambientali delle proprie attività siano ridotti nel tempo, adottando, per quanto possibile, i più avanzati standard e conoscenze tecniche;
- definisce obiettivi specifici per il proprio sistema di gestione ambientale;
- incentiva i propri fornitori ad implementare o mantenere comportamenti coerenti con la presente politica;
- svolge ispezioni e verifiche (interne ed esterne rispetto ai propri subappaltatori) volte a identificare e prevenire eventuali non conformità con i requisiti del proprio sistema di gestione ambientale; e
- monitora e promuove comportamenti mirati alla riduzione del consumo energetico.

Il Gruppo monitora inoltre le proprie emissioni di anidride carbonica (CO₂) (“*Scope 1 & 2*”), e i propri consumi di energia, inclusa quella proveniente da fonti rinnovabili. Inoltre, l'Emittente sta predisponendo politiche di contenimento della produzione di rifiuti e di aumento della percentuale di riciclo degli stessi.

Nel corso del 2021, il Gruppo ha diminuito il proprio impatto ambientale come segue:

- ha ridotto le emissioni di CO₂ (“*Scope 1 & 2*”), calcolate secondo il metodo *market based* definito dal *GHG protocol*, da 25.933 tonnellate nel 2020 a 22.250 tonnellate nel 2021 (-14%);
- ha ridotto il consumo di energia elettrica da 37.700 nel 2020 a 31.490 MWh nel 2021 (-16%) e aumentato la percentuale di energia elettrica derivante da fonti rinnovabili, dal 38% nel 2020 al 42% nel 2021;
- ha ridotto la produzione di rifiuti da 5.587 tonnellate nel 2020 a 4.782 tonnellate nel 2021 (-14%), aumentando la percentuale di rifiuti riciclati dal 29% al 31%.

Il Gruppo intende ottenere la certificazione ISO 14000 per tutti i propri siti produttivi entro il 2025.

Inoltre, il Gruppo si impegna a fornire nuovi prodotti e soluzioni che possano contribuire al raggiungimento di alcuni obiettivi di sviluppo sostenibile globali come la lotta contro il cambiamento climatico, la riduzione dell'impronta di carbonio e la scarsità di risorse attraverso la ricerca, lo sviluppo e il miglioramento continuo di prodotti innovativi nell'ambito dello stoccaggio dell'energia, del trattamento dell'acqua, del recupero dei metalli non ferrosi e del risparmio energetico.

Fattori sociali

Il Gruppo implementa da anni una “strategia delle persone” che ha diversi obiettivi riguardanti le esigenze del personale e delle comunità in cui opera. In particolare, il Gruppo si pone i seguenti obiettivi:

(a) Attrazione, gestione e sviluppo del personale

L'Emittente supporta i giovani talenti collaborando e stabilendo partnership con scuole superiori, università e centri di ricerca nelle aree in cui l'azienda è attiva per sostenere l'impronta “STEM” (Scienze-Tecnologia-Ingegneria-Matematica). L'Emittente promuove altresì opportunità di apprendimento e auto-consapevolezza (organizzando o collaborando su base gratuita e volontaria a centri di valutazione, open day, team building, occasioni di studio, apprendimento e introduzione al lavoro).

L'emittente si impegna a garantire un'esperienza soddisfacente a tutti i candidati, fornendo feedback a coloro che intraprendano test specifici nell'ambito del processo di selezione. Favorisce inoltre l'inserimento del nuovo personale, anche attraverso programmi di affiancamento e *buddying*. Lo sviluppo continuo e la crescita professionale delle persone sono parte della visione del Gruppo e vengono perseguiti anche attraverso percorsi di crescita co-guidati, rotazione del lavoro, mobilità interna e internazionale, valutazioni, formazione, mentoring, coaching e altro ancora.

Nel 2021:

- il 92% dei dipendenti globali ha un contratto a tempo indeterminato;
- la totalità dei dipendenti del Gruppo (sia impiegatizi che tecnici e operai) riceve valutazioni annuali basate su target prefissati;
- si sono raggiunte una media di 28 ore di training annue a persona (incluse le ore dedicate alle tematiche di salute e sicurezza).

(b) Diversity, Equity and Inclusion

Le *policy* delle società del Gruppo prevedono iniziative e istituti family-friendly, aggiuntivi e ulteriori rispetto agli obblighi di legge locale, per tutti i dipendenti del Gruppo. L'Emittente promuove l'equità e l'inclusione della diversità, a partire dal processo di selezione, anche attraverso formazione dedicata e programmi di mobilità internazionale.

Circa il 20% di tutti gli impiegati e manager del Gruppo (percentuale relativa al 31 dicembre 2021), il 40% del Consiglio di Amministrazione e i due terzi dei membri del Comitato Controllo, Rischi e ESG sono di genere femminile; il Gruppo si impegna ad aumentare queste percentuali.

(c) Engagement with local communities

L'Emittente si impegna a contribuire al benessere della comunità in cui opera sia promuovendo progetti autonomi sia supportando a vario titolo organizzazioni benefiche che operano in campo sociale su temi quali: l'assistenza ai giovani, la promozione della diversità e dell'inclusione, il superamento delle disabilità e la diffusione di una cultura di rispetto dell'ambiente.

In via del tutto esemplificativa e tra le altre, nel 2021:

- l'Emittente ha collaborato con le istituzioni del municipio di Zona, con il Comune di Milano e con alcune associazioni locali per la riabilitazione della strada pubblica che costeggia un lato dell'azienda (ex Via Casasco). Una via in degrado è diventata luogo in cui tutti i cittadini e residenti possano camminare, giocare, rilassarsi, ed è stata dal Comune intitolata al fondatore (Via Oronzio De Nora).
- in Giappone ogni anno De Nora Permelec Ltd sostiene la Japan Forest Culture Association che protegge e coltiva foreste e piante giapponesi, oltre a organizzare un evento annuale in occasione della fioritura dei ciliegi aprendo gli spazi aziendali alle famiglie e alla comunità locale;
- in Cina De Nora promuove inoltre la protezione dell'ambiente, la disinfezione e l'igiene in linea con la funzione dei suoi prodotti e tecnologie, anche attraverso la piattaforma di social media WeChat e partecipando attivamente a seminari per richiamare l'attenzione dei cittadini.

L'Emittente da sempre crede nella ricerca e nell'innovazione quali fattori chiave per il continuo sviluppo e miglioramento. A tal fine l'Emittente, insieme con la Fondazione Oronzio e Niccolò De Nora, collabora e stabilisce partnership con scuole superiori, università e centri di ricerca per promuovere la ricerca scientifica specialmente nei settori dell'elettrochimica e dell'elettrochimica applicata alla produzione industriale

La Fondazione Oronzio e Niccolò De Nora, tra le varie iniziative in ambito elettrochimico, eroga ogni anno una borsa di studio del valore di Euro 48.000,00 ad un ricercatore della Rice University in Texas e premi di Dottorato a due studenti delle Università degli Studi di Padova e Milano. Inoltre, ha sostenuto l'organizzazione dell'evento "Chemistry Games" dedicato agli studenti delle scuole superiori, con l'intento di stimolare l'interesse dei giovani per le scienze chimiche e promuovere il networking e lo scambio culturale.

Ambiente, salute e sicurezza (Environment, Health and Safety o "EHS")

Una corretta gestione di qualità e ambiente, salute e sicurezza è al centro del sistema delle attività operative del Gruppo. Tutti gli impianti di produzione del Gruppo sono attualmente certificati secondo le normative internazionali e gli standard di qualità pertinenti. Viene prestata grande attenzione alla formazione a tutti i livelli dell'organizzazione per consentire lo sviluppo delle persone e il miglioramento continuo nelle attività lavorative.

Il Gruppo rispetta gli standard relativi alla protezione dell'ambiente e alla sicurezza e alla salute del proprio personale e dei terzi. Nel gruppo è promossa e strutturata un'attività di condivisione delle "Best Practices" tra i vari insediamenti produttivi, questo per assicurare che gli stabilimenti abbiano accesso alle migliori modalità produttive e di controllo degli impatti EHS. In particolare, per quanto riguarda la parte salute e sicurezza, ogni stabilimento ha sviluppato dei KPI (*key performance indicators*), con relativi piani d'azione per guidare il miglioramento continuo. Questi KPI vengono rivisti annualmente e monitorati mensilmente, per assicurare il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Il Gruppo ha ottenuto e mantiene una serie di certificazioni e, in particolare: (i) la certificazione Quality ISO 90001 (tutti gli impianti di produzione del Gruppo, ad eccezione di De Nora China Jinan Co. Ltd.); (ii) la certificazione Environment ISO 140001 (strutture di produzione a Cologno e Fujisawa); (iii) la certificazione Health & Safety ISO 45000 per le strutture di produzione a Goa e Suzhou; e (iv) la certificazione ISO 50001 per la gestione energetica (struttura produttiva di De Nora Deutschland GmbH). Il Gruppo prevede inoltre che tutti i suoi impianti otterranno la certificazione "ISO 14000" entro il 2025.

Il Gruppo mira a conciliare i risultati finanziari, il rispetto per l'ambiente e la responsabilità sociale aziendale, e a creare una tecnologia rispettosa dell'ambiente e, in particolare, è impegnato nell'uso sostenibile dell'acqua e nel miglioramento continuo della gestione idrica.

Inoltre, il Gruppo ha predisposto politiche volte al contenimento degli incidenti sul lavoro e, al 31 dicembre 2021, (i) sono stati registrati 105 giorni (cumulativi) di assenza per motivi legati ad infortuni sul lavoro; (ii) oltre 900 dipendenti erano stati coinvolti al *training* specifico su tematiche relative alla sicurezza sul luogo di lavoro (e, in particolare, sul riconoscimento dei potenziali rischi legati alle diverse attività), per un totale di 12.300 ore di *training* complessive (12 ore per ciascun dipendente); (iii) sono state processate 1.097 osservazioni relative alla sicurezza; e (iv) sono state tenute 840 sessioni specifiche in merito alle principali tematiche *health & safety*.

Fattori di governance

Il Gruppo si impegna a mantenere e rafforzare la propria governance aziendale in materia di etica, integrità e responsabilità. Per salvaguardare il processo di creazione di valore per i propri clienti, dipendenti, partner, fornitori, azionisti, il Gruppo si impegna a implementare regole e procedure che regolano i propri processi decisionali, di controllo e monitoraggio delle attività aziendali. Gli organi e gli strumenti di governance dell'Emittente e del Gruppo mirano a diffondere tra tutti i dipendenti l'etica e l'integrità quale cultura aziendale.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha nominato il Comitato Controllo, Rischi e ESG, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, composto in maggioranza da amministratori indipendenti, che svolge, *inter alia*, funzioni propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione stesso per la promozione dell'integrazione di tematiche ESG nella *governance* dell'Emittente e del gruppo facente capo all'Emittente e nelle rispettive strategie aziendali.

Per raggiungere questi obiettivi, i principali strumenti adottati dal Gruppo includono:

- il Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001, adottato dalle società operative italiane del Gruppo, ad eccezione di Capannoni S.r.l. e della neocostituita De Nora Italy Hydrogen

Technologies S.r.l. (e, a tal proposito, si segnala che nessuna società estera del Gruppo ha adottato il Modello 231) per assicurare correttezza e trasparenza nella gestione delle attività aziendali e per prevenire la commissione di reati nell'interesse o a vantaggio della società;

- il Codice etico del Gruppo che definisce i valori, gli standard di condotta e i principi guida alla base dell'intero sistema di controllo interno e di gestione del rischio, le cui violazioni possono essere denunciate, anche in forma anonima, al Comitato Etico istituito dal Codice stesso;
- il Codice etico dei fornitori del Gruppo che definisce gli standard minimi e le pratiche commerciali richieste ai fornitori e subfornitori;
- procedure ed istruzioni finalizzate al rispetto da parte di tutti i dipendenti delle leggi vigenti in materia di anticorruzione, controllo delle esportazioni e privacy; e
- flussi di informazioni dalle controllate all'Emittente che mirano a rafforzare la gestione trasparente dell'azienda e a fornire le informazioni necessarie per un'efficace ed efficiente gestione dell'azienda.

5.8 Posizione concorrenziale dell'Emittente e presupposti della dichiarazione

Le informazioni e le dichiarazioni dell'Emittente e del Gruppo, tramite le quali è descritta la posizione concorrenziale del Gruppo sono tratte da fonti terze, secondo quanto indicato di volta in volta mediante apposite note a piè pagina o direttamente nelle tabelle o grafici di riferimento. Tenuto conto che né le informazioni, né i dati provenienti dagli studi di settore commissionati dall'Emittente sono stati verificati da fonti indipendenti: (i) non è possibile assicurarne l'accuratezza o garantire che le stime basate su tali informazioni siano precise o riflettano correttamente la posizione sul mercato della Società, in quanto estrapolate da due studi di settore commissionati dall'Emittente, a fronte del pagamento di un corrispettivo, e (ii) il posizionamento competitivo della Società potrebbe pertanto risultare differente da quello ipotizzato. Per ulteriori informazioni in merito, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.4 e al Capitolo V, Paragrafo 5.2 del Prospetto Informativo.

5.9 Investimenti

Il presente Paragrafo riporta l'analisi degli investimenti effettuati dal Gruppo in immobili impianti e macchinari, attività immateriali e altre imprese, al netto della liquidità acquisita negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 e fino alla Data del Prospetto Informativo.

Tali informazioni numeriche sono state estratte:

- dal bilancio consolidato intermedio abbreviato dell'Emittente relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2022 (il “**Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato**”), approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 4 maggio 2022 e assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2022;
- dal bilancio consolidato dell'Emittente relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 (il “**Bilancio Consolidato 2021**”), approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 18 febbraio 2022

e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 2 marzo 2022;

- dal bilancio consolidato dell’Emittente relativo all’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 (il “**Bilancio Consolidato 2020**”), approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 5 maggio 2021 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 21 maggio 2021;
- dal bilancio consolidato dell’Emittente relativo all’esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 (il “**Bilancio Consolidato 2019**”), approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 25 marzo 2020 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2020;
- da elaborazioni del *management* dell’Emittente effettuate sulla base delle risultanze della contabilità generale e gestionale.

L’Emittente si avvale del regime di inclusione mediante riferimento dei Bilanci Consolidati (con esclusione della relazione sulla gestione) e delle relative relazioni di revisione ai sensi dell’articolo 19, comma 1, lettera a) del Regolamento 119/2017.

Le informazioni patrimoniali e finanziarie di seguito riportate devono essere lette congiuntamente ai Capitoli VII, VIII, e XVIII, del Prospetto Informativo.

5.9.1 Investimenti effettuati nel corso dell’ultimo triennio e fino alla Data del Prospetto Informativo

La tabella che segue riporta il dettaglio per categoria degli investimenti effettuati dal Gruppo in immobili, impianti e macchinari e attività immateriali nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 e negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Esercizio chiuso al 31 dicembre			
	2022 (Limited review)	% su investimenti totali	2021	% su investimenti totali	2020	% su investimenti totali	2019	% su investimenti totali
	<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>							
Fabbricati	168	2,3%	1.406	3,5%	482	1,6%	745	1,6%
Impianti e macchinari	242	3,4%	5.267	13,0%	2.933	10,0%	8.460	18,6%
Altri beni	187	2,6%	864	2,1%	581	2,0%	832	1,8%
Beni strumentali concessi in locazione	2.534	35,1%	1.261	3,1%	664	2,3%	240	0,5%
Diritti di utilizzo di Immobili, Impianti e Macchinari:	544	7,5%	3.277	8,1%	1.745	6,0%	4.547	10,0%
- di cui Fabbricati	503	7,0%	3.017	7,5%	854	3,0%	3.161	7,0%
- di cui Altri beni	41	0,5%	260	0,6%	891	3,0%	1.386	3,0%
Immobilizzazioni in corso e acconti	1.541	21,4%	15.108	37,2%	14.751	50,3%	16.423	36,2%
Totale immobili, impianti e macchinari	5.216	72,3%	27.183	67,0%	21.156	72,2%	31.247	68,7%
Avviamento	-	0,0%	-	-	152	0,5%	-	0,0%
Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	94	1,3%	398	1,0%	624	2,1%	749	1,6%
Concessioni, licenze e marchi	29	0,4%	1.228	3,0%	1.243	4,2%	845	1,9%
Costi di sviluppo	4	0,1%	82	0,2%	189	0,6%	171	0,4%
Altre	-	0,0%	-	-	3.450	11,9%	118	0,3%
Immobilizzazioni in corso e acconti	1.870	25,9%	5.375	13,2%	2.493	8,5%	7.874	17,3%
Totale attività immateriali	1.997	27,7%	7.083	17,4%	8.151	27,8%	9.757	21,5%
Acquisizioni, al netto della liquidità acquisita	-	0,0%	6.352	15,6%	-	0,0%	4.455	9,8%
Investimenti totali	7.213	100,0%	40.618	100,0%	29.307	100,0%	45.459	100,0%

Nel corso del periodo in esame, compreso fra il 1° gennaio 2019 e il 31 marzo 2022, il Gruppo ha effettuato investimenti per complessivi Euro 122.597 migliaia, di cui Euro 84.802 migliaia relativi a immobili, impianti e macchinari ed Euro 26.988 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 544 migliaia, a Euro 3.277 migliaia, Euro 1.745 migliaia ed Euro 4.547 migliaia, rispettivamente nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 e negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019. Tali investimenti si riferiscono prevalentemente a fabbricati a uso industriale e magazzini, oltre ad altri beni quali principalmente autoveicoli, veicoli industriali e attrezzature d'ufficio.

La politica degli investimenti attuata dal Gruppo è volta principalmente all'espansione della capacità produttiva, al miglioramento dell'efficienza e dei prodotti. In particolare, il Gruppo, nel corso dei periodi in esame, ha sostenuto investimenti relativi alla costruzione di nuovi stabilimenti produttivi e al rinnovamento tecnologico dei propri impianti e macchinari. Tali investimenti sono volti in particolare a migliorare l'efficienza dei processi produttivi, all'introduzione di nuovi sistemi informatici e ad attività di sviluppo di nuovi prodotti.

Investimenti in immobili, impianti e macchinari

Gli investimenti in immobili, impianti e macchinari sono principalmente relativi a:

- Immobili, impianti e macchinari in corso e acconti, relativamente a impianti e macchinari specifici, nonché ad attrezzature industriali e commerciali successivamente impiegati nella normale attività produttiva e fabbricati destinati allo sviluppo della capacità produttiva del Gruppo; e
- impianti e macchinari acquistati per potenziamento della capacità produttiva e all'automazione di talune linee produttive.

Trimestre chiuso al 31 marzo 2022

Gli investimenti in immobili, impianti e macchinari per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022, esclusi gli incrementi dei diritti d'uso di utilizzo di immobili, impianti e macchinari, ammontano complessivamente a Euro 4.672 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) beni strumentali da concedere in locazione per Euro 2.534 migliaia, relativi ad anodi da concedere in *leasing* relativi al segmento di *business Electrode Technologies*;
- (ii) impianti e macchinari per Euro 1.400 migliaia, di cui Euro 1.158 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 marzo 2022. Gli investimenti in impianti e macchinari in corso di realizzazione si riferiscono: per Euro 297 migliaia a un progetto che include sia l'adeguamento dello stabilimento produttivo sito in Germania ai fini delle esigenze di produzione di elettrodi della tecnologia AWE sia la progettazione di nuovi stabilimenti (*greenfield*) previsti nel Piano Industriale sempre relativi alla tecnologia AWE; per Euro 55 migliaia ad attrezzature di laboratorio a servizio dell'attività di Ricerca e Sviluppo in Italia destinati prevalentemente alla tecnologia di elettrolisi dell'acqua alcalina (AWE) relativi alla linea di *business* Transizione Energetica; e per Euro 806 migliaia a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti e macchinari esistenti prevalentemente in Germania, Stati Uniti, Italia e India.
- (iii) altre immobilizzazioni materiali per Euro 564 migliaia, di cui Euro 377 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 marzo 2022. Gli investimenti in corso di realizzazione si riferiscono per Euro 240 migliaia ad *hardware* connesso alla implementazione di *firewall* per migliorare la sicurezza dei sistemi informativi del Gruppo.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021

Gli investimenti in immobili, impianti e macchinari per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, esclusi gli incrementi dei diritti d'uso di utilizzo di immobili, impianti e macchinari, ammontano complessivamente a Euro 23.906 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) beni strumentali da concedere in locazione per Euro 7.601 migliaia, di cui Euro 6.340 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2021, relativi ad anodi da concedere in *leasing* relativi al segmento di *business Electrode Technologies*;

- (ii) fabbricati per Euro 3.577 migliaia, di cui Euro 2.171 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2021. Tali investimenti si riferiscono per Euro 513 migliaia alla prosecuzione della costruzione del nuovo stabilimento produttivo negli Stati Uniti, finalizzato all’espansione della capacità produttiva di PMX al servizio del segmento di *business Electrode Technologies*, per Euro 450 migliaia a migliorie su immobili di terzi relative al nuovo stabilimento in cui è stata trasferita la produzione a Jinan (Cina), per Euro 620 migliaia alla ricostruzione del laboratorio distrutto dall’incendio in De Nora Deutschland GMBH e per la restante parte principalmente a interventi di manutenzione straordinaria su fabbricati del Gruppo in Giappone, Germania e Stati Uniti;
- (iii) impianti e macchinari per Euro 11.526 migliaia, di cui Euro 6.259 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2021. Gli investimenti in impianti e macchinari in corso di realizzazione si riferiscono ad attrezzature di laboratorio a servizio dell’attività di Ricerca e Sviluppo in Italia e stampi e per prototipi e piccoli impianti destinati alla tecnologia di elettrolisi dell’acqua alcalina (AWE) relativi alla linea di *business Transizione Energetica*, all’attrezzaggio del nuovo stabilimento produttivo situato negli Stati Uniti e a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti e macchinari esistenti prevalentemente in Giappone, Brasile, Germania e Italia. Gli altri investimenti in impianti e macchinari si riferiscono: (i) per Euro 3.405 migliaia allo stabilimento produttivo situato in Germania di cui Euro 1.918 migliaia sono relativi ad un nuovo macchinario per il taglio al laser; (ii) per Euro 1.123 migliaia a unità mobili per l’attività di *fracking* e (iii) per la restante parte a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria su vari impianti produttivi e ad attrezzature di laboratorio a servizio dell’attività di Ricerca e Sviluppo in Italia.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020

Gli investimenti in immobili, impianti e macchinari per l’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, esclusi gli incrementi dei diritti d’uso di utilizzo di immobili, impianti e macchinari, ammontano complessivamente a Euro 19.411 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) beni strumentali da concedere in locazione per Euro 6.484 migliaia, di cui Euro 5.820 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2020, relativi ad anodi da concedere in *leasing* relativi al segmento di *business Electrode Technologies*;
- (ii) fabbricati per Euro 4.426 migliaia, di cui Euro 3.944 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2020. Tali investimenti si riferiscono per Euro 3.562 migliaia alla costruzione di un nuovo stabilimento produttivo negli Stati Uniti, finalizzato all’espansione della capacità produttiva di PMX al servizio del segmento di *business Electrode Technologies* e per la restante parte a interventi di manutenzione straordinaria su fabbricati del Gruppo;
- (iii) impianti e macchinari per Euro 6.901 migliaia, di cui Euro 3.968 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2020. Gli investimenti in impianti e macchinari in corso di realizzazione si riferiscono all’attrezzaggio del nuovo stabilimento produttivo situato negli Stati Uniti, alla sostituzione di un forno industriale in uno stabilimento produttivo del Gruppo situato in Giappone e a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti e macchinari esistenti. Gli altri investimenti in impianti e macchinari si riferiscono: (i) per Euro 1.617 migliaia a stabilimenti produttivi situati in Germania e sono in parte relativi alla sostituzione di impianti e macchinari danneggiati dall’Incendio che

ha coinvolto la controllata tedesca De Nora Deutschland GmbH; e (ii) per la restante parte a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria su vari impianti produttivi, prevalentemente situati in Cina, India e Stati Uniti.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019

Gli investimenti in immobili, impianti e macchinari per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, esclusi gli incrementi dei diritti d'uso di utilizzo di immobili, impianti e macchinari, ammontano Euro 26.700 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) beni strumentali da concedere in locazione per Euro 8.152 migliaia, di cui Euro 7.912 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2019, relativi ad anodi da concedere in *leasing* relativi al segmento di *business Electrode Technologies*;
- (ii) fabbricati per Euro 5.154 migliaia, di cui Euro 4.409 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2019. Tali investimenti si riferiscono per Euro 3.970 migliaia alla costruzione di un nuovo stabilimento produttivo negli Stati Uniti e per Euro 439 migliaia a interventi di manutenzione straordinaria su un fabbricato situato in Giappone;
- (iii) impianti e macchinari per Euro 11.434 migliaia, di cui Euro 2.974 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2019. Gli investimenti in impianti e macchinari in corso di realizzazione sono prevalentemente riferiti all'attrezzaggio del sopracitato nuovo stabilimento produttivo situato negli Stati Uniti e a nuovi investimenti e interventi di manutenzione su impianti relativi agli stabilimenti produttivi situati principalmente in Germania e Giappone. Gli altri investimenti in impianti e macchinari si riferiscono: (i) per Euro 6.004 migliaia a stabilimenti produttivi situati in Germania e per la maggior parte finalizzati al ripristino dello stabilimento produttivo interessato dall'Incendio che ha coinvolto la controllata tedesca De Nora Deutschland GmbH; (ii) per Euro 829 migliaia a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria prevalentemente relativi ad unità mobili per l'attività di *fracking* e (iii) per la restante parte a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria su vari impianti produttivi, prevalentemente situati in Cina.

Investimenti in attività immateriali

Trimestre chiuso al 31 marzo 2022

Gli investimenti in attività immateriali per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022 ammontano a Euro 1.997 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 94 migliaia, principalmente riconducibili alla registrazione e acquisizione di brevetti industriali da parte dell'Emittente;
- (ii) attività immateriali in corso di realizzazione per Euro 1.870 migliaia, relative: per Euro 162 migliaia, a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno riconducibili alla registrazione e acquisizione di brevetti industriali in Giappone; per Euro 686 migliaia, a concessioni, licenze e marchi relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi

ICT; e per Euro 1.022 migliaia ad altre attività immateriali prevalentemente relative a costi di sviluppo dei prodotti del segmento di *business Water Technologies*, di cui Euro 356 migliaia afferenti alla linea tecnologie marine.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021

Gli investimenti in attività immateriali per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 ammontano a Euro 7.083 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 398 migliaia, principalmente riconducibili alla registrazione e acquisizione di brevetti industriali da parte dell'Emittente;
- (ii) concessioni, licenze e marchi per Euro 1.228 migliaia, relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT;
- (iii) altre attività immateriali per Euro 82 migliaia relative ad attività di *Product revitalization* sul segmento di *business Water Technologies*;
- (iv) attività immateriali in corso di realizzazione per Euro 5.375 migliaia, relative: (i) per Euro 395 migliaia a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno, (ii) per Euro 1.206 migliaia a concessioni, licenze e marchi relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT e, (iii) per Euro 3.774 migliaia relative ad Altre attività immateriali prevalentemente relative a costi sviluppo prodotti del segmento di *business Water Technologies*, di cui Euro 1.062 migliaia afferenti alla linea tecnologie marine.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020

Gli investimenti in attività immateriali per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 ammontano a Euro 8.151 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 624 migliaia, principalmente riconducibili alla registrazione di brevetti industriali da parte dell'Emittente;
- (ii) concessioni, licenze e marchi per Euro 1.243 migliaia, relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT;
- (iii) altre attività immateriali per Euro 3.450 migliaia, riconducibili per Euro 2.048 migliaia all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT e per Euro 1.402 migliaia ad attività di *Product revitalization* relativi al segmento di *business Water Technologies*;
- (iv) attività immateriali in corso di realizzazione al 31 dicembre 2020 per Euro 2.493 migliaia, relative: (i) per Euro 579 migliaia a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno, (ii) per Euro 1.428 migliaia a costi sviluppo prodotti del segmento di *business Water Technologies*, di cui Euro 1.225 migliaia afferenti alla linea tecnologie marine; e (iii) per la restante parte ad altre attività immateriali relative all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019

Gli investimenti relativi alle attività immateriali per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 ammontano a Euro 9.757 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 749 migliaia, principalmente riconducibili alla registrazione di brevetti industriali da parte dell'Emittente;
- (ii) concessioni, licenze e marchi per Euro 845 migliaia, principalmente riconducibili all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT;
- (iii) attività immateriali in corso di realizzazione per Euro 7.874 migliaia, relative prevalentemente: (i) per Euro 1.161 migliaia a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno; (ii) per Euro 2.009 migliaia a concessioni, licenze e marchi riconducibili all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT; (iii) per Euro 2.555 migliaia relativi ad attività di *Product revitalization* relativi al segmento di *business Water Technologies* afferenti alla linea tecnologie marine, e (iv) per Euro 1.183 migliaia ad altre attività immateriali relative all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT.

Acquisizioni, al netto della liquidità acquisita

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021

Gli investimenti in acquisizioni, al netto della liquidità acquisita per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 ammontano a Euro 6.352 migliaia. Tali investimenti si riferiscono alle seguenti acquisizioni:

- (i) la divisione UV Technologies (di seguito "CCUV") dalla società Calgon Carbon Corporation, che include i marchi e i beni di Hyde Marine, operatore nel mercato dei sistemi di gestione dell'acqua di zavorra UV ("BWMS" o "ballast water management system") e i seguenti marchi relativi al trattamento industriale e municipale delle acque quali RAYOX, SENTINEL and C3 SERIES UV. Tale acquisizione si è conclusa in data 1° luglio 2021 per un corrispettivo pari a Euro 3.787 migliaia;
- (ii) il ramo d'azienda dal gruppo Grundfos contenente: (i) il 100% del capitale di Isia S.p.A, società che si occupa della fornitura di soluzioni per la disinfezione dell'acqua con biossido di cloro che opera principalmente in Medio Oriente; e (ii) alcuni diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno (di seguito, congiuntamente, "ISIA"). Tale acquisizione si è conclusa in data 1° luglio 2021 per un corrispettivo pari a Euro 2.565 migliaia, al netto della liquidità acquisita pari a Euro 1.035 migliaia.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019

Gli investimenti in acquisizioni, al netto della liquidità acquisita per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 ammontano a Euro 4.455 migliaia. Tali investimenti si riferiscono alle seguenti acquisizioni:

- (i) 100% del capitale sociale di MIOX Corporation (ora De Nora MIOX), società statunitense attiva nella progettazione, realizzazione e vendita di sistemi elettrochimici. Tale acquisizione si è conclusa nel mese

di febbraio 2019 per un corrispettivo pari a Euro 2.331 migliaia, al netto della liquidità acquisita pari a Euro 192 migliaia;

- (ii) 80% del capitale sociale di Neptune Enterprises (ora De Nora Neptune), società di servizi statunitense per attiva nel trattamento acque (*frac & recycled water*) nel mercato *Oil & Gas* non convenzionale. Tale acquisizione si è conclusa nel mese di aprile 2019 per un corrispettivo pari a Euro 2.124 migliaia, al netto della liquidità acquisita pari a Euro 34 migliaia.

Nel periodo intercorso tra il 31 marzo 2022 e la Data del Prospetto Informativo, il Gruppo ha effettuato investimenti, rientranti nella normale gestione dell'attività o volti alla continua ottimizzazione della struttura produttiva, il cui importo non è complessivamente significativo.

5.9.2 Investimenti in corso di realizzazione od oggetto di impegno definitivo

Alla Data del Prospetto Informativo non si segnalano investimenti rilevanti in corso di realizzazione. Si segnala che, alla medesima data, il Gruppo ha assunto impegni definitivi con terze parti in relazione a investimenti da effettuare per un ammontare complessivo pari a Euro 3,8 milioni.

I suddetti investimenti saranno principalmente finanziati attraverso l'utilizzo di mezzi propri.

5.9.3 Joint venture e società partecipate

Fatta eccezione per le partecipazioni in società controllate indicate e descritte nel Capitolo 6, Paragrafo 6.3, la partecipazione nella società collegata tk nucera (descritta nei Capitoli 6, Paragrafo 6.2, e 20, Paragrafo 20.1) e nelle sue controllate, l'Emittente non detiene partecipazioni in altre imprese tali da poter avere un'incidenza notevole sulla valutazione delle attività e passività, della situazione finanziaria o dei profitti e delle perdite dell'Emittente stesso.

Nel corso del trimestre chiuso al 31 marzo 2022 e degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 il Gruppo non ha effettuato investimenti volti a incrementare la propria quota partecipativa in tk nucera e non ha effettuato versamenti di capitale in favore della stessa. Il Gruppo nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 ha contribuito alla costituzione della società tk nucera Management AG per un importo complessivo di Euro 17 migliaia.

Nel corso del trimestre chiuso al 31 marzo 2022 degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, il Gruppo ha effettuato i seguenti investimenti in società partecipate:

- (i) nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il Gruppo ha effettuato investimenti in società partecipate e rami d'azienda per Euro 6.352 migliaia, relativi alle sopracitate acquisizioni di CCUV e di ISIA.
- (ii) nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 il Gruppo ha effettuato investimenti in società partecipate per Euro 4.455 migliaia, relativi alle sopracitate acquisizioni di MIOX Corporation (successivamente De Nora MIOX LLC, e ora incorporata in DNWT LLC) e di Neptune Enterprises (ora De Nora Neptune LLC).

5.9.4 Problematiche ambientali e di sicurezza

Alla Data del Prospetto Informativo, oltre al contenzioso civile avviato nel 1986 dal Pubblico Ministero dello Stato di San Paolo (Brasile) in cui la società De Nora do Brasil Ltda. è stata coinvolta¹⁴⁶ (conclusosi il 31 gennaio 2022 con l'omologa dell'accordo transattivo da parte dell'autorità competente, ai sensi del quale De Nora do Brasil Ltda ha provveduto al pagamento di un importo pari a 757 migliaia di Real Brasiliani¹⁴⁷), l'Emittente è a conoscenza delle seguenti problematiche ambientali relative all'utilizzo delle proprie immobilizzazioni materiali.

Responsabilità ambientale relativa agli immobili siti in Tuscumbia (Stati Uniti, Alabama)

De Nora Tech ("DNT"), già denominata Eltech Systems Corporation prima di essere rilevata dal Gruppo nell'anno 2005, ha avuto la disponibilità di un impianto sito nel comune di Tuscumbia, in Alabama, dal 1984 sino al 2007 e, successivamente, dal 2010 fino alla Data del Prospetto Informativo.

In relazione a detto impianto, nell'anno 1988 l'autorità ambientale locale (Alabama Department of Environmental Management - ADEM) ha rilevato la presenza di inquinanti di origine chimica nel suolo circostante l'impianto (in particolare percholoroethylene o PCE) ascrivibili alle attività industriali poste in essere nell'impianto medesimo negli anni precedenti (sin dagli anni settanta) e in particolare in prossimità dei luoghi in cui venivano svolte particolari lavorazioni.

La presenza di tale inquinante nel suolo configura il rischio di possibili infiltrazioni nelle falde acquifere locali, fonte di approvvigionamento di acqua potabile.

In relazione a tale rischio l'Autorità ambientale ha richiesto a DNT di procedere alla messa in opera di attività di monitoraggio e comunicazione dei dati raccolti nonché di risanamento ambientale mediante trattamento del suolo (attraverso, tra le altre cose, iniezione di substrato di origine vegetale e batterico nel terreno). Il piano di interventi di monitoraggio e risanamento ambientale elaborato da DNT per mezzo dei propri consulenti ambientali esterni a tal fine incaricati, è stato approvato dall'ADEM nel settembre 2013. Le attività di monitoraggio e trattamento del suolo avvengono con cadenza mensile, e l'autorità ambientale locale viene informata su base trimestrale al fine di mantenere un flusso informativo regolare e costante in relazione alle attività poste in essere nonché alle risultanze periodicamente emerse. ADEM provvede inoltre ad effettuare direttamente attività ispettive presso l'impianto. Inoltre, DNT è tenuta a fornire annualmente un piano contenente la stima dei costi che la stessa verosimilmente sarà tenuta a sostenere per le attività di trattamento del suolo e risanamento nel corso degli anni successivi.

In particolare, al 31 marzo 2022 il Gruppo ha iscritto un fondo rischi di Euro 1.544 migliaia (pari a USD 1.714 migliaia convertiti al cambio al 31 marzo 2022) sulla base del documento predisposto in riferimento per il periodo 2022-2051. Alla Data del Prospetto Informativo, DNT sta portando avanti una trattativa con ADEM

¹⁴⁶ De Nora do Brasil Ltda è stata coinvolta insieme a numerose altre società esterne al Gruppo, in un contenzioso civile avviato nel 1986 dal Pubblico Ministero dello Stato di San Paolo (Brasile) per presunti danni ambientali causati negli anni '80 alle foreste della catena montuosa di Serra do Mar, situata nelle vicinanze della città di Cubatão, dove in passato era situata una fabbrica di DNB. Alla Data del Prospetto Informativo, tutte le società coinvolte nel contenzioso, inclusa DNB, hanno provveduto a corrispondere gli importi dovuti ai sensi dell'Accordo e, pertanto, il Pubblico Ministero competente ne ha richiesto la ratifica giudiziale unitamente all'estinzione del procedimento.

¹⁴⁷ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 120 migliaia.

al fine di determinare le garanzie finanziarie necessarie per ottenere la cessazione delle attività di monitoraggio e bonifica.

Alla luce delle attività condotte e dei dati registrati dai consulenti ambientali esterni incaricati da DNT, alla Data del Prospetto Informativo non sono stati rilevati mutamenti negativi in relazione alla presenza degli elementi inquinanti e non è stata rilevata alcuna infiltrazione nelle falde acquifere circostanti, ed è ragionevole ritenere che le azioni correttive stiano riducendo gli agenti inquinanti. Ai sensi degli accordi con ADEM, DNT si è impegnata a continuare le proprie attività di monitoraggio e bonifica sul sito fino a diversa indicazione da parte dell'autorità.

Fatta eccezione per quanto sopra indicato, alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo ritiene che non vi siano altre responsabilità o spese legate alle condizioni ambientali degli immobili siti in Tuscumbia e/o alle verifiche dell'ADEM.

CAPITOLO VI - STRUTTURA ORGANIZZATIVA

6.1 Descrizione del gruppo a cui appartiene l'Emittente

L'Emittente non appartiene ad alcun gruppo fatta eccezione per il Gruppo di cui l'Emittente è a capo alla Data del Prospetto Informativo, controllando, in via diretta o indiretta, le società indicate al successivo paragrafo 6.3.

Alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente è controllato di diritto ai sensi dell'art. 2359, comma 1, del Codice Civile e dell'art. 93 del TUF da Federico De Nora S.p.A. Tuttavia, la Società, ritiene di non essere soggetta ad attività di direzione e coordinamento ai sensi degli artt. 2497 e ss. da parte di Federico De Nora S.p.A. dal momento che la stessa opera in condizioni di piena autonomia gestionale e, in particolare: (i) le principali decisioni relative alla gestione dell'impresa della Società e delle sue controllate sono adottate in piena autonomia dagli organi della Società (in particolare, l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari e dei budget della Società e del Gruppo, nonché la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contrabile della Società e del Gruppo, competono al Consiglio di Amministrazione della Società); (ii) la Società opera in piena autonomia nella gestione dei rapporti con la clientela e con i fornitori; (iii) Federico De Nora S.p.A. non svolge alcuna funzione di tesoreria accentrata a favore della Società; e (iv) il Consiglio di Amministrazione di Federico De Nora S.p.A. e quello della Società sono due organi tra loro distinti e non è mai stata assunta dal Consiglio di Amministrazione della Società alcuna deliberazione che sia stata influenzata dalla controllante. Più in generale, la Società non è soggetta ad alcuna direttiva, né ha mai ricevuto o riceve istruzioni emanate da Federico De Nora S.p.A. in relazione ad alcuna materia, ivi incluse, a mero titolo esemplificativo, le decisioni relative all'attuazione di operazioni straordinarie o la definizione di strategie.

A seguito dell'Offerta, anche assumendo l'integrale collocamento delle Azioni e l'integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe, l'Emittente sarà controllata di diritto da Federico De Nora S.p.A. ai sensi dell'art. 93, comma 1, del TUF. Anche a seguito dell'Offerta l'Emittente non sarà soggetta ad attività di direzione e coordinamento ai sensi degli artt. 2497 e ss. da parte di Federico De Nora S.p.A. e continuerà ad operare in condizioni di piena autonomia gestionale tenuto conto del fatto che (i) le principali decisioni relative alla gestione dell'impresa della Società e delle sue controllate continueranno ad essere adottate in piena autonomia dagli organi della Società (in particolare, l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari e dei budget della Società e del Gruppo, nonché la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contrabile della Società e del Gruppo, continueranno ad essere di competenza del Consiglio di Amministrazione della Società); (ii) la Società continuerà ad operare in piena autonomia nella gestione dei rapporti con la clientela e con i fornitori; (iii) Federico De Nora S.p.A. non svolgerà alcuna funzione di tesoreria accentrata a favore della Società; e (iv) il Consiglio di Amministrazione di Federico De Nora S.p.A. e quello della Società continueranno ad essere due organi tra loro distinti.

Per ulteriori informazioni in merito all'azionariato dell'Emittente si rimanda al successivo Capitolo XVI della Parte B, Sezione Prima del Prospetto Informativo.

6.2 tk nucera

Alla Data del Prospetto Informativo Industrie De Nora S.p.A. detiene una partecipazione pari al 34% in tk nucera, società nata da un contratto concluso nel novembre 2013 con ThyssenKrupp. La restante partecipazione pari al 66% del capitale sociale di tk nucera è detenuta da thyssenkrupp Projekt 1 GmbH, società del gruppo thyssenkrupp, controllata da thyssenkrupp AG tramite thyssenkrupp Holding Germany GmbH.

Tk nucera è costituita come società per azioni di diritto tedesco (*Kommanditgesellschaft auf Aktien*), con sede legale a Voßkuhle 38, Harpen, 44141 Dortmund, Germania, ed è iscritta al registro delle imprese del tribunale di Dortmund (*Amtsgericht*) con il numero HRB 33774. Il codice LEI di tk nucera è 549300T0K3CI2C25SC77. Alla data del Prospetto Informativo, il capitale sociale di tk nucera ammonta a Euro 100.000 migliaia.

Si precisa anche che le riserve al 31 dicembre 2021 sono pari ad Euro 202.232 migliaia e l'utile del conto economico complessivo per il periodo di dodici mesi chiuso al 31 dicembre 2021 è pari a Euro 29.576 migliaia.

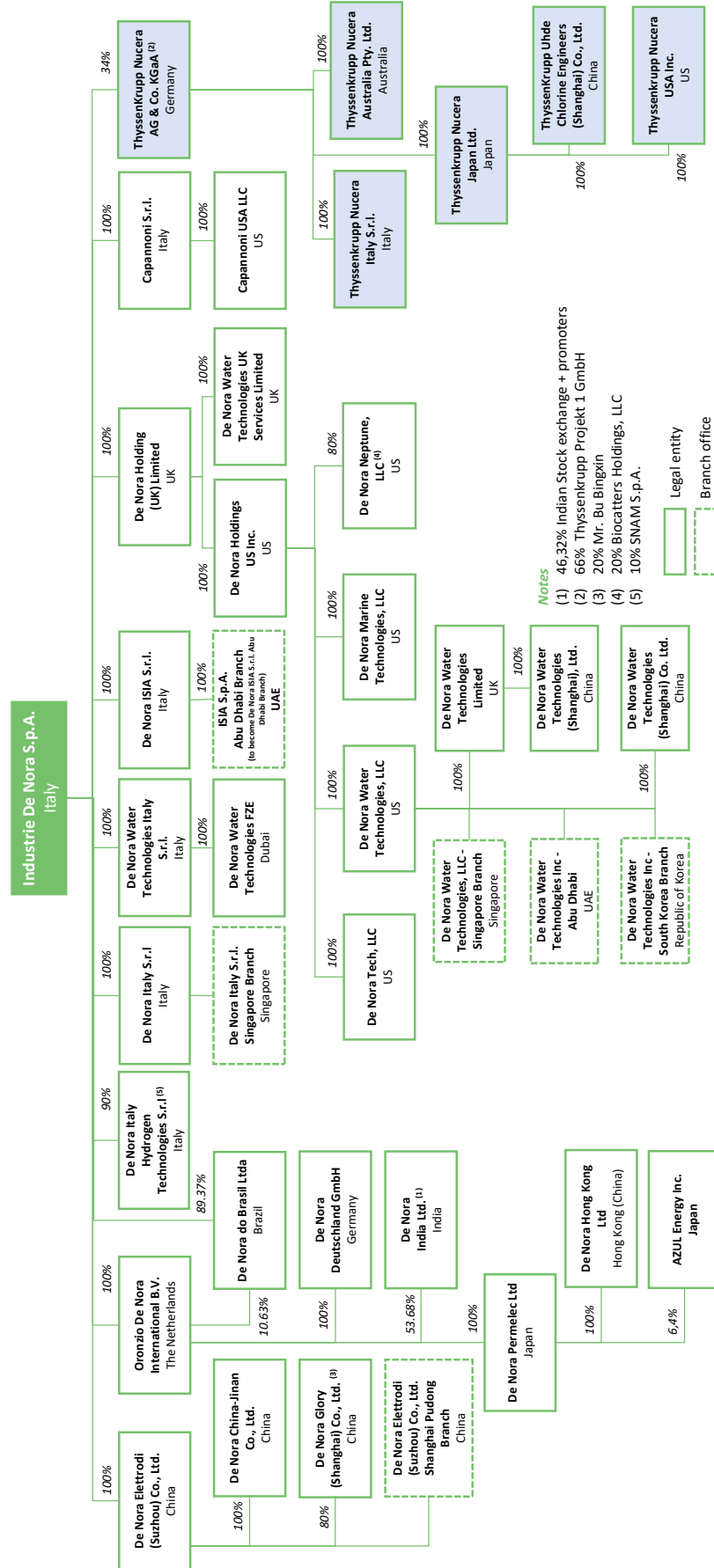
Al 31 marzo 2022 il valore assegnato dall'Emittente alle azioni detenute nei propri conti è pari a Euro 117.552 migliaia, l'importo del debito di tk nucera nei confronti dell'Emittente è pari a Euro 18.917 migliaia e l'importo del credito di tk nucera nei confronti dell'Emittente pari a Euro 19.477 migliaia. Infine, si segnala che sia l'importo rimasto da liquidare sulle azioni detenute sia il valore dei dividendi ricevuti nell'ultimo esercizio è pari a Euro zero.

Per ulteriori informazioni in merito a tk nucera, si rinvia (i) al contenuto del Bilancio Consolidato 2021 dell'Emittente, incorporato mediante riferimento nel presente Prospetto Informativo, nonché (ii) alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.3 del Prospetto Informativo; (iii) alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVII del Prospetto Informativo; e (iv) alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafo 20.1 del Prospetto Informativo.

6.3 Descrizione delle società del Gruppo

Di seguito viene riportata una rappresentazione grafica della struttura del Gruppo, aggiornata alla Data del Prospetto Informativo, con indicazione delle principali società appartenenti allo stesso e della partecipazione detenuta dall'Emittente, direttamente o indirettamente, in ciascuna di esse alla Data del Prospetto Informativo.

De Nora Group Structure – 31 May 2022



Alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente svolge attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli artt. 2497 e ss. del codice civile, nei confronti delle società appartenenti al Gruppo e dallo stesso controllate direttamente e indirettamente, esercitando su di esse il controllo ai sensi dell'art. 2359 del codice civile e provvedendo al consolidamento dei loro bilanci d'esercizio. L'attività di direzione e coordinamento nei confronti delle predette società viene esercitata dall'Emittente, tra l'altro, mediante l'approvazione di piani industriali, finanziari e strategici con valenza di gruppo, l'elaborazione di direttive, procedure e linee guida di Gruppo, nonché la nomina dei loro organi sociali.

Le disposizioni del Capo IX del Titolo V del Libro V del codice civile (artt. 2497 e ss. del codice civile) prevedono una responsabilità diretta della società che esercita attività di direzione e coordinamento nei confronti dei soci e dei creditori sociali delle società soggette alla direzione e coordinamento, nel caso in cui la società che esercita tale attività – agendo nell'interesse imprenditoriale proprio o altrui in violazione dei principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale delle società medesime – arrechi pregiudizio alla redditività e al valore della partecipazione sociale ovvero cagioni, nei confronti dei creditori sociali, una lesione all'integrità del patrimonio della società. Tale responsabilità non sussiste quando il danno risulta: (i) mancante alla luce del risultato complessivo dell'attività di direzione e coordinamento; ovvero (ii) integralmente eliminato anche a seguito di operazioni a ciò dirette.

La responsabilità diretta di una società che esercita attività di direzione e coordinamento è, inoltre, sussidiaria (essa può essere, pertanto, fatta valere solo se il socio e il creditore sociale non sono stati soddisfatti dalla società soggetta alla attività di direzione e coordinamento) e può essere estesa, in via solidale, a chi abbia comunque preso parte al fatto lesivo e, nei limiti del vantaggio conseguito, a chi ne abbia consapevolmente tratto beneficio.

Per quanto riguarda i finanziamenti effettuati a favore di società da chi esercita attività di direzione e coordinamento nei loro confronti o da altri soggetti ad essa sottoposti si noti quanto segue: (i) i finanziamenti – e in qualunque forma effettuati – concessi in un momento in cui, anche in considerazione del tipo di attività esercitata dalla società, risulta un eccessivo squilibrio dell'indebitamento rispetto al patrimonio netto oppure una situazione finanziaria della società nella quale sarebbe ragionevole un conferimento, sono considerati finanziamenti postergati, con conseguente rimborso postergato rispetto alla soddisfazione degli altri creditori; e (ii) qualora il rimborso di detti finanziamenti intervenga nell'anno precedente la dichiarazione di fallimento, i finanziamenti devono essere restituiti.

Nella tabella che segue vengono riportate alcune informazioni relative alle principali società controllate, in maniera diretta e indiretta, dall'Emittente alla Data del Prospetto Informativo. In particolare, per le società controllate direttamente dall'Emittente viene riportato il valore di carico della partecipata, iscritto nel bilancio separato dell'Emittente, nonché il relativo dato di patrimonio netto e di risultato di periodo.

Società	Sede (Nazione)	Partecipazione detenuta direttamente o indirettamente dall'Emittente	Percentuale diritti di voto	Valore di iscrizione delle partecipazioni nel bilancio dell'Emittente (in migliaia di Euro)	Risultato del periodo chiuso al 31 dicembre 2021 (in migliaia di Euro)	Patrimonio netto al 31 dicembre 2021 (in migliaia di Euro)	Note
Oronzio De Nora International BV	Olanda	100%	100%	55.855	15.697	42.404	1) – 2)
De Nora Deutschland GmbH	Germania	100% (*)	100% (*)				
De Nora India Ltd	India	53,68% (*) ¹⁴⁸	53,68% (*)				
De Nora Permelec Ltd	Giappone	100% (*)	100% (*)				
De Nora Hong Kong Ltd.	Hong Kong (Cina)	100% (*)	100% (*)				
De Nora do Brasil Ltda	Brasile	100% (**)	100% (**)	443	2.162	5.847	1)
De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd	Cina	100%	100%	22.503	6.522	37.132	1)
De Nora China - Jinan Co Ltd	Cina	100% (*)	100% (*)				
De Nora Glory(Shanghai) Co., Ltd.	Cina	80% (*) ¹⁴⁹	80% (*)				
De Nora Italy S.r.l.	Italia	100%	100%	19.168	3.214	23.666	1)
De Nora Holding (UK) Ltd.	Gran Bretagna	100%	100%	109.310	5	108.076	1) – 2)
De Nora Water Technologies Italy S.r.l.	Italia	100%	100%	11.884	(3.374)	(2.886)	1) – 3)
De Nora Water Technologies FZE	UAE	100% (*)	100% (*)				
De Nora ISIA S.r.l.	Italia	100%	100%	2.866	117	2.390	1) – 4)
De Nora Water Technologies UK Services Ltd.	Gran Bretagna	100% (*)	100% (*)				
De Nora Holdings US Inc.	Stati Uniti d'America	100% (*)	100% (*)				
De Nora Tech, LLC	Stati Uniti d'America	100% (*)	100% (*)				
De Nora Water Technologies, LLC	Stati Uniti d'America	100% (*)	100% (*)				
De Nora Marine Technologies, LLC	Stati Uniti d'America	100% (*)	100% (*)				
De Nora Neptune, LLC	Stati Uniti d'America	80% (*) ¹⁵⁰	80% (*)				
De Nora Water Technologies Ltd.	Gran Bretagna	100% (*)	100% (*)				
De Nora Water Technologies (Shanghai), Ltd.	Cina	100% (*)	100% (*)				
De Nora Water Technologies (Shanghai) Co. Ltd.	Cina	100% (*)	100% (*)				
Capannoni S.r.l.	Italia	100%	100%	8.835	(75)	18.946	1)
Capannoni USA LLC	Stati Uniti d'America	100% (*)	100% (*)				

(*) Partecipazione indirettamente detenuta dall'Emittente.

(**) Partecipazione direttamente ed indirettamente detenuta dall'Emittente.

Note:

- 1) Per le società controllate direttamente dall'Emittente sono stati riportati i dati relativi al risultato di esercizio, patrimonio netto e valore di carico della partecipazione come risultanti dal bilancio separato dell'Emittente relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021;
- 2) 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 il valore di carico della partecipazione nel bilancio separato dell'Emittente e la relativa quota di patrimonio netto;
- 3) La controllata De Nora Water Technologies Italy S.r.l. ha rilevato nel 2021 una perdita di esercizio pari a circa Euro 3.374 migliaia, e ha registrato un patrimonio netto negativo al 31 dicembre 2021. L'Emittente ha predisposto un impairment test che, sulla base delle aspettative future di performance economico-finanziarie, ha evidenziato un valore recuperabile della partecipazione superiore al suo valore contabile e non sono quindi emersi elementi che portino a ritenere che sussista la necessità di rilevare eventuali perdite di valore. Ai fini dell'impairment test è stato utilizzato il business plan della società controllata, applicando il metodo del *discounted cash flow* per la determinazione del valore in uso. Le proiezioni sono state sviluppate in maniera analitica per i primi 4 anni, applicando una crescita inerziale annua (tasso "g", pari al 1,70%) ai fini del calcolo del *terminal value*. Il tasso di sconto applicato per il calcolo del valore attuale dei flussi di cassa operativi, pari al 6,5%, è rappresentato dal costo medio ponderato del capitale ("WACC"). Le analisi di sensitività svolte per verificare la tenuta dei valori contabili hanno confermato la recuperabilità del valore di iscrizione della partecipazione nella De Nora Water Technologies Italy S.r.l. anche in presenza di variazioni peggiorative delle principali

¹⁴⁸ Il restante 46,32% del capitale sociale di De Nora India Ltd è quotato sull'Indian Stock Exchange.

¹⁴⁹ Il restante 20% del capitale sociale di De Nora Glory (Shanghai) Co., Ltd. è riconducibile alla persona fisica Bu Bingxin.

¹⁵⁰ Il restante 20% del capitale sociale di De Nora Neptune, LLC è riconducibile a Biocatters Holdings, LLC.

assunzioni. In particolare, un aumento del WACC fino al 7,1% o la riduzione del g-rate fino a 0,82%, o la riduzione dell'EBIT lungo il periodo di piano del 12% con analogo impatto sul flusso terminale non determinerebbero la rilevazione di perdite di valore;

4) La società Isia S.p.A è stata acquisita in data 1° luglio 2021 e pertanto sono state rilevate perdite di valore.

Viene fornita di seguito una breve descrizione dell'attività svolta dalle principali società controllate dall'Emittente.

Società	Tipologia di attività svolta
Oronzio De Nora International BV	Holding
De Nora Deutschland GmbH	Ingegneria, produzione, vendita e post-vendita segmento di business Electrode Technologies
De Nora India Ltd	Ingegneria, produzione, vendita e post-vendita segmenti di business Electrode /Water Technologies
De Nora Permelec Ltd	Ricerca e sviluppo, Ingegneria, produzione, vendita e post-vendita segmenti di business Electrode/Water Technologies
De Nora Hong Kong Ltd.	Ingegneria, vendita e post-vendita segmento di business Water Technologies
De Nora do Brasil Ltda	Ingegneria, produzione, vendita e post-vendita segmenti di business Electrode /Water Technologies
De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd	Ingegneria, produzione, vendita e post-vendita segmenti di business Electrode /Water Technologies
De Nora China - Jinan Co Ltd	Produzione segmenti di business Electrode/Water Technologies
De Nora Glory (Shanghai) Co., Ltd.	Ingegneria
De Nora Italy S.r.l.	Produzione, vendita e post vendita segmento di business Electrode Technologies
De Nora Water Technologies Italy S.r.l.	Ingegneria, produzione, vendita e post-vendita segmento di business Water Technologies
De Nora Water Technologies FZE	Ingegneria, vendite e post vendita, Project Management, Approvvigionamento, Assistenza sul campo segmento di business Water Technologies
De Nora ISIA S.r.l.	Ingegneria, vendite e post vendita segmento di business Water Technologies
De Nora Holding (UK) Ltd.	Holding
De Nora Water Technologies UK Services Ltd.	Ingegneria, Vendite e post-vendita, Project Management, assemblaggio Water Technologies
De Nora Holdings US Inc.	Holding
De Nora Tech, LLC	Ricerca e sviluppo, Ingegneria, produzione, vendita e post-vendita segmenti di business Electrode/Water Technologies
De Nora Water Technologies, LLC	Ingegneria, sviluppo prodotti, produzione, vendita e post-vendita segmento di business Water Technologies
De Nora Marine Technologies, LLC	Ingegneria, produzione, vendita e post-vendita segmento di business Water Technologies
De Nora Neptune, LLC	Magazzino segmento di business Water Technologies
De Nora Water Technologies Ltd.	Ingegneria segmento di business Water Technologies
De Nora Water Technologies (Shanghai), Ltd.	Ingegneria segmento di business Water Technologies
De Nora Water Technologies (Shanghai) Co. Ltd.	Ingegneria segmento di business Water Technologies
Capannoni S.r.l.	Immobiliare
Capannoni USA LLC	Immobiliare

Per ulteriori informazioni circa le attività poste in essere dall'Emittente e dalle società del Gruppo si rimanda al precedente Capitolo V della Parte B, Sezione Prima del Prospetto Informativo.

Si precisa che l'Emittente, in quanto controllante società costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea, rispetta le condizioni previste dall'art. 15 del Regolamento Mercati. In particolare, l'Emittente intende mettere a disposizione del pubblico, a partire dalla Data di Inizio delle

Negoziazioni, le situazioni contabili delle società controllate costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea aventi "significativa rilevanza" (come individuata ai sensi delle disposizioni di cui all'art. 151 del regolamento adottato dalla Consob con delibera n. 11971 del 1999 e successive modificazioni), segnatamente: (i) DNC - De Nora Elettrodi (Suzhou) Co, Ltd.; (ii) DNB - De Nora do Brasil Ltda; (iii) PEL - De Nora Permelec Ltd; (iv) DNT - De Nora Tech, LLC; (v) CAPUS - Capannoni U.S.A., LLC; (vi) DNUS - De Nora Holdings US, Inc.; (vii) DNUK - De Nora Holding UK Ltd.; (viii) DNWTINC - De Nora Water Technologies, LLC (former DNWTINC); (ix) DNMAR_US - De Nora Marine Technologies, LLC; (x) DNC_P - De Nora Elettrodi (Suzhou) Co, Ltd. Shanghai Pudong Branch, predisposte ai fini della redazione del bilancio consolidato, comprendenti lo stato patrimoniale e il conto economico, mediante deposito presso la sede sociale e/o la pubblicazione sul proprio sito internet.

Si precisa altresì che l'Emittente, con riferimento a tutte le società del Gruppo costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea, rispetta le condizioni previste dall'art. 15 del Regolamento Mercati.

CAPITOLO VII - RESOCONTO DELLA SITUAZIONE GESTIONALE E FINANZIARIA

Premessa

Nel presente capitolo è riportata l'analisi della situazione gestionale e patrimoniale del Gruppo, relativa ai trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Le informazioni numeriche incluse nel presente capitolo sono state estratte:

- dal Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato al 31 marzo 2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 4 maggio 2022 e assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2022;
- dal Bilancio Consolidato 2021, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 18 febbraio 2022 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 2 marzo 2022;
- dal Bilancio Consolidato 2020, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 5 maggio 2021 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 21 maggio 2021;
- dal Bilancio Consolidato 2019, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 25 marzo 2020 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2020; e
- da elaborazioni del *management* dell'Emittente effettuate sulla base delle risultanze della contabilità generale e gestionale.

L'Emittente si avvale del regime di inclusione mediante riferimento dei Bilanci Consolidati (con esclusione della relazione sulla gestione) e delle relative relazioni di revisione ai sensi dell'articolo 19, comma 1, lettera a) del Regolamento 119/2017.

Inoltre, nel presente capitolo sono riportati i principali indicatori patrimoniali, finanziari ed economici utilizzati dal *management* dell'Emittente per monitorare l'andamento economico e finanziario del Gruppo nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, alternativi agli indicatori definiti o specificati nella disciplina applicabile sull'informativa finanziaria. Allo scopo di facilitare la comprensione dell'andamento patrimoniale, finanziario ed economico del Gruppo, il *management* dell'Emittente ha individuato alcuni indicatori alternativi di *performance* (gli "**Indicatori Alternativi di Performance**" o "**IAP**"). Per una corretta interpretazione di tali IAP si evidenzia quanto segue:

- gli IAP sono costruiti sulla base dai dati storici del Gruppo e non sono indicativi dell'andamento futuro del Gruppo medesimo. Nello specifico essi sono stati elaborati sulla base di informazioni finanziarie estratte dai Bilanci Consolidati e rappresentati, laddove applicabile, in accordo con quanto previsto dalle raccomandazioni contenute nel documento predisposto dall'ESMA, n.1415 del 2015, così come recepite dalla Comunicazione Consob n. 0092543 del 3 dicembre 2015;

- gli IAP non sono misure la cui determinazione è regolamentata dai principi contabili internazionali (IFRS) e, pur essendo derivati dai Bilanci Consolidati, non sono soggetti a revisione contabile;
- gli IAP non devono essere considerati sostitutivi degli indicatori previsti dai principi contabili di riferimento (IFRS);
- la lettura degli IAP deve essere effettuata unitamente alle informazioni finanziarie del Gruppo come rappresentate nei Bilanci Consolidati;
- le definizioni degli IAP utilizzati dal Gruppo, in quanto non rinvenienti dai principi contabili di riferimento, potrebbero non essere omogenee con quelle adottate da altri gruppi e quindi con esse comparabili; e
- gli IAP utilizzati dal Gruppo risultano elaborati con continuità e omogeneità di definizione e rappresentazione per tutti i periodi per i quali sono incluse informazioni finanziarie nel presente Prospetto Informativo.

Le informazioni patrimoniali, finanziarie ed economiche di seguito riportate devono essere lette congiuntamente al Capitolo V, Paragrafo 5.9 e ai Capitoli VIII, XVII e XVIII del Prospetto Informativo, nonché ai Bilanci Consolidati incorporati mediante riferimento nel Prospetto Informativo.

7.1 Situazione finanziaria

7.1.1 Resoconto dell'andamento e dei risultati dell'attività del Gruppo

Il *management* dell'Emittente, per valutare l'andamento del Gruppo, monitora, tra l'altro, gli Indicatori Alternativi di *Performance* patrimoniali, finanziari ed economici oggetto di commento nel presente e nei successivi paragrafi.

La tabella che segue riporta i ricavi e gli Indicatori Alternativi di *Performance* economici e finanziari per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Trimestre chiuso al 31 marzo		Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2022 (Limited review)	2021 (Unaudited)	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>				
Ricavi	200.080	111.300	615.878	499.454	505.364
EBITDA ⁽¹⁾	54.035	19.752	121.206	80.572	75.685
EBITDA <i>Margin</i> ⁽²⁾	27,0%	17,7%	19,7%	16,1%	15,0%
EBITDA Normalizzato ⁽³⁾	55.241	20.433	126.708	88.333	73.048
EBITDA <i>Margin</i> Normalizzato ⁽⁴⁾	27,6%	18,4%	20,6%	17,7%	14,5%
EBIT	46.732	13.314	87.593	55.523	47.791
EBIT <i>Margin</i> ⁽²⁾	23,4%	12,0%	14,2%	11,1%	9,5%
EBIT Normalizzato ⁽⁵⁾	47.938	13.995	93.439	59.936	44.915
EBIT <i>Margin</i> Normalizzato ⁽⁴⁾	24,0%	12,6%	15,2%	12,0%	8,9%
Capex ⁽⁶⁾	6.669	3.248	37.341	27.410	40.912
<i>Maintenance</i> Capex ⁽⁷⁾	n.d.	n.d.	4.093	2.903	10.193
<i>Growth</i> Capex ⁽⁸⁾	n.d.	n.d.	26.896	24.507	26.264
<i>Cash conversion</i> ⁽⁹⁾	n.d.	n.d.	122.615	85.430	62.855
<i>Cash conversion ratio</i> ⁽¹⁰⁾	n.d.	n.d.	96,8%	96,7%	86,0%

Si riportano di seguito le modalità di calcolo degli IAP sopra esposti e la riconciliazione degli stessi con i valori risultanti dai Bilanci Consolidati o dalle scritture contabili del Gruppo.

- (1) L'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 per gli accantonamenti ai fondi per rischi e oneri al netto dei relativi rilasci e utilizzi, inclusi nelle seguenti voci del conto economico consolidato: (i) consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci, (ii) costi del personale, (iii) costi per servizi, e (iv) altri costi operativi.

La tabella che segue riporta la riconciliazione dell'EBITDA con l'Utile di esercizio per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Trimestre chiuso al		Esercizio chiuso al		
	31 marzo		31 dicembre		
	2022	2021	2021	2020	2019
	(Limited review)	(Unaudited)			
	<i>(in migliaia di Euro)</i>				
Utile di periodo	26.540	10.534	66.445	32.763	28.953
Imposte sul reddito	15.198	4.415	27.108	11.491	11.853
Oneri finanziari	6.090	4.536	16.330	23.886	19.215
Proventi finanziari	(7.433)	(5.152)	(13.456)	(8.626)	(7.163)
Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	6.337	(1.019)	(8.834)	(3.991)	(5.067)
EBIT	46.732	13.314	87.593	55.523	47.791
Ammortamenti	6.757	6.296	26.234	26.475	27.050
Svalutazioni/(Ripristini) di valore di immobili, impianti e macchinari ^(a)	247	(7)	(240)	(798)	(144)
Svalutazione dell'avviamento ^(a)	-	-	3.187	-	-
Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri ^(b)	299	149	4.432	(628)	988
EBITDA	54.035	19.752	121.206	80.572	75.685

Note:

(a) Le "Svalutazioni/(Ripristini) di valore di immobili, impianti e macchinari" e la "Svalutazione dell'avviamento" sono inclusi nella voce "(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti" del conto economico consolidato.

(b) Gli accantonamenti lordi sono inclusi nella voce "(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti" mentre i relativi utilizzi sono inclusi in base alla natura nelle seguenti voci del conto economico consolidato: consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci; costi del personale; costi per servizi; e altri costi operativi.

(2) L'EBIT *Margin* e l'EBITDA *Margin* sono calcolati rispettivamente come rapporto tra l'EBIT e l'EBITDA e i ricavi.

(3) L'EBITDA Normalizzato è definito come l'EBITDA rettificato per gli oneri/(proventi) non ricorrenti.

La tabella che segue riporta la riconciliazione tra l'EBITDA e l'EBITDA Normalizzato per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Trimestre chiuso		Esercizio chiuso		
	al 31 marzo		al 31 dicembre		
	2022	2021	2021	2020	2019
	(Limited review)	(Unaudited)	(in migliaia di Euro)		
EBITDA	54.035	19.752	121.206	80.572	75.685
Costi connessi all'incendio DND (al netto del rimborso assicurativo) ^(a)	40	282	1.244	1.357	(5.527)
Costi connessi al processo di Quotazione ^(b)	955	-	1.196	-	-
Costi connessi ad attività di M&A, integrazione e riorganizzazione aziendale ^(c)	51	-	870	3.645	806
Costi connessi all'avvio dell'impianto De Nora Tech, LLC - US ^(d)	9	57	605	582	3.019
Costi del personale connessi a transazioni e incentivi all'esodo ^(e)	26	201	526	923	786
Costi connessi alla pandemia Covid-19 ^(f)	-	123	498	600	-
Consulenze connesse a progetti speciali ^(g)	125	9	491	263	218
Costi di transazione connessi alla cessione della partecipazione di minoranza a Snam ^(h)	-	9	72	718	-
Proventi connessi alla risoluzione di contenziosi (al netto dei relativi costi) ⁽ⁱ⁾	-	-	-	(350)	(812)
Incentivi a lungo termine ^(j)	-	-	-	23	(269)
Cancellazione debito con MICA ^(k)	-	-	-	-	(1.171)
Progetto RES ^(l)	-	-	-	-	313
Oneri/ (proventi) non ricorrenti	1.206	681	5.502	7.761	(2.637)
EBITDA Normalizzato	55.241	20.433	126.708	88.333	73.048

Note:

- (a) Nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020, la voce si riferisce a oneri connessi al ripristino dell'operatività in seguito a un incendio che ha coinvolto uno stabilimento produttivo situato in Germania nel mese di agosto 2018 (l'"Incendio DND"). Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 la voce si riferisce a proventi connessi ai rimborsi assicurativi ottenuti per l'Incendio DND pari a Euro 12.500 migliaia, al netto degli oneri sostenuti per il suddetto incendio complessivamente pari a Euro 7.000 migliaia.
- (b) Tali oneri sono connessi a varie spese di consulenza relative al processo di Quotazione.
- (c) Nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 e nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, la voce si riferisce a oneri riconducibili ad attività di *M&A scouting*. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, la voce si riferisce a oneri riconducibili a: (i) la fusione di tre società basate in Giappone in un'unica entità (il "**Progetto One Company**"); (ii) il progetto di liquidazione della società Oronzio De Nora BV, poi non implementato; e (iii) ad attività di *M&A scouting*. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 la voce si riferisce a oneri riconducibili: (i) all'acquisizione e all'integrazione delle società MIOX Corporation e Neptune Enterprises; (ii) ad attività di *M&A scouting*; (iii) a un progetto speciale di efficientamento organizzativo del Gruppo volto all'identificazione delle *best practices* operative per le società e le funzioni (il "**Progetto Get Fit**"); e (iv) al "Progetto One Company" menzionato in precedenza.
- (d) Nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020 la voce si riferisce a oneri relativi all'avvio e al *testing* della produzione di PMX nel nuovo stabilimento produttivo costruito nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 presso la società De Nora Tech, LLC negli Stati Uniti (lo "**Stabilimento De Nora Tech, LLC - US**"). Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, la voce si riferisce a oneri relativi a spese non capitalizzabili connesse all'avvio dello Stabilimento De Nora Tech, LLC - US.
- (e) Nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 la voce si riferisce a oneri riconducibili agli incentivi all'esodo riconosciuti ai dipendenti di varie società controllate. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 la voce si riferisce a oneri riconducibili: (i) agli incentivi all'esodo riconosciuti ai dipendenti di varie società controllate; e (ii) al bonus straordinario erogato ai dipendenti coinvolti nell'operazione di cessione della partecipazione di minoranza detenuta dal Gruppo Blackstone a Snam finalizzata in data 8 gennaio 2021 (la "**Cessione della Partecipazione di Minoranza**"). Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 la voce si riferisce a oneri riconducibili a incentivi all'esodo riconosciuti ai dipendenti di varie società controllate.
- (f) Nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 e negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020 la voce si riferisce a oneri connessi principalmente alla sanificazione e alla messa in sicurezza degli spazi operativi al fine di rispettare le misure preventive messe in atto per la pandemia Covid-19.
- (g) Nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 la voce si riferisce principalmente a consulenze legali relative al processo di quotazione di tk nucera. Nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 la voce si riferisce a spese per ripristinare l'operatività in seguito a un attacco *cyber* subito nel corso del 2021. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 la voce si riferisce a oneri riconducibili: (i) al trasferimento e all'avvio delle attività in un impianto produttivo in Cina, pari a Euro 156 migliaia; (ii) a servizi sostenuti in relazione alla preparazione della ricorrenza della celebrazione dei 100 anni

dell’Emittente, pari a Euro 47 migliaia; (iii) a spese di consulenza connesse all’implementazione di un nuovo piano riservato ai *managers* e per ripristinare l’operatività in seguito a un attacco *ransomware* subito nel corso del 2021, che ha causato un rallentamento delle attività del Gruppo, pari a Euro 288 migliaia. Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 la voce si riferisce a oneri riconducibili: (i) all’implementazione della tecnologia agile in ambito R&D diretta ad accorciare i tempi di inserimento nel mercato dei nuovi prodotti (“**R&D Agile implementation**”), pari a Euro 238 migliaia; e (ii) a consulenze fiscali sostenute in seguito all’implementazione di un nuovo schema di trattamento delle *royalties*, pari a Euro 25 migliaia. Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 la voce si riferisce a oneri riconducibili: (i) a consulenze fiscali e legali sostenute in seguito all’implementazione del nuovo schema di trattamento delle *royalties* menzionato in precedenza e all’implementazione del nuovo piano riservato ai *managers*, pari a Euro 160 migliaia; e (ii) alla celebrazione del 50° anniversario di una società controllata nell’area ASIA (De Nora Permelec Ltd), pari a Euro 58 migliaia.

- (h) Nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 e negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020, la voce si riferisce a consulenze sostenute in relazione alla Cessione della Partecipazione di Minoranza.
- (i) Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 la voce si riferisce a proventi riconducibili a un contenzioso attivo con Universal Environmental Technologies, Inc relativo a una controllata negli Stati Uniti. Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 la voce si riferisce a proventi riconducibili al contenzioso di cui sopra e a un altro contenzioso attivo con la società H2O, LLC, al netto delle relative spese legali.
- (j) Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 la voce si riferisce a costi per consulenze sostenute in relazione al rinnovo di un piano di incentivazione su base triennale denominato *Long Term Incentive Plan* (il “**Piano LTI**”) che prevede, previo raggiungimento degli obiettivi di performance ivi previsti, l’assegnazione di bonus monetari ai soggetti beneficiari. Si veda il Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.2 del Prospetto Informativo. Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 la voce include proventi riconducibili al rilascio di accantonamenti al piano menzionato in precedenza.
- (k) La voce si riferisce al provento riconducibile alla cancellazione di un debito concesso dal Ministero Commercio e Artigianato (MICA).
- (l) La voce si riferisce a oneri riconducibili all’analisi di un possibile *carve-out* degli asset immobiliari del Gruppo (“**Progetto Real estate asset – RES**”).

(4) L’*EBIT Margin* Normalizzato e l’*EBITDA Margin* Normalizzato sono calcolati rispettivamente come il rapporto tra l’*EBIT* Normalizzato e l’*EBITDA* Normalizzato e i ricavi. Non ci sono impatti non ricorrenti sui ricavi.

(5) L’*EBIT* Normalizzato è definito come l’*EBIT* rettificato per le seguenti voci: (i) oneri/(proventi) non ricorrenti; (ii) cancellazione crediti; (iii) utilizzi fondi; e (iv) accantonamenti al Contenzioso (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo XVIII, Paragrafo 18.6 del Prospetto Informativo). La tabella che segue riporta il calcolo dell’*EBIT* Normalizzato per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Trimestre chiuso al 31 marzo		Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2022 (Limited review)	2021 (Unaudited)	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>				
EBIT	46.732	13.314	87.593	55.523	47.791
Oneri/ (proventi) non ricorrenti ^(a)	1.206	681	5.502	7.761	(2.637)
Cancellazione crediti ^(b)	-	-	-	(3.348)	-
Utilizzi fondi ^(c)	-	-	-	-	(239)
Accantonamenti al Contenzioso ^(d)	-	-	344	-	-
EBIT Normalizzato	47.938	13.995	93.439	59.936	44.915

Note:

- (a) Per una descrizione di oneri/(proventi) non ricorrenti si rimanda al punto (3) del presente paragrafo.
- (b) La voce rettifica la cancellazione di crediti sorti antecedentemente all’acquisizione del segmento di *business Water Technologies*, pari a Euro 3.348 migliaia, inclusa tra gli oneri/(proventi) non ricorrenti.
- (c) La voce rettifica l’utilizzo degli accantonamenti effettuati al fondo per le operazioni di integrazione e ristrutturazione aziendale, creato in vista delle indennità di incentivo all’esonero, erogate in relazione a tali operazioni, pari a Euro 239 migliaia, inclusa tra gli oneri/(proventi) non ricorrenti.
- (d) La voce include gli accantonamenti a fondi rischi connessi a un contenzioso in corso con un dipendente (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo XVIII, Paragrafo 18.6 del Prospetto Informativo).

- (6) Il Capex è definito come la somma dei flussi di cassa assorbiti dagli investimenti in: (i) immobili, impianti e macchinari; (ii) attività immateriali; e (iii) acquisizioni di altre imprese al netto delle disponibilità liquide acquisite, così come riportati nel rendiconto finanziario consolidato.

La tabella che segue riporta il calcolo del Capex per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Trimestre chiuso al 31 marzo		Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2022 (Limited review)	2021 (Unaudited)	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>				
Immobili, impianti e macchinari	4.672	2.016	23.906	19.411	26.700
Attività immateriali	1.997	1.232	7.083	7.999	9.757
Acquisizioni, al netto della liquidità acquisita ^(a)	-	-	6.352	-	4.455
Capex	6.669	3.248	37.341	27.410	40.912

Note:

- (a) Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 relative alle acquisizioni di: (i) CCUV e (ii) ISIA; nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 relative alle acquisizioni di: (i) MIOX Corporation e (ii) Neptune Enterprises.

- (7) Il *Maintenance Capex* è definito come la quota dei Capex relativa a investimenti sostenuti per incrementare la vita utile o la capacità produttiva di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali già esistenti, ed è determinato sulla base di elaborazioni del *management* dell'Emittente effettuate sulla base delle risultanze della contabilità generale e gestionale del Gruppo.
- (8) Il *Growth Capex* è definito come la quota dei Capex relativa a nuovi investimenti ed è determinato sulla base di elaborazioni del *management* dell'Emittente effettuate sulla base delle risultanze della contabilità generale e gestionale del Gruppo.

La tabella che segue riporta il dettaglio dei *Maintenance Capex* e dei *Growth Capex* per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
<i>Maintenance Capex</i>	4.093	2.903	10.193
<i>Growth Capex</i>	26.896	24.507	26.264

- (9) Il *Cash conversion* è definito come differenza tra l'EBITDA Normalizzato e i *Maintenance Capex*. L'indicatore viene presentato al fine di mostrare la capacità della Società di generare cassa dalla gestione operativa senza tenere conto dei flussi di cassa generati o assorbiti dalla variazione di circolante, dal pagamento delle imposte e degli interessi, includendo gli investimenti di mantenimento (identificati con i *Maintenance capex*) ed escludendo gli investimenti finalizzati all'espansione (identificati con la voce *Growth capex*).

La tabella che segue riporta il calcolo del *Cash conversion* per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
EBITDA Normalizzato	126.708	88.333	73.048
Maintenance Capex	(4.093)	(2.903)	(10.193)
Cash conversion	122.615	85.430	62.855

(10) Il *Cash conversion ratio* è definito come rapporto tra il *Cash conversion* e l'EBITDA Normalizzato.

Indicatori per segmenti di business

La tabella che segue riporta talune informazioni economiche selezionate, ovvero i ricavi, l'EBITDA e l'EBITDA Normalizzato, individuate per i due segmenti di *business*, così come monitorati dal *management* per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Trimestre chiuso al 31 marzo 2022		
	Totale	(Limited review)	
		<i>Electrode Technologies</i>	<i>Water Technologies</i>
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Ricavi	200.080	113.886	86.194
EBITDA	54.035	31.082	22.953
Costi connessi all'incendio DND (al netto del rimborso assicurativo)	40	40	-
Costi connessi al processo di Quotazione	955	544	411
Costi connessi ad attività di M&A, integrazione e riorganizzazione aziendale	51	9	42
Costi connessi all'avvio dello stabilimento De Nora Tech, LLC - US	9	9	-
Costi del personale connessi a transazioni e incentivi all'esodo	26	7	19
Consulenze connesse a progetti speciali	125	125	-
Oneri/ (proventi) non ricorrenti^(a)	1.206	734	472
EBITDA Normalizzato	55.241	31.816	23.425

	Trimestre chiuso al 31 marzo 2021		
	(Unaudited)		
	Totale	<i>Electrode Technologies</i>	<i>Water Technologies</i>
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Ricavi	111.300	64.721	46.579
EBITDA	19.752	13.570	6.182
Costi connessi all'incendio DND (al netto del rimborso assicurativo)	282	282	-
Costi connessi al processo di Quotazione	-	-	-
Costi connessi ad attività di M&A, integrazione e riorganizzazione aziendale	-	-	-
Costi connessi all'avvio dello stabilimento De Nora Tech, LLC - US	57	57	-
Costi del personale connessi a transazioni e incentivi all'esodo	201	43	158
Costi connessi alla pandemia COVID-19	123	119	4
Consulenze connesse a progetti speciali	9	6	3
Costi di transazione connessi alla cessione della partecipazione di minoranza a Snam	9	5	4
Oneri/ (proventi) non ricorrenti^(a)	681	512	169
EBITDA Normalizzato	20.433	14.082	6.351

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021		
	(Unaudited)		
	Totale	<i>Electrode Technologies</i>	<i>Water Technologies</i>
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Ricavi	615.878	358.211	257.667
EBITDA	121.206	82.659	38.547
Costi connessi all'incendio DND (al netto del rimborso assicurativo)	1.244	1.244	-
Costi connessi al processo di Quotazione	1.196	701	495
Costi connessi ad attività di M&A, integrazione e riorganizzazione aziendale	870	-	870
Costi connessi all'avvio dello stabilimento De Nora Tech, LLC - US	605	605	-
Costi del personale connessi a transazioni e incentivi all'esodo	526	109	417
Costi connessi alla pandemia Covid-19	498	460	38
Consulenze connesse a progetti speciali	491	323	168
Costi di transazione connessi alla cessione della partecipazione di minoranza a Snam	72	42	30
Oneri/ (proventi) non ricorrenti^(a)	5.502	3.484	2.018
EBITDA Normalizzato	126.708	86.143	40.565

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020		
	Totale	Electrode Technologies	Water Technologies
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Ricavi	499.454	290.398	209.056
EBITDA	80.572	61.662	18.910
Costi connessi all'incendio DND (al netto del rimborso assicurativo)	1.357	1.357	-
Costi connessi ad attività di M&A, integrazione e riorganizzazione aziendale	3.645	264	3.381
Costi connessi all'avvio dello stabilimento De Nora Tech, LLC - US	582	582	-
Costi del personale connessi a transazioni e incentivi all'esodo	923	579	344
Costi connessi alla pandemia Covid-19	600	744	(144)
Consulenze connesse a progetti speciali	263	150	113
Costi di transazione connessi alla cessione della partecipazione di minoranza a Snam	718	417	301
Proventi connessi alla risoluzione di contenziosi (al netto dei relativi costi)	(350)	-	(350)
Incentivi a lungo termine	23	13	10
Oneri/ (proventi) non ricorrenti^(a)	7.761	4.106	3.655
EBITDA Normalizzato	88.333	65.768	22.565

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019		
	Totale	Electrode Technologies	Water Technologies
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Ricavi	505.364	299.140	206.224
EBITDA	75.685	62.402	13.283
Costi connessi all'incendio DND (al netto del rimborso assicurativo)	(5.527)	(5.527)	-
Costi connessi ad attività di M&A, integrazione e riorganizzazione aziendale	806	389	417
Costi connessi all'avvio dello stabilimento De Nora Tech, LLC - US	3.019	3.019	-
Costi del personale connessi a transazioni e incentivi all'esodo	786	287	499
Consulenze connesse a progetti speciali	218	139	79
Proventi connessi alla risoluzione di contenziosi (al netto dei relativi costi)	(812)	-	(812)
Incentivi a lungo termine	(269)	(229)	(40)
Cancellazione debito con MICA	(1.171)	(693)	(478)
Costi connessi a progetti speciali	313	218	95
Oneri/ (proventi) non ricorrenti^(a)	(2.637)	(2.397)	(240)
EBITDA Normalizzato	73.048	60.005	13.043

Note:

(a) Per un dettaglio degli oneri/(proventi) non ricorrenti si rimanda alla nota (3).

La tabella che segue riporta gli Indicatori Alternativi di *Performance* patrimoniali e finanziari al 31 marzo 2022 e per il trimestre chiuso in tale data e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 e per gli esercizi chiusi alle medesime date:

	Al e per il trimestre chiuso al 31 marzo		Al e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre	
	2022	2021	2020	2019
<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei rapporti)</i>				
Capitale immobilizzato netto	385.421	388.496	377.289	396.811
Capitale circolante operativo netto	359.205	323.933	167.802	178.761
Capitale circolante netto	295.931	254.292	130.600	149.241
Capitale investito netto	681.352	642.788	507.889	546.052
Indebitamento Finanziario Netto - ESMA ^(a)	196.479	187.912	95.889	287.174
Indebitamento Finanziario Netto - De Nora ^(b)	197.489	188.826	94.771	286.677
Indebitamento Finanziario Netto – De Nora/Patrimonio netto	0,4	0,4	0,2	1,1
Indebitamento Finanziario Netto - De Nora/EBITDA Normalizzato	1,2 ^(c)	1,5	1,1	3,9

Note:

- (a) L'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 (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo VII, Paragrafo 7.1.1.1, al Capitolo VIII, Paragrafi 8.1.1 e 8.2 del Prospetto Informativo).
- (b) L'Indebitamento Finanziario Netto - De Nora così come monitorato dal *management* del Gruppo. Tale indicatore si differenzia rispetto all'Indebitamento Finanziario Netto - ESMA per l'inclusione del *fair value* degli strumenti finanziari sottoscritti con finalità di copertura della fluttuazione dei tassi di cambio, negativo pari ad Euro 1.010 migliaia al 31 marzo 2022 e negativo pari ad Euro 914 migliaia al 31 dicembre 2021, e per un valore positivo pari a Euro 1.118 migliaia ed Euro 497 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2020 e 2019 dell'Indebitamento Finanziario Netto - De Nora (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo VIII del Prospetto Informativo).
- (c) Calcolato utilizzando come denominatore l'EBITDA Normalizzato relativo al periodo di 12 mesi chiuso al 31 marzo 2022, a sua volta determinato sottraendo dall'EBITDA Normalizzato relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, l'EBITDA Normalizzato relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2021 e sommandovi l'EBITDA Normalizzato relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Le modalità di calcolo degli IAP patrimoniali e finanziari sopra esposti e la relativa riconciliazione con i valori risultanti dai Bilanci Consolidati sono riportati nei successivi paragrafi del presente capitolo.

7.1.1.1 Analisi della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019

La tabella che segue riporta lo schema riclassificato per “Fonti e impieghi” della situazione patrimoniale finanziaria consolidata al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo		2021		Al 31 dicembre		2019	
	2022	in % sul totale		in % sul totale	2020	in % sul totale		in % sul totale
<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>								
Impieghi								
Capitale immobilizzato netto ^(a)	385.421	56,6%	388.496	60,4%	377.289	74,3%	396.811	72,7%
Capitale circolante netto ^(a)	295.931	43,4%	254.292	39,6%	130.600	25,7%	149.241	27,3%
Capitale investito netto	681.352	100,0%	642.788	100,0%	507.889	100,0%	546.052	100,0%
Fonti di finanziamento								
Patrimonio netto	483.863	71,0%	453.962	70,6%	413.118	81,3%	259.375	47,5%
Indebitamento finanziario netto - De Nora ^(a)	197.489	29,0%	188.826	29,4%	94.771	18,7%	286.677	52,5%
Fonti di finanziamento	681.352	100,0%	642.788	100,0%	507.889	100,0%	546.052	100,0%

Note:

(a) Il capitale immobilizzato netto, il capitale circolante netto, il capitale investito netto e l’Indebitamento Finanziario Netto - De Nora sono IAP, non identificati come misura contabile nell’ambito degli IFRS e, pertanto, non devono essere considerati una misura alternativa a quelle fornite dagli schemi di bilancio del Gruppo per la valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo stesso. Gli indicatori sopra riportati non sono assoggettati ad alcuna attività di revisione contabile da parte della Società di Revisione. L’analisi delle voci che includono è riportata nelle sezioni successive del presente Paragrafo.

Di seguito è riportata una breve analisi delle principali voci incluse nello schema riclassificato per “Fonti e impieghi” al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Capitale immobilizzato netto

La tabella che segue riporta il dettaglio del capitale immobilizzato netto al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo		2021	in % sul capitale investito netto	Al 31 dicembre		2019	in % sul capitale investito netto
	2022	in % sul capitale investito netto			2020	in % sul capitale investito netto		
<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>								
Attività immateriali e avviamento	133.922	19,7%	132.805	20,7%	131.081	25,8%	143.647	26,3%
Immobili, impianti e macchinari	167.909	24,6%	167.627	26,1%	153.896	30,3%	156.046	28,6%
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	117.569	17,3%	121.785	18,9%	111.572	22,0%	125.541	23,0%
Attività finanziarie non correnti	5.925	0,9%	5.421	0,8%	8.577	1,7%	7.578	1,4%
Attività per imposte anticipate	29.900	4,4%	29.431	4,6%	25.166	5,0%	24.447	4,5%
Crediti commerciali non correnti	-	0,0%	-	0,0%	21	0,0%	9	0,0%
Altri crediti non correnti	9.153	1,3%	10.313	1,6%	12.433	2,4%	11.554	2,1%
Benefici ai dipendenti	(25.737)	(3,8%)	(26.036)	(4,1%)	(27.180)	(5,4%)	(33.990)	(6,2%)
Fondi per rischi ed oneri	(21.942)	(3,2%)	(21.105)	(3,3%)	(10.740)	(2,1%)	(11.427)	(2,1%)
Passività per imposte differite	(28.595)	(4,2%)	(29.277)	(4,6%)	(25.363)	(5,0%)	(25.616)	(4,7%)
Debiti commerciali non correnti	(223)	(0,1%)	(177)	(0,0%)	(105)	(0,0%)	(57)	(0,0%)
Debiti per imposte sul reddito non correnti	(108)	(0,0%)	(108)	(0,0%)	(139)	(0,0%)	-	0,0%
Altri debiti non correnti	(2.352)	(0,3%)	(2.183)	(0,3%)	(1.930)	(0,4%)	(921)	(0,2%)
Totale	385.421	56,6%	388.496	60,4%	377.289	74,3%	396.811	72,7%

Attività immateriali e avviamento

La tabella che segue riporta il dettaglio delle attività immateriali e avviamento al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo		2021	Al 31 dicembre		2019	in % sul capitale investito netto	
	2022 (limited review)	in % sul capitale investito netto		2020	in % sul capitale investito netto			
	<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>							
Avviamento	64.456	9,5%	63.226	9,8%	61.625	12,1%	66.924	12,3%
Know-how e T ecnologie	15.927	2,3%	16.680	2,6%	18.407	3,6%	20.954	3,8%
Relazioni commerciali	14.138	2,1%	14.371	2,2%	15.946	3,1%	19.949	3,7%
Concessioni, licenze e marchi	8.749	1,3%	9.055	1,4%	9.588	1,9%	5.705	1,0%
Costi di sviluppo	9.035	1,3%	9.165	1,4%	9.348	1,8%	7.692	1,4%
Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	1.733	0,3%	1.793	0,3%	1.447	0,3%	1.504	0,3%
Altre	3.593	0,5%	3.660	0,6%	3.765	0,7%	4.921	0,9%
Immobilizzazioni in corso e acconti	16.291	2,4%	14.855	2,3%	10.955	2,2%	15.998	2,9%
Totale	133.922	19,7%	132.805	20,7%	131.081	25,8%	143.647	26,3%

L'avviamento include l'ammontare degli avviamenti rilevati in connessione alle seguenti acquisizioni effettuate dal Gruppo in esercizi precedenti: (i) De Nora Tech LLC - US, avvenuta nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2005; (ii) De Nora Ozone S.r.l., avvenuta nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015; e (iii) Neptune Enterprises (ora De Nora Neptune LLC - USA), avvenuta nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019. Ai fini della verifica della recuperabilità dell'avviamento, il Gruppo ha identificato tre *Cash Generating Unit* ("CGU"): De Nora Tech LLC US, Fracking US e De Nora Water Technologies Italy S.r.l.. Dall'*impairment test* svolto al 31 dicembre 2021 è emerso che i flussi di cassa attualizzati per CGU risultano superiori al valore del capitale investito (incluso l'avviamento) associato a ciascuna CGU con l'eccezione della CGU Fracking US, per la quale si è provveduto a una svalutazione totale dell'avviamento a essa allocato, rilevando un costo a conto economico nella voce "(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti" di Euro 3.187 migliaia. Tale rettifica di valore origina dalla revisione delle prospettive di crescita del mercato di riferimento della CGU Fracking US nel piano industriale 2022-2025 rispetto al precedente. Per maggiori informazioni in merito alle assunzioni adottate nella predisposizione del piano industriale 2022-2025 si rimanda a quanto riportato nel Bilancio Consolidato 2021 e al Capitolo XI del Prospetto Informativo.

L'*impairment test* svolto al 31 dicembre 2020 e 2019 non ha evidenziato elementi che abbiano portato a ritenere necessarie svalutazioni dell'avviamento. Si precisa che con riferimento ai periodi in esame il Gruppo non si è avvalso del supporto di esperti indipendenti nello svolgimento dell'*impairment test*.

Il know-how e tecnologie e le relazioni commerciali si riferiscono ad attività identificate in sede di *purchase price allocation* a seguito di acquisizioni completate dal Gruppo nei precedenti esercizi.

Le attività immateriali e avviamento sono pari a Euro 133.922 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 132.805 migliaia al 31 dicembre 2021. L'incremento registrato, pari a Euro 1.117 migliaia, è riconducibile principalmente all'effetto netto di: (i) gli investimenti effettuati nel corso del trimestre chiuso al 31 marzo 2022 pari a Euro 1.997 migliaia (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.9 del Prospetto Informativo); (ii) l'ammortamento pari a Euro 2.218 migliaia; e (iii) l'impatto positivo pari a Euro 1.326 migliaia derivante dalle differenze di conversione. L'incidenza delle attività immateriali e avviamento sul capitale investito netto è pari al 19,7% al 31 marzo 2022 e al 20,7% al 31 dicembre 2021, risultando sostanzialmente in linea alle rispettive date.

Le concessioni, licenze e marchi si riferiscono prevalentemente alla capitalizzazione di costi connessi ai sistemi ICT, in particolare connessi al sistema gestionale SAP.

I costi di sviluppo si riferiscono agli oneri sostenuti per lo sviluppo di nuovi prodotti e nuovi processi.

I diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno si riferiscono prevalentemente ai costi sostenuti per l'acquisto o il deposito di nuovi brevetti industriali o per nuove estensioni geografiche.

Le altre attività immateriali includono prevalentemente la valorizzazione dei marchi di prodotto identificati in sede di *purchase price allocation* a seguito di aggregazioni aziendali che hanno interessato nei precedenti esercizi le società del Gruppo.

Le attività immateriali e avviamento sono pari a Euro 132.805 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 131.081 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato, pari a Euro 1.724 migliaia, è riconducibile principalmente all'effetto netto di: (i) gli investimenti effettuati nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 pari a Euro 7.083 migliaia (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.9 del Prospetto Informativo); (ii) la svalutazione di Euro 3.187 migliaia dell'avviamento attribuito alla CGU Fracking US menzionata in precedenza; e (iii) l'ammortamento pari a Euro 9.727 migliaia. Inoltre, nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 sono state iscritte attività immateriali pari a Euro 734 migliaia, in relazione all'acquisizione di ISIA successivamente descritta.

L'incidenza delle attività immateriali e avviamento sul capitale investito netto si incrementa dal 25,8% al 31 dicembre 2020 al 20,7% al 31 dicembre 2021.

Le attività immateriali e avviamento sono pari a Euro 131.081 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 143.647 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato, pari a Euro 12.566 migliaia, è riconducibile principalmente all'effetto netto di: (i) gli investimenti effettuati nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 pari a Euro 8.151 migliaia (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.9 del Prospetto Informativo); (ii) l'ammortamento rilevato nell'esercizio pari a Euro 10.701 migliaia; e (iii) l'impatto negativo pari a Euro 9.617 migliaia (di cui Euro 5.451 migliaia imputabili all'avviamento) derivante dalle differenze di conversione. L'incidenza delle attività immateriali e avviamento sul capitale investito netto è pari al 25,8% al 31 dicembre 2020 e al 26,3% al 31 dicembre 2019.

Immobili, impianti e macchinari

La tabella che segue riporta il dettaglio di immobili, impianti e macchinari al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo		2021	Al 31 dicembre		2019	in % sul capitale investito netto	
	2022 (Limited review)	in % sul capitale investito netto		2020	in % sul capitale investito netto			
	<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>							
Terreni	29.557	4,3%	30.304	4,7%	30.793	6,1%	31.982	5,9%
Fabbricati	55.616	8,2%	55.441	8,6%	49.355	9,7%	53.713	9,8%
Impianti e macchinari	42.671	6,3%	43.357	6,7%	38.166	7,5%	39.191	7,2%
Altri beni	3.811	0,6%	3.993	0,6%	3.774	0,7%	4.175	0,8%
Beni strumentali concessi in locazione	25.868	3,8%	25.107	3,9%	22.134	4,4%	20.837	3,8%
Diritti di utilizzo di immobili, impianti e macchinari	4.846	0,7%	4.952	0,8%	3.703	0,7%	3.456	0,6%
Immobilizzazioni in corso e acconti	5.540	0,7%	4.473	0,7%	5.971	1,2%	2.692	0,5%
Totale	167.909	24,6%	167.627	26,1%	153.896	30,3%	156.046	28,6%

I terreni, fabbricati, impianti e macchinari si riferiscono prevalentemente a beni immobili, quali fabbricati e terreni, e a beni strumentali, quali impianti, macchinari e attrezzature, funzionali all'attività svolta.

I beni strumentali concessi in locazione si riferiscono prevalentemente ad anodi e componenti concessi ai clienti con contratti di durata pluriennali tramite *leasing* operativo.

Il diritto di utilizzo di immobili, impianti e macchinari è rilevato in base alle prescrizioni dell'IFRS 16 e si riferisce a immobili ottenuti in locazione adibiti sia a ufficio che a stabilimento o magazzino.

Gli immobili, impianti e macchinari sono pari a Euro 167.909 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 167.627 migliaia al 31 dicembre 2021. L'incremento registrato pari a Euro 282 migliaia è riconducibile principalmente all'effetto netto di: (i) gli investimenti effettuati nel corso del trimestre chiuso al 31 marzo 2022 pari a Euro 5.216 migliaia (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.9 del Prospetto Informativo); (ii) l'ammortamento di periodo pari a Euro 4.539 migliaia; e (iii) la svalutazione di Euro 247 migliaia di diritti d'uso di immobili, impianti e macchinari, relativi a fabbricati. L'incidenza di immobili, impianti e macchinari sul capitale investito netto si riduce dal 26,1% al 31 dicembre 2021 al 24,6% al 31 marzo 2022.

Gli immobili, impianti e macchinari sono pari a Euro 167.627 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 153.896 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato pari a Euro 13.731 migliaia è riconducibile principalmente all'effetto netto di: (i) gli investimenti effettuati nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 pari a Euro 27.183 migliaia (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.9 del Prospetto Informativo); (ii) l'ammortamento pari a Euro 16.507 migliaia; (iii) l'impatto positivo pari a Euro 4.767

migliaia derivante dalle differenze di conversione. L'incidenza di immobili, impianti e macchinari sul capitale investito netto si riduce dal 30,3% al 31 dicembre 2020 al 26,1% al 31 dicembre 2021.

Si segnala che nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, in relazione alle acquisizioni di CCUV e ISIA successivamente descritte, sono stati iscritti immobili, impianti e macchinari per un valore pari rispettivamente a Euro 929 migliaia ed Euro 5 migliaia.

Gli immobili, impianti e macchinari sono pari a Euro 153.896 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 156.046 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato pari a Euro 2.150 migliaia è riconducibile principalmente all'effetto netto di: (i) gli investimenti effettuati pari a Euro 21.156 migliaia (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.9 del Prospetto Informativo); (ii) l'ammortamento rilevato nell'esercizio pari a Euro 15.774 migliaia; e (iii) l'impatto negativo pari a Euro 7.510 migliaia derivante dalle differenze di conversione. L'incidenza di immobili, impianti e macchinari sul capitale investito netto si incrementa dal 28,6% al 31 dicembre 2019, al 30,3% al 31 dicembre 2020.

Si segnala che nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, in relazione all'acquisizione di Neptune Enterprises e all'acquisizione di MIOX successivamente descritte, sono stati iscritti immobili, impianti e macchinari per un valore pari a Euro 4.175 migliaia.

Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto

Le partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto si riferiscono alla partecipazione in tk nucera.

Le partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto sono pari a Euro 117.569 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 121.785 migliaia al 31 dicembre 2021. Si precisa che il decremento registrato pari a Euro 4.216 migliaia riflette l'adeguamento agli ultimi dati resi disponibili dalla società collegata riferiti al periodo di 12 mesi chiuso al 31 dicembre 2021 e non include i risultati del primo trimestre 2022, in quanto non disponibili alla data di preparazione del Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato. L'incidenza delle partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto sul capitale investito netto si riduce dal 18,9% al 31 dicembre 2021 al 17,3% al 31 marzo 2022.

Le partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto sono pari a Euro 121.785 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 111.572 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato pari a Euro 10.213 migliaia è riconducibile principalmente alla quota di risultato di tk nucera pari a Euro 8.834 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. L'incidenza delle partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto sul capitale investito netto si riduce dal 22,0% al 31 dicembre 2020 al 18,9% al 31 dicembre 2021.

Le partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto sono pari a Euro 111.572 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 125.541 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato pari a Euro 13.969 migliaia è riconducibile principalmente all'effetto netto: (i) del decremento della quota di risultato di tk nucera da Euro 5.067 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 3.991 migliaia, nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020; (ii) del rimborso nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, da parte di tk nucera, di Euro 15.000 migliaia del versamento soci effettuato dall'Emittente nel 2015, come da accordi originariamente definiti tra le parti; e (iii) del decremento dei dividendi distribuiti da Euro 14.425 migliaia nell'esercizio chiuso

al 31 dicembre 2019 a Euro 1.842 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. L'incidenza delle partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto sul capitale investito netto è pari al 22,0% al 31 dicembre 2020 e al 23,0% al 31 dicembre 2019.

Attività finanziarie non correnti

Le attività finanziarie non correnti si riferiscono principalmente a: (i) crediti finanziari inerenti prevalentemente a contratti di vendita di prodotti per il trattamento delle acque (fratturazione idraulica - *fracking*) concessi in *leasing* finanziario a clienti dalle società controllate nell'area AMS; e (ii) investimenti in attività finanziarie, inerenti prevalentemente alla copertura di fondi pensione e fondi integrativi aziendali e favore del personale dipendente.

Le attività finanziarie non correnti sono pari a Euro 5.925 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 5.421 migliaia al 31 dicembre 2021 e l'incidenza della voce sul capitale investito netto è pari allo 0,8% al 31 dicembre 2021 e allo 0,9% al 31 marzo 2022, rimanendo sostanzialmente invariate alle rispettive date.

Le attività finanziarie non correnti sono pari a Euro 5.421 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 8.577 migliaia al 31 dicembre 2020. Il decremento registrato pari a Euro 3.156 migliaia è riconducibile principalmente al decremento dei crediti finanziari inerenti ai contratti di vendita di prodotti per il trattamento delle acque concessi in *leasing* finanziario per effetto prevalentemente di svalutazioni rilevate nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. L'incidenza delle attività finanziarie non correnti sul capitale investito netto si riduce dall'1,7% al 31 dicembre 2020 allo 0,8% al 31 dicembre 2021.

Le attività finanziarie non correnti sono pari a Euro 8.577 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 7.578 migliaia al 31 dicembre 2019. L'incremento registrato pari a Euro 999 migliaia è riconducibile principalmente all'impatto positivo delle fluttuazioni dei tassi di cambio. L'incidenza delle attività finanziarie non correnti sul capitale investito netto è pari all'1,7% al 31 dicembre 2020 e all'1,4% al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Attività per imposte anticipate

Le attività per imposte anticipate sono pari a Euro 29.900 migliaia, Euro 29.431 migliaia, Euro 25.166 migliaia ed Euro 24.447 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019. L'incidenza delle attività per imposte anticipate sul capitale investito netto è pari al 4,4%, 4,6%, al 5,0% e al 4,5% rispettivamente al 31 marzo 2022, al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, risultando sostanzialmente in linea alle rispettive date.

Crediti commerciali non correnti e Debiti commerciali non correnti

I crediti commerciali non correnti e i debiti commerciali non correnti si riferiscono, rispettivamente, al valore di posizioni creditorie nei confronti di clienti derivanti da normali operazioni di vendita e prestazioni di servizi, e al valore di posizioni debitorie nei confronti di fornitori derivanti da acquisti di beni e servizi, con scadenza oltre i dodici mesi.

L'incidenza dei crediti commerciali non correnti e dei debiti commerciali non correnti sul capitale investito non risulta particolarmente significativa al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Altri crediti non correnti

Gli altri crediti non correnti si riferiscono a: (i) crediti verso l'erario, riconducibili principalmente a crediti IVA e altri crediti di natura tributaria, principalmente crediti per ritenute alla fonte; (ii) altri crediti verso terzi, riconducibili principalmente ai contributi versati dalle società italiane del Gruppo a fronte di piani pensione esistenti in contropartita della contribuzione prevista da parte del datore di lavoro (rilevata tra gli altri crediti non correnti); (iii) ratei e risconti; e (iv) crediti verso parti correlate.

Gli altri crediti non correnti sono pari a Euro 9.153 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 10.313 migliaia al 31 dicembre 2021. Il decremento registrato pari a Euro 1.160 migliaia è riconducibile principalmente al decremento dei crediti IVA verso l'erario, da Euro 1.026 migliaia al 31 dicembre 2021 a un valore nullo al 31 marzo 2022, per effetto prevalentemente dell'incasso del credito IVA richiesto a rimborso inerente il periodo d'imposta chiuso al 31 dicembre 2019. L'incidenza degli altri crediti sul capitale investito netto è pari all'1,3%, al 31 marzo 2022 e all'1,6% al 31 dicembre 2021, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Gli altri crediti non correnti sono pari a Euro 10.313 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 12.433 migliaia al 31 dicembre 2020. Il decremento registrato pari a Euro 2.120 migliaia è riconducibile principalmente del decremento dei crediti verso l'erario, da Euro 10.035 migliaia al 31 dicembre 2020 a Euro 7.795 migliaia al 31 dicembre 2021, per effetto prevalentemente dell'utilizzo in compensazione da parte della Società delle ritenute subite nell'incasso di crediti da controparti estere. L'incidenza degli altri crediti sul capitale investito netto si riduce dal 2,4% al 31 dicembre 2020 all'1,6%, al 31 dicembre 2021.

Gli altri crediti non correnti sono pari a Euro 12.433 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 11.554 migliaia al 31 dicembre 2019. L'incremento registrato pari a Euro 879 migliaia è riconducibile principalmente all'incremento dei crediti verso l'erario, da Euro 8.929 migliaia al 31 dicembre 2019 a Euro 10.035 migliaia al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente dell'incremento dei crediti IVA connessi a un'istanza di rimborso presentata dall'Emittente. L'incidenza degli altri crediti sul capitale investito netto è pari al 2,4% al 31 dicembre 2020 e al 2,1% al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Benefici ai dipendenti

I fondi per benefici ai dipendenti si riferiscono alla stima dell'obbligazione per benefici ai dipendenti successivi al rapporto di lavoro, concessi sia a dipendenti attivi che a dipendenti cessati, garantita dalle società del Gruppo, sia direttamente, sia contribuendo a fondi esterni al Gruppo. La modalità secondo cui tali benefici sono garantiti varia a seconda delle condizioni legali, fiscali ed economiche dei paesi in cui il Gruppo opera. In particolare, si distinguono due tipologie di piani per i benefici successivi al rapporto di lavoro: i benefici "a contribuzione definita" e "a benefici definiti". Nel caso di piani "a contribuzione definita", le società del Gruppo versano contributi a istituti assicurativi pubblici o privati in ottemperanza a un obbligo di legge o contrattuale, oppure su base volontaria. Con il pagamento dei contributi le società del Gruppo 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, a una società o fondo giuridicamente distinto dall'impresa che eroga i benefici ai dipendenti.

I benefici ai dipendenti sono pari a Euro 25.737 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 26.036 migliaia al 31 dicembre 2021 e l'incidenza della voce sul capitale investito netto è pari al 4,1% al 31 dicembre 2021 e al 3,8% al 31 marzo 2022, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

I benefici ai dipendenti sono pari a Euro 26.036 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 27.180 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incidenza dei benefici ai dipendenti sul capitale investito netto si riduce dal 5,4% al 31 dicembre 2020 al 4,1% al 31 dicembre 2021. Si segnala che nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, in relazione all'acquisizione di ISIA, sono stati iscritti benefici ai dipendenti per un valore pari a Euro 265 migliaia.

I benefici ai dipendenti sono pari a Euro 27.180 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 33.990 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato pari a Euro 6.810 migliaia è riconducibile principalmente alla rimodulazione di taluni piani pensione concessi ai dipendenti di alcune società controllate dell'area ASIA che ha comportato modifica da piani "a benefici definiti" a piani "a contribuzione definita". L'incidenza dei benefici ai dipendenti sul capitale investito netto si riduce dal 6,2% al 31 dicembre 2019 al 5,4% al 31 dicembre 2020.

Fondi per rischi e oneri

I fondi per rischi e oneri includono principalmente: (i) il fondo rischi diversi, il quale include accantonamenti a fronte di rischi ambientali, rischi di natura fiscale e passività potenziali connesse al rispetto dei termini contrattuali; e (ii) il fondo rischi per garanzie contrattuali, il quale rappresenta una stima dei costi a fronte delle garanzie previste contrattualmente in relazione alla fornitura degli impianti.

I fondi per rischi e oneri sono pari a Euro 21.942 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 21.105 migliaia al 31 dicembre 2021. L'incremento registrato pari a Euro 837 migliaia è riconducibile principalmente ad accantonamenti al fondo per garanzie contrattuali e al fondo rischi diversi rispettivamente per Euro 587 migliaia ed Euro 480 migliaia, solo in parte compensati da utilizzi e rilasci del periodo pari complessivamente a Euro 656 migliaia. L'incidenza dei fondi per rischi e oneri sul capitale investito netto è pari al 3,3% al 31 dicembre 2021 e al 3,2% al 31 marzo 2022, rimanendo sostanzialmente invariata alle rispettive date.

I fondi per rischi e oneri sono pari a Euro 21.105 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 10.740 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato pari a Euro 10.365 migliaia è riconducibile principalmente a: (i) l'iscrizione di fondi nell'ambito delle acquisizioni di CCUV e ISIA per Euro 6.519 migliaia; (ii) gli accantonamenti al fondo per garanzie contrattuali pari a Euro 4.617 migliaia (iii) gli accantonamenti al fondo rischi diversi pari a Euro 2.841 migliaia, e in particolare: Euro 1.001 migliaia connessi principalmente a taluni contratti in essere con clienti nell'area EMEIA; Euro 886 migliaia relativi a passività potenziali connesse al rispetto dei termini contrattuali su alcune commesse del segmento di *business Water Technologies*; ed Euro 344 migliaia connessi al Contenzioso (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo XVIII, Paragrafo 18.6 del Prospetto Informativo). Tali incrementi sono stati solo in parte compensati da utilizzi e rilasci del periodo pari a Euro 4.398 migliaia. L'incidenza dei fondi per rischi e oneri sul capitale investito netto si incrementa dal 2,1% al 31 dicembre 2020 al 3,3% al 31 dicembre 2021.

I fondi per rischi e oneri sono pari a Euro 10.740 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 11.427 migliaia al 31 dicembre 2019. L'incidenza dei fondi per rischi e oneri sul capitale investito netto è pari al 2,1% alle rispettive date.

Passività per imposte differite

Le passività per imposte differite sono pari a Euro 28.595 migliaia, Euro 29.277 migliaia, Euro 25.363 migliaia e Euro 25.616 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019. L'incidenza delle passività per imposte differite sul capitale investito netto è pari al 4,2%, 4,6%, al 5,0% e al 4,7% rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Debiti per imposte sul reddito non correnti

I debiti per imposte sul reddito non correnti non risultano particolarmente significativi in nessuna delle date di chiusura dei periodi in esame.

Altri debiti non correnti

Gli altri debiti non correnti si riferiscono principalmente a: (i) ratei e risconti passivi; (ii) debiti verso dipendenti; (iii) anticipi da clienti; (iv) altri debiti verso terzi relativi principalmente a depositi cauzionali ricevuti da clienti; e (v) altri debiti verso parti correlate.

Gli altri debiti non correnti sono pari a Euro 2.352 migliaia ed Euro 2.183 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021. L'incidenza degli altri debiti non correnti sul capitale investito netto è pari allo 0,3% al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Gli altri debiti non correnti sono pari a Euro 2.183 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 1.930 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incidenza degli altri debiti non correnti sul capitale investito netto è pari allo 0,3% al 31 dicembre 2021 e allo 0,4% al 31 dicembre 2020, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Gli altri debiti non correnti sono pari a Euro 1.930 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 921 migliaia al 31 dicembre 2019. L'incremento registrato pari a Euro 1.009 migliaia è riconducibile principalmente: (i) all'incremento pari a Euro 302 migliaia dei debiti verso dipendenti per effetto prevalentemente di della corretta classificazione di componenti differite del costo del lavoro relative a personale localizzato nell'area ASIA, nello specifico negli Emirati Arabi; e (ii) all'incremento pari a Euro 292 migliaia degli altri debiti verso terzi, da Euro 94 migliaia al 31 dicembre 2019 a Euro 386 migliaia al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente di un deposito cauzionale specifico ricevuto da un cliente a fronte di un contratto di locazione di elettrodi. L'incidenza degli altri debiti non correnti sul capitale investito netto è pari allo 0,4% al 31 dicembre 2020 e al 0,2% al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Capitale circolante netto

La tabella che segue riporta il dettaglio del capitale circolante netto al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo		2021		Al 31 dicembre		2019	
	2022	in % sul capitale investito netto		in % sul capitale investito netto	2020	in % sul capitale investito netto		in % sul capitale investito netto
	<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>							
Rimanenze	243.299	35,7%	233.033	36,3%	116.182	22,9%	121.460	22,2%
Lavori in corso su ordinazione al netto di anticipi contrattuali ^(a)	16.122	2,4%	12.351	1,9%	7.594	1,5%	18.004	3,3%
Crediti commerciali correnti	153.350	22,5%	139.974	21,8%	90.905	17,9%	92.975	17,0%
Debiti commerciali correnti	(53.566)	(7,9%)	(61.425)	(9,6%)	(46.879)	(9,2%)	(53.678)	(9,8%)
Capitale circolante operativo netto ^(b)	359.205	52,7%	323.933	50,4%	167.802	33,0%	178.761	32,7%
Altri debiti correnti	(83.504)	(12,3%)	(92.242)	(14,4%)	(50.509)	(9,9%)	(44.773)	(8,2%)
Altri crediti correnti	28.934	4,2%	29.028	4,5%	15.928	3,1%	21.117	3,9%
Attività per imposte correnti	24.027	3,5%	20.965	3,3%	11.600	2,3%	5.248	1,0%
Debiti per imposte sul reddito correnti	(32.731)	(4,7%)	(27.392)	(4,3%)	(14.221)	(2,8%)	(11.112)	(2,0%)
Capitale circolante netto ^(b)	295.931	43,4%	254.292	39,6%	130.600	25,7%	149.241	27,3%

Note:

- (a) Tale voce include i “Attività per lavori in corso su ordinazione” dell’attivo della situazione patrimoniale finanziaria consolidata, al netto delle seguenti voci del passivo della situazione patrimoniale finanziaria consolidata: (i) Passività per lavori in corso su ordinazione e (ii) anticipi contrattuali su lavori in corso su ordinazione (presente solo al 31 dicembre 2019).
- (b) Il capitale circolante operativo netto e il capitale circolante netto sono IAP, non identificati come misura contabile nell’ambito degli IFRS e, pertanto, non devono essere considerati una misura alternativa a quelle fornite dagli schemi di bilancio del Gruppo per la valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo stesso. Gli indicatori sopra riportati non sono assoggettati ad alcuna attività di revisione contabile da parte della Società di Revisione. L’analisi delle voci che includono è riportata nelle sezioni successive del presente Paragrafo.

Capitale circolante operativo netto

Il capitale circolante operativo netto è pari a Euro 359.205 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 323.933 migliaia al 31 dicembre 2021. L’incremento registrato pari a Euro 35.272 migliaia è riconducibile principalmente all’effetto netto di: (i) l’incremento delle rimanenze; (ii) l’incremento dei crediti commerciali; e (iii) il decremento dei debiti commerciali, come di seguito analizzati in dettaglio. L’incidenza del capitale circolante operativo netto sul capitale investito netto si incrementa dal 50,4% al 31 dicembre 2021 al 52,7% al 31 marzo 2022.

Il capitale circolante operativo netto è pari a Euro 323.933 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 167.802 migliaia al 31 dicembre 2020. L’incremento registrato pari a Euro 156.131 migliaia è riconducibile principalmente all’effetto netto: (i) dell’incremento delle rimanenze; e (ii) dell’incremento dei crediti commerciali, solo in parte compensato (iii) dall’incremento dei debiti commerciali, come di seguito analizzati in dettaglio. L’incidenza del capitale circolante operativo netto sul capitale investito netto si incrementa dal 33,0% al 31 dicembre 2020 al 50,4% al 31 dicembre 2021.

Il capitale circolante operativo netto è pari a Euro 167.802 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 178.761 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato pari a Euro 10.959 migliaia è riconducibile principalmente all’effetto netto: (i) del decremento delle rimanenze; (ii) del decremento dei crediti aventi ad

oggetto lavori in corso su ordinazione al netto di anticipi contrattuali e dei crediti commerciali, solo in parte compensato (iii) dal decremento dei debiti commerciali, come di seguito analizzati in dettaglio. L'incidenza del capitale circolante operativo netto sul capitale investito netto è pari al 33,0% al 31 dicembre 2020 e al 32,7% al 31 dicembre 2019 ed è sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Rimanenze

La tabella che segue riporta il dettaglio, per categoria, delle rimanenze, nonché il fondo svalutazione, al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo				Al 31 dicembre			
	2022 (Limited review)	in % sul capitale investito netto	2021	in % sul capitale investito netto	2020	in % sul capitale investito netto	2019	in % sul capitale investito netto
	<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>							
Materie prime, sussidiarie e di consumo	111.022	16,3%	115.225	17,9%	36.234	7,1%	45.248	8,3%
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	100.663	14,8%	90.534	14,1%	55.041	10,8%	53.413	9,8%
Prodotti finiti e merci	49.728	7,3%	44.303	6,9%	32.643	6,4%	35.150	6,4%
Merce in viaggio	4.262	0,6%	4.933	0,8%	2.701	0,5%	775	0,1%
Totale rimanenze lorde	265.675	39,0%	254.995	39,7%	126.619	24,9%	134.586	24,6%
Fondo svalutazione	(22.376)	(3,3%)	(21.962)	(3,4%)	(10.437)	(2,1%)	(13.126)	(2,4%)
Totale rimanenze nette	243.299	35,7%	233.033	36,3%	116.182	22,9%	121.460	22,2%

Le rimanenze lorde sono pari a Euro 265.675 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 254.995 migliaia al 31 dicembre 2021. L'incremento registrato pari a Euro 10.680 migliaia è riconducibile principalmente all'incremento delle giacenze dei prodotti in corso di lavorazione e semilavorati, solo in parte compensato dal decremento di materie prime, sussidiarie e di consumo riconducibile alla dinamica di gestione delle scorte. L'incidenza delle rimanenze lorde sul capitale investito netto si decrementa dal 39,7% al 31 dicembre 2021 al 39,0% al 31 marzo 2022.

Le rimanenze lorde sono pari a Euro 254.995 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 126.619 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato pari a Euro 128.376 migliaia è riconducibile principalmente all'incremento delle giacenze di materie prime, sussidiarie e di consumo e dei prodotti in corso di lavorazione e semilavorati riconducibile all'incremento dei prezzi di taluni metalli nobili, nonché in via residuale all'incremento dei volumi in giacenza in ragione delle politiche di approvvigionamento di materiali strategici poste in essere dal Gruppo per far fronte all'incremento dei relativi prezzi. L'incidenza delle rimanenze lorde sul capitale investito netto si incrementa dal 24,9% al 31 dicembre 2020 al 39,7% al 31 dicembre 2021.

Le rimanenze lorde sono pari a Euro 126.619 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 134.586 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato pari a Euro 7.967 migliaia è riconducibile principalmente all'impatto negativo delle fluttuazioni dei tassi di cambio. Escludendo tale impatto, le rimanenze lorde sarebbero incrementate di Euro 1.249 migliaia. L'incidenza delle rimanenze lorde sul capitale investito netto è pari al

24,9% al 31 dicembre 2020 e al 24,6% al 31 dicembre 2019, rimanendo sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Il fondo svalutazione delle rimanenze, ove necessario, viene alimentato da accantonamenti per tenere conto delle rimanenze obsolete o a lenta rotazione. Tale fondo è stato pertanto calcolato dal Gruppo utilizzando come parametro principale i movimenti degli ultimi dodici mesi delle scorte. In particolare, con riferimento ai codici di prodotto non movimentati negli ultimi dodici mesi (c.d. *no moving*), se in seguito ad analisi specifiche non emerge che gli stessi saranno utilizzabili o vendibili in esercizi futuri, il Gruppo procede alla loro svalutazione fino all'eventuale valore di recupero, in assenza del quale il codice viene completamente svalutato. Con riferimento ai codici per i quali le quantità in magazzino risultassero superiori ai consumi storici degli ultimi dodici mesi (c.d. *slow moving*), il Gruppo procede alla svalutazione delle quantità eccedenti i consumi storici nella misura in cui stima che il rispettivo valore di carico non sia recuperabile tenendo anche conto delle previsioni di utilizzo future. Quando vengono meno le circostanze che in precedenza avevano causato la rilevazione dei sopra citati accantonamenti, o quando vi sono chiare indicazioni di un aumento nel valore netto di realizzo, gli accantonamenti sono stornati in tutto o in parte, nella misura in cui il nuovo valore contabile sia il minore tra costo di acquisto o produzione e il valore netto di realizzo alla data di riferimento delle informazioni finanziarie.

Il fondo svalutazione delle rimanenze è pari a Euro 22.376 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 21.962 migliaia al 31 dicembre 2021 e l'incidenza della voce sul capitale investito netto è pari rispettivamente al 3,3% e al 3,4%, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Il fondo svalutazione delle rimanenze è pari a Euro 21.962 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 10.437 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato pari a Euro 11.525 migliaia è riconducibile principalmente all'effetto netto di: (i) gli accantonamenti di Euro 11.651 migliaia, prevalentemente connessi ai prodotti in corso di lavorazione e semilavorati e di materiali di recupero; (ii) l'impatto positivo di Euro 460 migliaia delle fluttuazioni dei tassi di cambio; e (iii) gli utilizzi e rilasci pari a Euro 2.101 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. L'incidenza del fondo svalutazione delle rimanenze sul capitale investito netto si incrementa dal 2,1% al 31 dicembre 2020 al 3,4% al 31 dicembre 2021. Il sopra descritto accantonamento al fondo svalutazione delle rimanenze di Euro 11.651 migliaia al 31 dicembre 2021 è principalmente riconducibile all'adeguamento al valore di mercato di materiali di recupero, in particolare rottami di titanio, per effetto di un incremento dei volumi di tali materiali gestiti durante l'esercizio 2021 rispetto ai precedenti.

Il fondo svalutazione delle rimanenze è pari a Euro 10.437 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 13.126 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato pari a Euro 2.689 migliaia è riconducibile principalmente all'effetto netto: (i) dell'impatto negativo delle fluttuazioni dei tassi di cambio, (ii) degli utilizzi e ai rilasci pari a Euro 4.850 migliaia effettuati prevalentemente con riferimento ai prodotti finiti e merci e (iii) degli accantonamenti pari a Euro 3.352 migliaia. L'incidenza del fondo svalutazione delle rimanenze sul capitale investito netto si riduce dal 2,4% al 31 dicembre 2019 al 2,1% al 31 dicembre 2020.

L'incidenza del fondo svalutazione sul totale delle rimanenze lorde ammonta all'8,6%, 8,2% e al 9,8% rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

La seguente tabella riporta il tempo medio di giacenza delle rimanenze (*DSI*) e l'indice di rotazione delle rimanenze del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo		Al 31 dicembre	
	2022	2021	2020	2019
	<i>(in giorni e valore assoluto)</i>			
<i>DSI</i> del Gruppo ^(a)	202 ^(c)	218	130	130
Indice di rotazione delle rimanenze ^(b)	1,8	1,7	2,8	2,8

Note:

- (a) Il *DSI* è stato calcolando come il rapporto tra il totale rimanenze nette e il costo del venduto, come determinato ai fini dell'informativa finanziaria per segmento di business, moltiplicato per 360.
- (b) L'indice di rotazione delle rimanenze è stato calcolando come il rapporto tra il costo del venduto, come determinato ai fini dell'informativa finanziaria per segmento di business, e il totale rimanenze nette.
- (c) Il dato economico utilizzato per il calcolo del *DSI* al 31 marzo 2022 è relativo al periodo di 12 mesi chiuso al 31 marzo 2022, determinato sottraendo dal costo del venduto relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, il costo del venduto relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2021 e sommandovi il costo del venduto relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Il *DSI* del Gruppo era di 202 giorni e 218 giorni, rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, in aumento rispetto ai 130 giorni al 31 dicembre 2020 e 2019. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento del valore delle materie prime, sussidiarie e di consumo e dei prodotti in corso di lavorazione e semilavorati principalmente in seguito all'incremento dei prezzi di taluni metalli nobili, nonché in via residuale all'incremento dei volumi delle rimanenze in giacenza a seguito delle sopracitate strategie di approvvigionamento poste in essere dal Gruppo.

Lavori in corso su ordinazione al netto di anticipi contrattuali

I lavori in corso su ordinazione al netto di anticipi contrattuali si riferiscono principalmente a posizioni creditorie nei confronti dei clienti inerenti alle commesse rilevate sulla base dello stato di avanzamento (o percentuale di completamento), al netto di eventuali fondi svalutazione, perdite, nonché degli acconti relativi al contratto in corso di esecuzione. Si precisa che i lavori in corso su ordinazione sono pressoché interamente attribuibili al segmento di *business Water Technologies*.

I lavori in corso su ordinazione al netto di anticipi contrattuali sono pari a Euro 16.122 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 12.351 migliaia al 31 dicembre 2021. L'incidenza dei lavori in corso su ordinazione al netto di anticipi contrattuali sul capitale investito netto è pari al 2,4% al 31 marzo 2022 e all'1,9% al 31 dicembre 2021, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

I lavori in corso su ordinazione al netto di anticipi contrattuali sono pari a Euro 12.351 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 7.594 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incidenza dei lavori in corso su ordinazione al netto di anticipi contrattuali sul capitale investito netto è pari all'1,9% al 31 dicembre 2021 e all'1,5% al 31 dicembre 2020, risultando sostanzialmente alle rispettive date.

I lavori in corso su ordinazione al netto di anticipi contrattuali sono pari a Euro 7.594 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 18.004 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato pari a Euro 10.410 migliaia dei lavori in corso su ordinazione al netto di anticipi contrattuali è riconducibile, per Euro 788 migliaia, all'impatto negativo delle fluttuazioni dei tassi di cambio per la parte restante alla dinamica della tempistica di incasso degli anticipi sulle commesse in corso. L'incidenza dei lavori in corso su ordinazione al netto di anticipi contrattuali sul capitale investito netto si riduce dal 3,3% al 31 dicembre 2019 all'1,5% al 31 dicembre 2020.

Crediti commerciali correnti

I crediti commerciali correnti si riferiscono a posizioni creditorie nei confronti dei clienti derivanti da normali operazioni di vendita e prestazioni di servizi, esigibili entro i dodici mesi.

I crediti commerciali correnti sono pari a Euro 153.350 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 139.974 migliaia al 31 dicembre 2021. L'incremento registrato pari a Euro 13.376 migliaia è riconducibile principalmente all'incremento di Euro 16.541 migliaia dei crediti lordi verso terzi, da Euro 125.724 migliaia a Euro 142.265 migliaia, rispettivamente al 31 dicembre 2021 e al 31 marzo 2022, per effetto dell'incremento dei ricavi. L'incidenza dei crediti commerciali sul capitale investito netto è pari al 22,5% al 31 marzo 2022 e al 21,8% al 31 dicembre 2021, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

I crediti commerciali correnti sono pari a Euro 139.974 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 90.905 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato pari a Euro 49.069 migliaia è riconducibile principalmente all'incremento di Euro 37.687 migliaia dei crediti lordi verso terzi, da Euro 88.037 migliaia a Euro 125.724 migliaia, rispettivamente per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e 2021, per effetto dell'incremento dei ricavi. L'incidenza dei crediti commerciali sul capitale investito netto si incrementa dal 17,9% al 31 dicembre 2020 al 21,8% al 31 dicembre 2021.

I crediti commerciali correnti sono pari a Euro 90.905 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 92.975 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato pari a Euro 2.070 migliaia è riconducibile principalmente all'impatto negativo delle fluttuazioni dei tassi di cambio, per Euro 5.202 migliaia. Escludendo tale impatto, i crediti commerciali risulterebbero incrementati di Euro 3.132 migliaia. L'incidenza dei crediti commerciali sul capitale investito netto è pari al 17,9% al 31 dicembre 2020 e al 17,0% al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata tra alle rispettive date.

Si segnala che al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 i crediti commerciali includono posizioni verso la società collegata tk nucera rispettivamente pari al 12,4%, 15,5%, 10,5% e 13,1% dei crediti commerciali.

I crediti commerciali correnti sono iscritti in bilancio al netto di eventuali svalutazioni determinate sulla base delle perdite attese lungo la vita del credito, valutate 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.

La tabella che segue riepiloga la composizione dei crediti commerciali, correnti e non correnti, per scadenza al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, e il relativo fondo svalutazione crediti:

	Crediti commerciali non ancora scaduti	Scaduti da 1-30 giorni	Scaduti da 31-120 giorni	Scaduti da oltre 120 giorni	Crediti commerciali totali
<i>(in migliaia di Euro)</i>					
Al 31 marzo 2022					
Crediti commerciali lordi	118.697	16.797	11.383	14.330	161.207
Fondo svalutazione crediti	-	(26)	(7)	(7.824)	(7.857)
Crediti commerciali netti	118.697	16.771	11.376	6.506	153.350
Al 31 dicembre 2021					
Crediti commerciali lordi	104.200	19.869	9.466	13.826	147.361
Fondo svalutazione crediti	-	(18)	-	(7.369)	(7.387)
Crediti commerciali netti	104.200	19.851	9.466	6.457	139.974
Al 31 dicembre 2020					
Crediti commerciali lordi	67.584	8.749	7.303	14.119	97.755
Fondo svalutazione crediti	(3)	(30)	(13)	(6.783)	(6.829)
Crediti commerciali netti	67.581	8.719	7.290	7.336	90.926
Al 31 dicembre 2019					
Crediti commerciali lordi	64.407	15.364	7.138	14.476	101.385
Fondo svalutazione crediti	-	-	-	(8.401)	(8.401)
Crediti commerciali netti	64.407	15.364	7.138	6.075	92.984

Il valore dei crediti commerciali netti correnti e non correnti scaduti è pari a Euro 34.653 migliaia, Euro 35.774 migliaia, Euro 23.345 migliaia ed Euro 28.577 migliaia ovvero il 22,6%, 25,6%, 25,7% e 30,7% del totale dei crediti commerciali rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Il valore dei crediti commerciali netti correnti e non correnti scaduti da oltre 120 giorni è pari a Euro 6.506 migliaia, Euro 6.457 migliaia, Euro 7.336 migliaia ed Euro 6.075 migliaia, ovvero il 4,2%, 4,6%, 8,1% e 6,5% del totale dei crediti commerciali rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019. Tali posizioni sono oggetto di periodico monitoraggio e, laddove ritenuto opportuno, di azioni di sollecito effettuate in coordinamento con la forza vendite. Tali crediti risultano svalutati per Euro 7.824 migliaia, Euro 7.369 migliaia, Euro 6.783 migliaia ed Euro 8.401 migliaia, ovvero il 54,6%, 53,3%, 48,0% e 58,0% dei crediti lordi in tale fascia di scaduto, rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Il Gruppo presenta uno scaduto non svalutato ritenuto fisiologico, considerando anche l'attuale congiuntura economica, per il quale non ritiene sussista una reale criticità nel recupero. Il Gruppo monitora il rischio di credito esistente attraverso verifiche volte ad assicurare che le vendite di prodotti e servizi vengano effettuate a clienti con un'elevata affidabilità, tenendo conto della loro posizione finanziaria, dell'esperienza passata e di altri fattori. I limiti di credito sui principali clienti sono basati su valutazioni interne ed esterne, avvalendosi anche del supporto di aziende specializzate del settore della valutazione dei crediti, approvate dalle direzioni delle società.

La tabella che segue riepiloga la movimentazione del fondo svalutazione crediti commerciali, correnti e non correnti, al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 marzo		Esercizio chiuso al 31 dicembre	
	2022	2021	2020	2019
	(Limited review)			
	(in migliaia di Euro)			
Non corrente				
Saldo iniziale	-	118	152	160
Accantonamenti di esercizio	-	-	-	4
Utilizzi e rilasci di esercizio	-	(118)	(31)	(63)
Riclassifiche ed altri movimenti	-	-	-	50
Differenze di conversione	-	-	(3)	1
Saldo finale	-	-	118	152
Corrente				
Saldo iniziale	7.387	6.711	8.249	9.128
Variazione del perimetro di consolidamento	-	1.010	-	141
Accantonamenti di esercizio	65	1.280	2.839	1.265
Utilizzi e rilasci di esercizio	(178)	(1.060)	(3.893)	(2.353)
Riclassifiche ed altri movimenti	469	(897)	(70)	(50)
Differenze di conversione	114	343	(414)	118
Saldo finale	7.857	7.387	6.711	8.249

La seguente tabella riporta il tempo medio di incasso dei crediti commerciali (*DSO*) del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo		Al 31 dicembre	
	2022	2021	2020	2019
	(in giorni)			
<i>DSO</i> del Gruppo ^(a)	87	89	71	79

Note:

(a) Il dato economico utilizzato per il calcolo del *DSO* al 31 marzo 2022 è relativo al periodo di 12 mesi chiuso al 31 marzo 2022, determinato sottraendo dai ricavi relativi all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, i ricavi relativi al trimestre chiuso al 31 marzo 2021 e sommandovi i ricavi relativi al trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Al 31 marzo 2022 il tempo medio di incasso dei crediti commerciali, comprensivi dei lavori in corso su ordinazione (*DSO*) per i clienti del Gruppo era di 87 giorni (89, 71 e 79 rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019). L'incremento dei tempi medi di incasso dei crediti commerciali (*DSO*) nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto ai precedenti periodi è dovuto principalmente ad una significativa concentrazione dei ricavi avvenuta negli ultimi mesi del 2021 con conseguente incremento rilevante dei crediti commerciali a scadere alla fine dei relativi esercizi. La concentrazione dei ricavi negli ultimi mesi dell'esercizio 2021, connessa all'incremento dei prezzi applicati ai clienti commentato nei paragrafi successivi, tenuto conto della dilazione di pagamento media concessa ai clienti, ha comportato un incremento dei crediti commerciali a scadere al 31 dicembre 2021 e di conseguenza l'incremento del *DSO* in ragione del metodo di calcolo utilizzato per lo stesso, senza che ciò rappresenti nella sostanza un peggioramento della capacità del Gruppo di incassare i propri crediti commerciali. Al 31 marzo 2022, il *DSO* del Gruppo, determinato come indicato nella precedente nota (a), era pari a 87 giorni. Tale dato è influenzato da dinamiche analoghe a quelle che hanno determinato il *DSO* al 31 dicembre 2021 (ovvero l'incremento dei ricavi negli ultimi mesi nel periodo di 12 mesi preso a

riferimento). Per maggiori dettagli si rimanda alla tabella relativa alla composizione dei crediti commerciali sopra riportata.

Nei periodi in esame e fino alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo non ha fatto ricorso a strumenti di smobilizzo dei crediti commerciali, a eccezione di taluni crediti ceduti nell'esercizio 2019 per un ammontare nominale pari a 826 milioni di Yen Giapponesi (pari a Euro 6,8 milioni convertiti al tasso di cambio della fine del suddetto esercizio).

Per maggiori informazioni sul grado di concentrazione dei clienti, si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.5.2.

Debiti commerciali correnti

I debiti commerciali correnti si riferiscono al valore di posizioni debitorie nei confronti di fornitori derivanti da acquisti di beni e servizi, con scadenza entro i dodici mesi.

La tabella che segue riporta il dettaglio dei debiti commerciali correnti suddivisi per natura del debitore al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo 2022 (Limited review)	2021	Al 31 dicembre	
	(in migliaia di Euro)			
	2022	2021	2020	2019
Debiti verso terzi	52.486	60.456	46.261	53.153
Debiti verso società correlate	1.080	969	618	525
Totale	53.566	61.425	46.879	53.678

I debiti commerciali correnti sono pari a Euro 53.566 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 61.425 migliaia al 31 dicembre 2021. Il decremento registrato pari a Euro 7.859 migliaia è riconducibile principalmente alla maggiore incidenza dei debiti verso fornitori di metalli nobili, i cui tempi di pagamento sono più brevi rispetto agli altri fornitori. Infatti, il *DPO* è diminuito da 46 a 38 giorni rispettivamente al 31 dicembre 2021 e al 31 marzo 2022. L'incidenza dei debiti commerciali sul capitale investito netto si riduce dal 9,6% al 31 dicembre 2021, al 7,9% al 31 marzo 2022.

I debiti commerciali correnti sono pari a Euro 61.425 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 46.879 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato pari a Euro 14.546 migliaia è riconducibile principalmente all'effetto dell'incremento dei prezzi di acquisto dei metalli nobili descritti in precedenza. L'incidenza dei debiti commerciali sul capitale investito netto è pari al 9,6% al 31 dicembre 2021 e al 9,2% al 31 dicembre 2020, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

I debiti commerciali correnti sono pari a Euro 46.879 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 53.678 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato pari a Euro 6.799 migliaia è riconducibile principalmente: (i) all'impatto negativo delle fluttuazioni dei tassi di cambio, e (ii) al minor ricorso ad approvvigionamenti esterni, in relazione alle politiche di *cost saving* messe in atto dal Gruppo nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 (per ulteriori dettagli su tali politiche si rimanda al Paragrafo 7.1.1.4 del Prospetto Informativo). L'incidenza dei debiti commerciali sul capitale investito netto è pari al 9,2% al 31 dicembre 2020 e al 9,8% al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

La seguente tabella riporta il tempo medio di pagamento dei debiti commerciali (DPO) del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo 2022	2021 (in giorni)	Al 31 dicembre 2020	2019
DPO del Gruppo ^(a)	38	46	54	60

Note:

- (a) Il dato economico utilizzato per il calcolo del DPO al 31 marzo 2022 è relativo al periodo di 12 mesi chiuso al 31 marzo 2022, determinato sottraendo dai costi per acquisti e dai costi fissi, esclusi i costi per il personale, relativi all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, i costi per acquisti e i costi fissi, esclusi i costi per il personale, relativi al trimestre chiuso al 31 marzo 2021 e sommandovi i medesimi costi relativi al trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Al 31 dicembre 2021 il DPO del Gruppo era di 46 giorni (54 e 60 giorni per gli esercizi chiusi, rispettivamente, al 31 dicembre 2020 e 31 dicembre 2019). La riduzione dei tempi medi di pagamento dei fornitori è attribuibile alla maggiore incidenza dei debiti verso i fornitori di metalli nobili i quali sono caratterizzati da termini di pagamento più brevi.

Per maggiori informazioni sul grado di concentrazione dei fornitori, si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.5.2.

Capitale circolante netto

Il capitale circolante netto è pari a Euro 295.931 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 254.292 migliaia al 31 dicembre 2021. L'incremento registrato pari a Euro 41.639 migliaia è riconducibile principalmente all'effetto netto di: (i) l'incremento del capitale circolante operativo netto descritto in precedenza; (ii) l'incremento delle attività per imposte correnti; (iii) il decremento degli altri debiti correnti; e (iv) l'incremento dei debiti per imposte sul reddito. L'incidenza del capitale circolante netto sul capitale investito netto si incrementa dal 39,6% al 31 dicembre 2021 al 43,4% al 31 marzo 2022.

Il capitale circolante netto è pari a Euro 254.292 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 130.600 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato pari a Euro 123.692 migliaia è riconducibile principalmente all'effetto netto: (i) dell'incremento del capitale circolante operativo netto descritto in precedenza; (ii) dell'incremento degli altri crediti correnti; e (iii) dell'incremento delle attività per imposte correnti; solo in parte compensato dall'incremento degli altri debiti correnti e dei debiti per imposte sul reddito. L'incidenza del capitale circolante netto sul capitale investito netto si incrementa dal 25,7% al 31 dicembre 2020 al 39,6% al 31 dicembre 2021.

Il capitale circolante netto è pari a Euro 130.600 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 149.241 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato pari a Euro 18.641 migliaia è riconducibile principalmente all'effetto netto: (i) del decremento del capitale circolante operativo netto descritto in precedenza; (ii) del decremento degli altri crediti correnti; (iii) dell'incremento degli altri debiti correnti; (iv) dell'incremento dei debiti per imposte sul reddito; e (iv) dell'incremento delle attività per imposte correnti, come di seguito analizzati in dettaglio. L'incidenza del capitale circolante netto sul capitale investito netto si riduce dal 27,3% al 31 dicembre 2019, al 25,7% al 31 dicembre 2020.

Altri debiti correnti

Gli altri debiti correnti si riferiscono principalmente a: (i) anticipi da clienti e anticipi da società correlate derivanti da anticipi ricevuti inerenti a contratti in essere; (ii) debiti verso i dipendenti relativi prevalentemente a quote maturate e non ancora liquidate, quali ferie e permessi; (iii) ratei e risconti passivi; (iv) debiti per IVA e altri debiti verso l'erario; (v) debiti verso istituti previdenziali; e (v) debiti per ritenute d'acconto.

La tabella che segue riporta il dettaglio degli altri debiti correnti al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo		Al 31 dicembre	
	2022	2021	2020	2019
	(Limited review)			
	<i>(in migliaia di Euro)</i>			
Anticipi da clienti	27.266	34.319	17.164	11.407
Anticipi da società correlate	18.021	25.722	7.272	6.096
Debiti verso dipendenti	17.602	15.735	10.777	10.948
Ratei e risconti passivi	12.678	6.369	8.002	8.113
Debiti verso istituti previdenziali	2.128	2.286	1.853	2.083
Debiti per ritenute d'acconto	679	1.063	1.250	676
Debiti per IVA	1.139	2.327	2.001	1.305
Altri debiti verso l'erario	2.485	2.533	1.215	1.164
Altri debiti verso terzi	1.506	1.888	975	2.981
Totale	83.504	92.242	50.509	44.773

Gli altri debiti correnti sono pari a Euro 83.504 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 92.242 migliaia al 31 dicembre 2021. Il decremento registrato pari a Euro 8.738 migliaia è riconducibile principalmente al decremento pari a Euro 7.053 migliaia degli anticipi da clienti, da Euro 34.319 migliaia al 31 dicembre 2021 a Euro 27.266 migliaia al 31 marzo 2022, e al decremento pari a Euro 7.701 migliaia degli anticipi da società correlate, da Euro 25.722 migliaia al 31 dicembre 2021 a Euro 18.021 migliaia al 31 marzo 2022 principalmente connesso all'esecuzione degli ordini a fronte dei quali erano stati incassati anticipi negli ultimi mesi dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale andamento è solo in parte compensato dall'incremento pari a Euro 6.309 migliaia dei ratei e risconti passivi da Euro 6.369 migliaia al 31 dicembre 2021 a Euro 12.678 migliaia al 31 marzo 2022, principalmente dovuto all'incremento di risconti passivi. L'incidenza degli altri debiti correnti sul capitale investito netto si riduce dal 14,4% al 31 dicembre 2021 al 12,3% al 31 marzo 2022.

Gli altri debiti correnti sono pari a Euro 92.242 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 50.509 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato pari a Euro 41.733 migliaia è riconducibile principalmente a: (i) l'incremento pari a Euro 17.155 migliaia degli anticipi da clienti, da Euro 17.164 migliaia al 31 dicembre 2020 a Euro 34.319 migliaia al 31 dicembre 2021, principalmente dovuto a un incremento dei volumi di affari; (ii) l'incremento pari a Euro 4.958 migliaia dei debiti verso dipendenti, da Euro 10.777 migliaia al 31 dicembre 2020 a Euro 15.735 migliaia al 31 dicembre 2021, per effetto del nuovo Piano LTI (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.2 del Prospetto Informativo); e (iii) l'incremento pari a Euro 18.450 migliaia degli anticipi da società correlate, da Euro 7.272 migliaia al 31 dicembre 2020 a Euro 25.722 migliaia al 31 dicembre 2021 connessi alla fornitura di elettrodi (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo XVII,

Paragrafo 17.1 del Prospetto Informativo). L'incidenza degli altri debiti correnti sul capitale investito netto si incrementa dal 9,9% al 31 dicembre 2020 al 14,4% al 31 dicembre 2021.

Gli altri debiti correnti sono pari a Euro 50.509 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 44.773 migliaia al 31 dicembre 2019. L'incremento registrato pari a Euro 5.736 migliaia è riconducibile principalmente: (i) all'incremento pari a Euro 5.757 migliaia degli anticipi da clienti, da Euro 11.407 migliaia al 31 dicembre 2019 a Euro 17.164 migliaia al 31 dicembre 2020, principalmente per effetto di taluni anticipi incassati su contratti acquisiti nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020; e (ii) all'incremento pari a Euro 1.176 migliaia degli anticipi da parti correlate, da Euro 6.096 migliaia al 31 dicembre 2019 a Euro 7.272 migliaia al 31 dicembre 2020 connessi alla fornitura di elettrodi (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo XVII, Paragrafo 17.1 del Prospetto Informativo). Questo andamento è solo in parte compensato dal decremento pari a Euro 2.006 migliaia degli altri debiti verso terzi, da Euro 2.981 migliaia al 31 dicembre 2019 a Euro 975 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incidenza degli altri debiti correnti sul capitale investito netto è pari 9,9% al 31 dicembre 2020 e all'8,2% al 31 dicembre 2019.

Altri crediti correnti

Gli altri crediti correnti si riferiscono principalmente a: (i) anticipi a fornitori versati a fronte di forniture da ricevere; (ii) crediti verso l'erario, in particolare crediti IVA; (iii) ratei e risconti attivi; e (iv) altri crediti verso terzi.

La tabella che segue riporta il dettaglio degli altri crediti correnti al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo 2022 (Limited review)	2021	Al 31 dicembre 2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>			
Anticipi a fornitori	7.006	10.926	4.717	6.896
Crediti verso l'erario	13.025	10.492	5.796	6.088
Altri crediti verso terzi	2.133	1.597	1.918	4.578
Ratei e risconti	6.770	6.013	3.497	3.555
Totale	28.934	29.028	15.928	21.117

Gli altri crediti correnti sono pari a Euro 28.934 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 29.028 migliaia al 31 dicembre 2021 e l'incidenza della voce sul capitale investito netto è pari al 4,2% al 31 marzo 2022 e al 4,5% al 31 dicembre 2021, risultando sostanzialmente invariati alle rispettive date.

Gli altri crediti correnti sono pari a Euro 29.028 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 15.928 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato pari a Euro 13.100 migliaia è riconducibile principalmente a: (i) l'incremento di Euro 6.209 migliaia degli anticipi a fornitori, da Euro 4.717 migliaia al 31 dicembre 2020 a Euro 10.926 migliaia al 31 dicembre 2021; e (ii) l'incremento di Euro 4.696 migliaia dei crediti verso l'erario, da Euro 5.796 migliaia al 31 dicembre 2020 a Euro 10.492 migliaia al 31 dicembre 2021, per effetto dell'incremento dei crediti per IVA. L'incidenza degli altri crediti correnti sul capitale investito netto si incrementa dal 3,1% al 31 dicembre 2020 al 4,5% al 31 dicembre 2021.

Gli altri crediti correnti sono pari a Euro 15.928 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 21.117 migliaia al 31 dicembre 2019. Il decremento registrato pari a Euro 5.189 migliaia è riconducibile principalmente: (i) al decremento di Euro 2.179 migliaia degli anticipi versati ai fornitori, da Euro 6.896 migliaia al 31 dicembre 2019 a Euro 4.717 migliaia al 31 dicembre 2020; e (ii) al decremento pari a Euro 2.660 migliaia degli altri crediti verso terzi, da Euro 4.578 migliaia al 31 dicembre 2019 a Euro 1.918 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incidenza degli altri crediti correnti sul capitale investito netto è pari al 3,1% al 31 dicembre 2020 e al 3,9% al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Attività per imposte correnti

Le attività per imposte correnti si riferiscono principalmente agli acconti di imposte sui redditi versati da parte di alcune società del Gruppo.

Le attività per imposte correnti sono pari a Euro 24.027 migliaia, Euro 20.965 migliaia, Euro 11.600 migliaia ed Euro 5.248 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022, al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019. L'incremento registrato alle rispettive date è riconducibile principalmente all'incremento degli acconti versati nel corso di ciascun periodo rispetto all'esercizio precedente. L'incidenza delle attività per imposte correnti sul capitale investito netto si incrementa dall'1,0%, al 2,3%, al 3,3% fino al 3,5% rispettivamente al 31 dicembre 2019, 2020 e 2021 e al 31 marzo 2022.

Debiti per imposte sul reddito correnti

I debiti per imposte sul reddito correnti sono pari a Euro 32.731 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 27.392 migliaia al 31 dicembre 2021. L'incremento registrato pari a Euro 5.339 migliaia è riconducibile principalmente alla stima delle imposte di competenza per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022, parzialmente compensata dalle imposte versate nel periodo. L'incidenza dei debiti per imposte sul reddito correnti sul capitale investito netto si incrementa dal 4,3% al 31 dicembre 2021 al 4,7% al 31 marzo 2022.

I debiti per imposte sul reddito correnti sono pari a Euro 27.392 migliaia al 31 dicembre 2021 ed Euro 14.221 migliaia al 31 dicembre 2020. L'incremento registrato pari a Euro 13.171 migliaia è riconducibile principalmente all'incremento del reddito imponibile. L'incidenza dei debiti per imposte sul reddito correnti sul capitale investito netto si incrementa dal 2,8% al 31 dicembre 2020 al 4,3% al 31 dicembre 2021.

I debiti per imposte sul reddito correnti sono pari a Euro 14.221 migliaia al 31 dicembre 2020 ed Euro 11.112 migliaia al 31 dicembre 2019. L'incremento registrato pari a Euro 3.109 migliaia è riconducibile principalmente all'incremento del reddito imponibile. L'incidenza dei debiti per imposte sul reddito correnti sul capitale investito netto è pari al 2,8% al 31 dicembre 2020 e al 2,0% al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata alle rispettive date.

Patrimonio netto

La tabella che segue riporta il dettaglio delle voci incluse nel patrimonio netto al netto al 31 marzo 2022 e 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo		2021		Al 31 dicembre		2019	
	2022 (Limited review)	In % sulle fonti di finanziamento		In % sulle fonti di finanziamento	2020	In % sulle fonti di finanziamento		In % sulle fonti di finanziamento
<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>								
Capitale sociale	16.786	2,5%	16.786	2,6%	16.569	3,3%	16.569	3,0%
Riserva levale	3.357	0,5%	3.357	0,5%	3.314	0,7%	3.304	0,6%
Riserva sovrapprezzo azioni	24.915	3,7%	24.915	3,9%	7.042	1,4%	7.042	1,3%
Utili a nuovo	407.242	59,7%	340.546	53,0%	367.955	72,4%	198.644	36,4%
Riserva di conversione	8.955	1,3%	5.563	0,9%	(8.621)	(1,7%)	11.267	2,1%
Altre riserve	(7.441)	(1,1%)	(7.404)	(1,2%)	(9.321)	(1,8%)	(10.264)	(1,9%)
Utile del periodo	26.108	3,8%	66.696	10,4%	32.634	6,4%	29.015	5,3%
Patrimonio netto di Gruppo	479.922	70,4%	450.459	70,1%	409.572	80,6%	255.577	46,8%
Patrimonio netto di terzi	3.941	0,6%	3.503	0,5%	3.546	0,7%	3.798	0,7%
Patrimonio netto totale	483.863	71,0%	453.962	70,6%	413.118	81,3%	259.375	47,5%

Una descrizione dei principali movimenti che hanno interessato le voci di patrimonio netto del Gruppo nei periodi in esame è riportata nei Bilanci Consolidati incorporati mediante riferimento nel Prospetto Informativo cui si fa rinvio.

Indebitamento finanziario netto

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio della composizione dell'indebitamento finanziario netto del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, 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**”):

	Al 31 marzo	Al 31 dicembre		
	2022	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>			
A Disponibilità liquide	71.000	72.591	73.863	53.348
B Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	2.869	1.252	1.795	2.241
C Altre attività finanziarie correnti	2.742	478	482	2.996
D Liquidità (A + B + C)	76.611	74.321	76.140	58.585
E Debito finanziario corrente ^(a)	267.755	256.812	15.647	-
F Parte corrente del debito finanziario non corrente	1.449	1.637	1.627	970
G Indebitamento finanziario corrente (E + F)	269.204	258.449	17.274	970
- di cui garantito ^(c)	2.197	1.664	624	-
- di cui non garantito	267.007	256.785	16.650	970
H Indebitamento finanziario corrente netto (G - D)	192.593	184.128	(58.866)	(57.615)
I Debito finanziario non corrente ^(b)	3.886	3.784	154.755	344.789
J Strumenti di debito	-	-	-	-
K Debiti commerciali e altri debiti non correnti	-	-	-	-
L Indebitamento finanziario non corrente (I + J + K)	3.886	3.784	154.755	344.789
- di cui garantito	-	-	-	-
- di cui non garantito	3.886	3.784	154.755	344.789
M Indebitamento Finanziario Netto - ESMA (H + L) ^(d)	196.479	187.912	95.889	287.174

Note:

- (a) include il *fair value* negativo di contratti finanziari derivati sottoscritti principalmente per finalità di copertura del rischio relativo alla fluttuazione dei tassi d'interesse sulla Linea di Credito Pool e sulla Linea di Credito Pool USD (come di seguito definite) per un importo complessivo pari a Euro 427 migliaia ed Euro 675 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021;
- (b) include il *fair value* negativo di contratti finanziari derivati sottoscritti per finalità di copertura del rischio relativo alla fluttuazione dei tassi d'interesse sulla Linea di Credito Pool e sulla Linea di Credito Pool USD (come di seguito definite) per un importo pari a Euro 1.817 migliaia ed Euro 1.841 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2020 e 2019.
- (c) L'indebitamento finanziario corrente garantito si riferisce interamente ad anticipazioni finanziarie per fatture presentate a sconto, garantite dalle stesse fatture presentate. Non sono pertanto presenti garanzie reali sui finanziamenti in essere.
- (d) l'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA è un indicatore alternativo di *performance*, non identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS e, pertanto, non deve essere considerato una misura alternativa a quelle fornite dagli schemi di bilancio del Gruppo per la valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo stesso. L'indicatore sopra riportato non è stato assoggettato ad alcuna attività di revisione contabile da parte della Società di Revisione.

Di seguito si riporta la riconciliazione tra l'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA e l'indebitamento finanziario netto del Gruppo come monitorato dall'Emittente (di seguito l'“**Indebitamento Finanziario Netto – De Nora**”) al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo	Al 31 dicembre		
	2022	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>			
Indebitamento Finanziario Netto – ESMA	196.479	187.912	95.889	287.174
- <i>Fair value</i> degli strumenti finanziari a copertura del rischio di cambio	1.010	914	(1.118)	(497)
Indebitamento Finanziario Netto - De Nora ^(a)	197.489	188.826	94.771	286.677

Note:

- (a) l'Indebitamento Finanziario Netto - De Nora è un indicatore alternativo di *performance*, non identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS e, pertanto, non deve essere considerato una misura alternativa a quelle fornite dagli schemi di bilancio del Gruppo per la valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo stesso. L'indicatore sopra riportato non è stato assoggettato ad alcuna attività di revisione contabile da parte della Società di Revisione.

Per ulteriori dettagli circa l'indebitamento finanziario del Gruppo si rimanda al Capitolo VIII del Prospetto Informativo.

7.1.1.2 Analisi dei risultati del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021

La tabella che segue riporta il conto economico derivato dal Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato relativo ai trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022 (Limited review)	% sui ricavi	2021 (Unaudited)	% sui ricavi	2022 v 2021	%
	<i>(in migliaia di Euro, ad eccezione dei valori percentuali)</i>					
Ricavi	200.080	100,0%	111.300	100,0%	88.780	79,8%
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti e in corso di lavorazione	6.807	3,4%	11.499	10,3%	(4.692)	(40,8%)
Altri proventi	1.600	0,8%	635	0,6%	965	>100%
Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(89.319)	(44,6%)	(52.695)	(47,3%)	(36.624)	69,5%
Costi del personale	(31.208)	(15,6%)	(26.651)	(23,9%)	(4.557)	17,1%
Costi per servizi	(31.448)	(15,7%)	(22.443)	(20,2%)	(9.005)	40,1%
Altri costi operativi	(2.067)	(1,0%)	(1.716)	(1,5%)	(351)	20,5%
Ammortamenti	(6.757)	(3,4%)	(6.296)	(5,7%)	(461)	7,3%
(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti	(956)	(0,5%)	(319)	(0,3%)	(637)	>100%
Risultato operativo	46.732	23,4%	13.314	12,0%	33.418	>100%
Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	(6.337)	(3,2%)	1.019	0,9%	(7.356)	>100%
Proventi finanziari	7.433	3,7%	5.152	4,6%	2.281	44,3%
Oneri finanziari	(6.090)	(3,0%)	(4.536)	(4,1%)	(1.554)	34,3%
Risultato prima delle imposte	41.738	20,9%	14.949	13,4%	26.789	>100%
Imposte sul reddito	(15.198)	(7,6%)	(4.415)	(3,9%)	(10.783)	>100%
Utile del periodo	26.540	13,3%	10.534	9,5%	16.006	>100%

La tabella che segue riporta la riconciliazione dell'EBITDA con l'Utile del periodo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo	
	2022	2021
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Utile del periodo	26.540	10.534
Imposte sul reddito	15.198	4.415
Oneri finanziari	6.090	4.536
Proventi finanziari	(7.433)	(5.152)
Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	6.337	(1.019)
EBIT	46.732	13.314
Ammortamenti	6.757	6.296
Svalutazioni/(Ripristini) di valore di immobili, impianti e macchinari ^(a)	247	(7)
Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri ^(b)	299	149
EBITDA ⁽¹⁾	54.035	19.752

Note:

- (a) Le “Svalutazioni/(Ripristini) di valore di immobili, impianti e macchinari” e la “Svalutazione dell'avviamento” sono inclusi nella voce “(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti” del conto economico consolidato.
- (b) Gli accantonamenti lordi sono inclusi nella voce “(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti” mentre i relativi utilizzi sono inclusi in base alla natura nelle seguenti voci del conto economico consolidato: consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci; costi del personale; costi per servizi; e altri costi operativi.

Di seguito sono brevemente commentate le variazioni più significative intervenute negli esercizi in esame con riferimento alle principali voci di conto economico.

Ricavi

I ricavi rappresentano i corrispettivi contrattuali al quale il Gruppo ha diritto in cambio del trasferimento al cliente dei beni o servizi promessi. I corrispettivi contrattuali possono includere importi fissi, importi variabili oppure entrambi, e sono rilevati al netto di eventuali resi, abbuoni e sconti commerciali.

Di seguito si riporta un'analisi dell'andamento dei ricavi nei periodi in esame, suddivisi per natura e per area geografica, così come monitorati dal *management* del Gruppo. Si riporta inoltre nel Paragrafo 7.2.1 un'analisi dei ricavi per valuta con riferimento alle principali valute in cui il Gruppo opera.

Per un'analisi dell'andamento dei ricavi nei periodi in esame, suddivisi per segmenti di *business* si rimanda al Paragrafo 7.1.1.3 del Prospetto Informativo.

Ricavi per natura

La tabella che segue riporta il dettaglio dei ricavi per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 suddivisi per natura:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022	%	2021	%	2022-2021	%
	(Limited review)		(Unaudited)			
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Vendite di elettrodi	123.168	61,6%	47.984	43,1%	75.184	>100,0%
Vendite di sistemi	8.023	4,0%	7.383	6,6%	640	8,7%
Servizi post vendita e altre vendite	56.483	28,2%	44.434	39,9%	12.049	27,1%
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	12.406	6,2%	11.499	10,4%	907	7,9%
Totale	200.080	100,0%	111.300	100,0%	88.780	79,8%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

I ricavi registrano un incremento pari a Euro 88.780 migliaia (+79,8%, +74,0% a tassi di cambio costanti¹⁵¹), da Euro 111.300 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 200.080 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, riconducibile prevalentemente a un incremento dei volumi e, con riferimento ad alcune linee di ricavo, anche a un incremento dei prezzi applicati ai clienti connesso all'incremento dei prezzi di acquisto delle materie prime e in particolare di alcuni metalli nobili.

L'incremento dei ricavi è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento pari a Euro 75.184 migliaia dei ricavi da vendite di elettrodi, da Euro 47.984 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 123.168 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, per effetto prevalentemente di: (i) l'incremento registrato dalle vendite di membrane e nuovi progetti di manutenzione relativi alla linea cloro soda commissionati da clienti terzi alla società collegata tk nucera, che a sua volta si approvvigiona dal Gruppo; e (ii) l'incremento dei ricavi relativi alla linea piscine (per ulteriori dettagli si rimanda al Paragrafo 7.1.1.3 del Prospetto Informativo);
- (ii) l'incremento pari a Euro 12.049 migliaia (+27,1%) dei ricavi da servizi post vendita e altre vendite, da Euro 44.434 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 56.483 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, prevalentemente connesso all'incremento dei servizi post vendita relativi: (i) alle vendite di diaframma afferenti alla linea di cloro soda; e (ii) ai sistemi per l'elettroclorazione OSHG (per ulteriori dettagli si rimanda al Paragrafo 7.1.1.3 del Prospetto Informativo);

¹⁵¹ L'andamento dei ricavi nei periodi in esame è influenzato anche dall'effetto delle oscillazioni dei tassi di cambio delle principali valute in cui il Gruppo opera rispetto all'Euro. Al fine di rappresentare l'andamento dei ricavi del Gruppo escludendo tale effetto, sono stati calcolati anche i dati a tassi costanti, ovvero determinati convertendo i dati in valuta diversa dall'Euro del periodo corrente ai tassi di cambio storici del medesimo periodo dell'esercizio precedente. Per ulteriori dettagli si veda quanto riportato al Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo).

Ricavi per area geografica

La tabella che segue riporta il dettaglio dei ricavi relativi ai trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e al 31 marzo 2021 suddivisi per area geografica:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022	%	2021	%	2022-2021	%
	(Limited review)		(Unaudited)			
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Europa, Medio Oriente, India e Africa (EMEIA)	63.165	31,6%	28.393	25,5%	34.772	>100,0%
Nord e Sud America (AMS)	65.220	32,6%	31.402	28,2%	33.818	>100,0%
Estremo oriente (ASIA)	71.695	35,8%	51.505	46,3%	20.190	39,2%
Totale	200.080	100,0%	111.300	100,0%	88.780	79,8%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

Di seguito sono analizzate le principali variazioni registrate nei ricavi suddivisi per area geografica nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente:

- (i) i ricavi generati nell'area EMEIA si incrementano di Euro 34.772 migliaia, da Euro 28.393 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 63.165 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è influenzato, oltre che dall'incremento dei prezzi commentato precedentemente, anche dall'incremento dei ricavi relativi a: (i) prodotti *Electrowinning* afferenti alla linea *specialties* e nuovi utilizzi; e (ii) nuovi sistemi per l'elettroclorazione OSHG;
- (ii) i ricavi generati nell'area ASIA si incrementano di Euro 20.190 migliaia (+39,2%), da Euro 51.505 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 71.695 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è influenzato, oltre che dall'incremento dei prezzi commentato precedentemente, anche dall'incremento dei ricavi relativi a: (i) la vendita di membrane per un importante ordine di *recoating* e le vendite di acido cloridrico relativi alla linea cloro soda; e (ii) nuovi sistemi per l'elettroclorazione OSHG;
- (iii) i ricavi generati nell'area AMS si incrementano di Euro 33.818 migliaia, da Euro 31.402 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 65.220 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è influenzato, oltre che dall'incremento dei prezzi commentato precedentemente, anche dall'incremento dei ricavi relativi a: (i) servizi post vendita e altre vendite afferenti ai sistemi per l'elettroclorazione OSHG; e (ii) le vendite di generatori di Ozono afferenti alla linea disinfezione e filtrazione.

Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti e in corso di lavorazione*31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021*

La variazione delle rimanenze dei prodotti finiti e in corso di lavorazione si decrementa di Euro 4.692 migliaia, da Euro 11.499 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 6.807 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Altri proventi

La tabella che segue riporta il dettaglio degli altri proventi nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022 (Limited review)	%	2021 (Unaudited)	%	2022-2021	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Proventi diversi	1.404	0,8%	348	0,3%	1.056	>100,0%
Contributi in conto esercizio per ricerca e sviluppo	93	0,0%	100	0,1%	(7)	(7,0%)
Ricavi da attività di ricerca e sviluppo	45	0,0%	116	0,1%	(71)	(61,2%)
Plusvalenza vendita attività immobilizzate	40	0,0%	-	0,0%	40	n.a.
Rimborsi assicurativi	18	0,0%	71	0,1%	(53)	(74,6%)
Totale	1.600	0,8%	635	0,6%	965	>100,0%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

Gli altri proventi si riferiscono principalmente a: (i) contributi in conto esercizio per ricerca e sviluppo; (ii) ricavi da attività di ricerca e sviluppo; (iii) plusvalenze realizzate da alienazioni di attività immobilizzate; (iv) rimborsi assicurativi; e (v) proventi diversi tra cui affitti e altri indennizzi. Gli altri proventi si incrementano di Euro 965 migliaia, da Euro 635 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 1.600 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

L'incidenza degli altri proventi sui ricavi ammonta allo 0,6% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 e allo 0,8% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, rimanendo sostanzialmente invariata nei due periodi in esame.

Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

La tabella che segue riporta il dettaglio del consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022 (Limited review)	%	2021 (Unaudited)	%	2022-2021	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Acquisti di materie prime	68.959	34,4%	59.358	53,3%	9.601	16,2%
Variazione rimanenze	5.469	2,7%	(19.228)	(17,3%)	24.697	>100,0%
Acquisti di semilavorati e Prodotti finiti	13.406	6,7%	9.306	8,4%	4.100	44,1%
Acquisti di materiale sussidiario e di consumo	3.199	1,6%	3.891	3,5%	(692)	(17,8%)
Acquisti di materiali da imballaggio	343	0,2%	331	0,3%	12	3,6%
Altri acquisti e oneri accessori	14	0,0%	8	0,0%	6	75,0%
(Costi capitalizzati)	(2.071)	(1,0%)	(971)	(0,9%)	(1.100)	>100,0%
Totale	89.319	44,6%	52.695	47,3%	36.624	69,5%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

I costi per consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci si incrementano di Euro 36.624 migliaia (+69,5%), da Euro 52.695 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 89.319 migliaia nel

trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 9.601 migliaia (+16,2%) degli acquisti di materie prime, da Euro 59.358 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 68.959 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, per effetto prevalentemente dell'incremento dei costi di acquisto di alcuni metalli nobili, in particolare di rutenio e iridio, dovuto a un aumento dei relativi prezzi di approvvigionamento registrati nel primo trimestre 2022 rispetto al primo trimestre 2021;
- (ii) l'incremento di Euro 24.697 migliaia della variazione delle rimanenze, da una variazione negativa pari a Euro 19.228 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021, connessa principalmente all'incremento delle rimanenze di materie prime, a una variazione positiva pari a Euro 5.469 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, connessa principalmente all'incremento dei consumi delle materie prime;
- (iii) l'incremento di Euro 4.100 migliaia (+44,1%) degli acquisti di semilavorati e prodotti finiti, da Euro 9.306 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 13.406 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, per effetto prevalentemente di un aumento dei volumi. Tali incrementi sono solo in parte compensati da;
- (iv) l'incremento di Euro 1.100 migliaia dei costi capitalizzati, da Euro 971 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 2.071 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale voce include i costi sostenuti dal Gruppo per gli acquisti di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci che soddisfano i requisiti di capitalizzazione.

L'incidenza dei costi per consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci sui ricavi si decrementa dal 47,3% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 44,6% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Per un'analisi dei costi per consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci nelle principali valute di riferimento del Gruppo nel corso degli esercizi in esame, si veda quanto riportato nel Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo.

Costi del personale

La tabella che segue riporta il dettaglio dei costi del personale nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022 (Limited review)	%	2021 (Unaudited)	%	2022-2021	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Salari e stipendi	25.605	12,7%	21.316	19,2%	4.289	20,1%
Oneri sociali	5.587	2,8%	4.881	4,4%	706	14,5%
Trattamento di fine rapporto e altri piani pensione	555	0,3%	548	0,5%	7	1,3%
<i>Curtailment di Defined Benefit Obligations</i>	-	0,0%	52	0,0%	(52)	(100,0%)
Altri costi/(Proventi) netti del personale	707	0,4%	705	0,6%	2	0,3%
(Costi capitalizzati)	(1.246)	(0,6%)	(851)	(0,8%)	(395)	46,4%
Totale	31.208	15,6%	26.651	23,9%	4.557	17,1%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

I costi del personale si incrementano di Euro 4.557 migliaia (+17,1%), da Euro 26.651 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 31.208 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento di Euro 4.289 migliaia di salari e stipendi, da Euro 21.316 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 25.605 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 per effetto sia dell'incremento nel numero medio dei dipendenti, da 1.637 unità nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a 1.757 unità nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 (in parte riconducibile all'integrazione, a far data dal 1° luglio 2021, dei dipendenti di CCUV e ISIA), sia dell'incremento delle retribuzioni medie dovute principalmente al riconoscimento di incentivi relativi al Piano LTI.

L'incidenza dei costi del personale sui ricavi si riduce dal 23,9% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 15,6% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Costi per servizi

La tabella che segue riporta il dettaglio dei costi per servizi per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022	%	2021	%	2022-2021	%
	(Limited review)		(Unaudited)			
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Lavorazioni esterne	10.792	5,4%	9.209	8,3%	1.583	17,2%
Consulenze	7.384	3,7%	3.077	2,8%	4.307	>100,0%
Costi di manutenzione	3.080	1,5%	2.581	2,3%	499	19,3%
Trasporti e spese di viaggio	3.170	1,6%	1.991	1,8%	1.179	59,2%
Utenze/Telefonia	2.408	1,2%	1.890	1,7%	518	27,4%
Smaltimento rifiuti, pulizia uffici e vigilanza	674	0,3%	620	0,6%	54	8,7%
Assicurazioni	848	0,4%	658	0,6%	190	28,9%
Commissioni e royalties passive	1.720	0,9%	499	0,4%	1.221	>100,0%
Spese per brevetti, marchi e costi di ricerca	559	0,3%	321	0,3%	238	74,1%
Mensa, formazione e altre spese del personale	618	0,3%	469	0,4%	149	31,8%
Affitti passivi e altre locazioni	489	0,2%	403	0,4%	86	21,3%
Spese promozionali, pubblicità e marketing	214	0,1%	126	0,1%	88	69,8%
Altri	2.419	1,2%	1.163	1,0%	1.256	>100,0%
(Costi capitalizzati)	(2.927)	(1,4%)	(564)	(0,5%)	(2.363)	>100,0%
Totale	31.448	15,7%	22.443	20,2%	9.005	40,1%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

I costi per servizi si incrementano di Euro 9.005 migliaia (+40,1%), da Euro 22.443 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 31.448 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento del volume di affari nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 rispetto

al medesimo periodo dell'esercizio precedente. Nello specifico, tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 1.583 migliaia (+17,2%) di lavorazioni esterne, da Euro 9.209 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 10.792 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, per effetto prevalentemente della crescita del volume di affari nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022;
- (ii) l'incremento di Euro 4.307 migliaia di spese per consulenze, da Euro 3.077 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 7.384 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, per effetto prevalentemente dell'incremento delle consulenze tecniche e di consulenze relative a specifici eventi tra cui il processo di Quotazione;
- (iii) l'incremento di Euro 1.179 migliaia (+59,2%) delle spese di trasporti e di viaggio, da Euro 1.991 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 3.170 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, per effetto prevalentemente dell'incremento dei volumi di vendita e, in parte, all'incremento dei costi connessi ai viaggi del personale;
- (iv) l'incremento di Euro 1.221 migliaia di commissioni e *royalties* passive, da Euro 499 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 1.720 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, per effetto prevalentemente dell'incremento dei volumi di vendita. Tali effetti sono solo in parte compensati da;
- (v) l'incremento di Euro 2.363 migliaia dei costi capitalizzati, da Euro 564 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 2.927 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale voce include i costi sostenuti dal Gruppo per servizi che soddisfano i requisiti di capitalizzazione.

L'incremento di Euro 9.005 migliaia dei costi per servizi riflette anche l'impatto di alcuni oneri di natura non ricorrente, pari a Euro 1.180 migliaia ed Euro 468 migliaia rispettivamente nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021. Nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 tali oneri non ricorrenti sono riconducibili prevalentemente a costi sostenuti nell'ambito del processo di Quotazione e consulenze legali connesse al processo di quotazione di tk nucera. Nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 tali oneri non ricorrenti sono riconducibili prevalentemente a: (i) la Cessione della Partecipazione di Minoranza; (ii) il ripristino dell'operatività dell'impianto in seguito all'Incendio DND; (iii) talune spese connesse all'avvio dello Stabilimento De Nora Tech, LLC - US; (iv) la pandemia Covid-19; (v) taluni servizi di consulenza sostenuti in seguito all'attacco *cyber*. Escludendo l'impatto degli oneri di natura non ricorrente, i costi per servizi si sarebbero incrementati di Euro 8.293 migliaia (+37,7%), da Euro 21.975 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 30.268 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

L'incidenza dei costi per servizi sui ricavi si riduce dal 20,2% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 15,7% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Escludendo gli oneri non ricorrenti sopra menzionati, l'incidenza dei costi per servizi sui ricavi si sarebbe ridotta dal 19,7% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 15,1% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Altri costi operativi

La tabella che segue riporta il dettaglio degli altri costi operativi per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022 (Limited review)	%	2021 (Unaudited)	%	2022- 2021	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Imposte indirette e tasse	1.587	0,8%	922	0,8%	665	72,1%
Minusvalenza su vendita attività immobilizzate	173	0,1%	571	0,5%	(398)	(69,7%)
Perdite su crediti (non coperte da utilizzi del fondo svalutazione crediti)	5	0,0%	4	0,0%	1	25,0%
Altri oneri	302	0,1%	219	0,2%	83	37,9%
Totale	2.067	1,0%	1.716	1,5%	351	20,5%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

Gli altri costi operativi si incrementano di Euro 351 migliaia (+20,5%), da Euro 1.716 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 2.067 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. L'incidenza della voce sui ricavi è pari all'1,0% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 e all'1,5% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi.

EBITDA e EBITDA Normalizzato

L'EBITDA e l'EBITDA *Normalizzato* sono degli IAP come definiti nel Paragrafo 7.1.1 del Capitolo VII del Prospetto Informativo. Per il calcolo dell'EBITDA *Normalizzato* e per il dettaglio dei proventi e oneri non ricorrenti con impatto sull'EBITDA, si rimanda a tale Paragrafo.

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

Nel periodo in esame l'EBITDA del Gruppo ha registrato un incremento di Euro 34.283 migliaia, da Euro 19.752 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 54.035 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento dei ricavi, solo parzialmente compensato dall'incremento dei costi operativi con impatto sull'EBITDA commentati in precedenza. In termini di incidenza percentuale sui ricavi l'EBITDA evidenzia un incremento dal 17,7% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 27,0% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, riconducibile principalmente alla riduzione dell'incidenza del consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci dal 47,3% al 44,6%, dei costi del personale dal 23,9% al 15,6% e dei costi per servizi dal 20,2% al 15,7%.

L'EBITDA *Normalizzato* si incrementa di Euro 34.808 migliaia, da Euro 20.433 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 55.241 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 evidenziando un incremento di marginalità rispetto al 2020 pari a 9,2 punti percentuali.

Ammortamenti

La tabella che segue riporta il dettaglio degli ammortamenti per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Esercizio chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022	%	2021	%	2022-2021	%
	(Limited review)		(Unaudited)			
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Ammortamenti attività immateriali	2.218	1,1%	2.491	2,2%	(273)	(11,0%)
Ammortamenti immobili, impianti e macchinari	4.539	2,3%	3.805	3,5%	734	19,3%
Totale	6.757	3,4%	6.296	5,7%	461	7,3%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

Gli ammortamenti si incrementano di Euro 461 migliaia (+7,3%), da Euro 6.296 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 6.757 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, riconducibile principalmente all'incremento degli ammortamenti di immobili, impianti e macchinari di Euro 734 migliaia (+19,3%), da Euro 3.805 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 4.539 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, per effetto principalmente di nuovi investimenti effettuati, solo in parte compensato dal decremento di Euro 273 migliaia (-11,0%) degli ammortamenti di attività immateriali, da Euro 2.491 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 2.218 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, per effetto prevalentemente di attività immateriali giunte alla conclusione della vita utile, non ancora compensate da nuovi investimenti i quali sono principalmente immobilizzazioni in corso e acconti.

L'incidenza degli ammortamenti sui ricavi si riduce dal 5,7% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 3,4% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti

Le (Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti si riferiscono: (i) agli accantonamenti ai fondi rischi, al netto di eventuali rilasci; (ii) agli accantonamenti al fondo svalutazione crediti, al netto di eventuali rilasci; e (iii) ai ripristini di valore di immobili, impianti e macchinari in seguito alle valutazioni delle perdite di valore effettuate coerentemente all'*impairment test* definito dallo IAS 36.

La tabella che segue riporta il dettaglio delle (svalutazioni)/ rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022	%	2021	%	2022-2021	%
	(Limited review)		(Unaudited)			
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Accantonamenti netti a fondi rischi e oneri	795	0,4%	422	0,4%	373	88,4%
Accantonamenti netti al fondo svalutazione crediti	(86)	(0,0%)	(96)	(0,1%)	10	(10,4%)
Svalutazioni/(Ripristini) di valore di immobili, impianti e macchinari	247	0,1%	(7)	(0,0%)	254	>100,0%
Totale	956	0,5%	319	0,3%	637	>100,0%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

Le svalutazioni di attività non correnti e accantonamenti si incrementano di Euro 637 migliaia, da Euro 319 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 956 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 per effetto principalmente di: (i) l'incremento di Euro 373 migliaia, da Euro 422 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 795 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 degli accantonamenti netti a fondi rischi e oneri per effetto principalmente di accantonamenti connessi a taluni contratti in essere e a passività potenziali connesse al rispetto dei termini contrattuali su commesse; e (ii) la svalutazione di immobili, impianti e macchinari pari a Euro 247 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, riconducibile principalmente a diritti d'uso relativi a fabbricati.

L'incidenza di svalutazioni di attività non correnti e accantonamenti sui ricavi si incrementa dallo 0,3% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 allo 0,5% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

EBIT ed EBIT Normalizzato

L'EBIT e l'EBIT *Normalizzato* sono degli IAP come definiti nel Paragrafo 7.1.1 del Capitolo VII del Prospetto Informativo. Per la riconciliazione e le modalità di calcolo degli IAP sopra menzionati, si rimanda a tale Paragrafo.

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

Nel periodo in esame l'EBIT del Gruppo ha registrato un incremento pari a Euro 33.418 migliaia, da Euro 13.314 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 46.732 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, per effetto prevalentemente della combinazione dei fenomeni descritti in precedenza. In termini di incidenza percentuale sui ricavi l'EBIT evidenzia un incremento dal 12,0% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 23,4% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale andamento è influenzato anche da taluni oneri non ricorrenti pari a Euro 1.206 migliaia ed Euro 681 migliaia rispettivamente nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021. Escludendo tali oneri non ricorrenti, l'EBIT sarebbe incrementato di Euro 33.943 migliaia, da Euro 13.995 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 47.938 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 evidenziando un incremento di marginalità rispetto al 2020 pari a 11,4 punti percentuali (“**EBIT Normalizzato**”).

Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

La quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto è negativa per Euro 6.337 migliaia e positiva per Euro 1.019 migliaia, rispettivamente nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021. Si precisa che la perdita rilevata nel primo trimestre 2022: (i) riflette taluni adeguamenti rilevati da tk nucera, di cui il Gruppo è venuto a conoscenza successivamente alla data di preparazione del Bilancio Consolidato 2021, e (ii) non include i risultati del primo trimestre 2022 di tk nucera, in quanto non disponibili alla data di preparazione del Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato.

L'incidenza della quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto sui ricavi è pari allo 0,9% positivo nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 e al 3,2% negativo nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Proventi finanziari

La tabella che segue riporta il dettaglio dei proventi finanziari per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022	%	2021	%	2022-2021	%
	(Limited review)		(Unaudited)			
	<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Differenze cambio attive	6.049	3,1%	4.999	4,4%	1.050	21,0%
Adeguamento strumenti finanziari al fair value	1.297	0,6%	-	0,0%	1.297	n.a.
Proventi da crediti iscritti nelle attività finanziarie	-	0,0%	4	0,0%	(4)	>100,0%
Proventi finanziari da banche/crediti finanziari	51	0,0%	78	0,1%	(27)	(34,6%)
Interessi da clienti	-	0,0%	2	0,0%	(2)	>100,0%
Altri proventi finanziari	36	0,0%	69	0,1%	(33)	(47,8%)
Totale	7.433	3,7%	5.152	4,6%	2.281	44,3%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

I proventi finanziari registrano un incremento di Euro 2.281 migliaia (+44,3%), da Euro 5.152 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 7.433 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento delle differenze di cambio attive e dell'adeguamento del *fair value* degli strumenti finanziari derivati, per effetto dell'andamento delle principali valute diverse dall'Euro in cui il Gruppo opera nei confronti dell'Euro (per ulteriori dettagli si rimanda al Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo).

L'incidenza dei proventi finanziari sui ricavi si riduce dal 4,6% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 3,7% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Oneri finanziari

La tabella che segue riporta il dettaglio degli oneri finanziari per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022 (Limited review)	%	2021 (Unaudited)	%	2022-2021	%
	<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Interessi bancari/finanziamenti	1.067	0,5%	1.055	0,9%	12	1,1%
Differenze cambio passive	3.634	1,8%	535	0,5%	3.099	>100,0%
Oneri finanziari sul costo del lavoro	54	0,0%	38	0,0%	16	42,1%
Spese bancarie	216	0,1%	125	0,1%	91	72,8%
Adeguamento strumenti finanziari al fair value	994	0,5%	2.693	2,5%	(1.699)	(63,1%)
Altri oneri finanziari	125	0,1%	90	0,1%	35	38,9%
Total	6.090	3,0%	4.536	4,1%	1.554	34,3%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

Gli oneri finanziari registrano un incremento di Euro 1.554 migliaia (+34,3%), da Euro 4.536 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 6.090 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento delle differenze di cambio passive, solo in parte compensato dall'adeguamento del *fair value* degli strumenti finanziari derivati, per effetto dell'andamento delle principali valute diverse dall'Euro in cui il Gruppo opera nei confronti dell'Euro (per ulteriori dettagli si rimanda al Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo).

L'incidenza degli oneri finanziari sui ricavi si riduce dal 4,1% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 3,0% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Imposte sul reddito

La tabella che segue riporta il dettaglio delle imposte sul reddito per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022 (Limited review)	%	2021 (Unaudited)	%	2022-2021	%
	<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Imposte correnti	15.125	7,7%	4.828	4,3%	10.297	>100,0%
Imposte differite attive e passive	(771)	(0,4%)	(417)	(0,4%)	(354)	84,9%
Imposte anni precedenti	844	0,4%	4	0,0%	840	>100,0%
Totale	15.198	7,7%	4.415	3,9%	10.783	>100,0%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

Le imposte sul reddito si incrementano di Euro 10.783 migliaia, da Euro 4.415 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021, a Euro 15.198 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, principalmente per effetto dell'incremento del risultato prima delle imposte nei periodi in esame.

Utile del periodo

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

L'utile del periodo si incrementa di Euro 16.006 migliaia, da Euro 10.534 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 26.540 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento registrato dal Risultato operativo (o "EBIT") e all'incremento dei proventi finanziari, parzialmente compensato dal decremento della quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto dall'incremento degli oneri finanziari e delle imposte sul reddito, descritti in precedenza.

Di conseguenza, l'incidenza dell'utile del periodo sui ricavi si incrementa dal 9,5% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 13,3% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Informazioni economiche per segmenti di business

Il presente paragrafo analizza i ricavi e l'EBITDA per segmenti di business, così come monitorati dal management (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.1.4 del Prospetto Informativo).

7.1.1.3 Ricavi per segmenti di business per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021

La tabella che segue riporta il dettaglio dei ricavi per segmenti di business per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021, così come monitorati dal management:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022	%	2021	%	2022-2021	%
<i>Electrode Technologies</i>	<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
Cloro soda	66.053	33,1%	43.883	39,5%	22.170	50,5%
Elettronica	25.473	12,7%	14.146	12,7%	11.327	80,1%
Specialties e nuovi utilizzi	17.888	8,9%	5.674	5,1%	12.214	>100,0%
Transizione Energetica	4.472	2,2%	1.018	0,9%	3.454	>100,0%
Totale	113.886	56,9%	64.721	58,2%	49.165	76,0%
<i>Water Technologies</i>						
Piscine	52.483	26,2%	17.129	15,3%	35.354	>100,0%
Elettroclorazione	15.167	7,6%	10.854	9,8%	4.313	39,7%
Disinfezione e filtrazione	15.169	7,6%	17.260	15,5%	(2.091)	(12,1%)
Tecnologie marine	3.375	1,7%	1.336	1,2%	2.039	>100,0%
Totale	86.194	43,1%	46.579	41,8%	39.615	85,0%
Totale ricavi	200.080	100,0%	111.300	100,0%	88.780	79,8%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

Electrode Technologies

I ricavi relativi al segmento di business *Electrode Technologies* incrementano di Euro 49.165 migliaia (+76,0%, +73,1% a tassi di cambio costanti), da Euro 64.721 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 113.886 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è principalmente riconducibile sia all'incremento dei prezzi di vendita applicati ai clienti connesso all'aumento dei costi di acquisto dei metalli

nobili rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente, sia all'incremento dei volumi di vendita così come descritto nei paragrafi successivi.

L'incidenza dei ricavi relativi al segmento di *business Electrode Technologies* sui ricavi si riduce dal 58,2% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 56,9% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

In particolare, con riferimento all'andamento di ciascuna linea di *business* del segmento di *business* in questione, si espongono di seguito ulteriori dettagli.

Cloro soda

I ricavi relativi alla linea cloro soda si incrementano di Euro 22.170 migliaia (+50,5%, +47,3% a tassi di cambio costanti), da Euro 43.883 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 66.053 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 10.208 migliaia dei ricavi da vendite di membrane, per effetto prevalentemente dell'aumento dei prezzi commentato in precedenza e per l'esecuzione di un progetto di *recoating* nell'area ASIA;
- (ii) l'incremento di Euro 9.267 migliaia delle vendite di acido cloridrico (HCl) per effetto di nuovi progetti di manutenzione commissionati da clienti terzi a tk nucera, la quale si approvvigiona a sua volta dal Gruppo e per un progetto con un cliente nell'area ASIA; e
- (iii) l'incremento di Euro 2.745 migliaia delle vendite di diaframma principalmente per l'esecuzione di nuovi ordini relativi a servizi post vendita. Tali effetti sono solo in parte compensati da
- (iv) il decremento di Euro 50 migliaia delle vendite della tecnologia mercurio la quale è in corso di dismissione per effetto di un cambiamento della strategia commerciale del Gruppo.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea cloro soda sui ricavi si riduce dal 39,5% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 33,1% nel trimestre chiuso 31 marzo 2022.

Elettronica

I ricavi relativi alla linea elettronica si incrementano di Euro 11.327 migliaia (+80,1%, 79,1% a tassi di cambio costanti), da Euro 14.146 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 25.473 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, principalmente per effetto dell'incremento dei prezzi applicati ai clienti commentato in precedenza.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea elettronica sui ricavi è pari al 12,7% nei trimestri chiusi al 31 marzo 2021 e 2022, risultando invariata tra i due periodi di analisi.

Specialties e nuovi utilizzi

I ricavi relativi alla linea *specialties* e nuovi utilizzi si incrementano di Euro 12.214 migliaia, da Euro 5.674 migliaia nel trimestre chiuso 31 marzo 2021 a Euro 17.888 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 8.089 migliaia dei ricavi dai prodotti *Electrowinning*, principalmente connesso a un nuovo progetto con un cliente dell'area EMEA;
- (ii) l'incremento di Euro 1.305 migliaia dei ricavi di elettrodi della linea Clorato dovuto principalmente a un incremento della relativa domanda; e
- (iii) l'incremento di Euro 2.820 migliaia dei ricavi di elettrodi delle rimanenti linee di prodotto incluse nella linea *specialties* e nuovi utilizzi, dovuto all'incremento della relativa domanda.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea *specialties* e nuovi utilizzi sui ricavi si incrementa dal 5,1% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 all'8,9% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Transizione Energetica

I ricavi relativi alla linea transizione energetica si incrementano di Euro 3.454 migliaia, da Euro 1.018 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 4.472 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022, principalmente per effetto dell'incremento della relativa domanda.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea transizione energetica sui ricavi si incrementa dallo 0,9% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 2,2% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Water Technologies

I ricavi relativi al segmento di *business Water Technologies* registrano un incremento pari a Euro 39.615 migliaia (+85,0%, +75,3% a tassi di cambio costanti), da Euro 46.579 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 86.194 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente a un incremento dei ricavi relativi alla linea piscine e, in misura minore, a un incremento dei ricavi relativi alle linee elettroclorazione e tecnologie marine, parzialmente compensato dalla diminuzione dei ricavi relativi alla linea disinfezione e filtrazione.

L'incidenza dei ricavi relativi al segmento *business Water Technologies* sui ricavi si incrementa dal 41,8% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 43,1% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

In particolare, con riferimento all'andamento di ciascuna linea di *business* del segmento di *business* in questione, si espongono di seguito ulteriori dettagli.

Piscine

I ricavi relativi alla linea piscine registrano un incremento pari a Euro 35.354 migliaia, da Euro 17.129 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 52.483 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile sia a un incremento della domanda del mercato per il c.d. effetto *Staycation*,

connesso alle restrizioni imposte dalla pandemia Covid-19, sia a un maggiore prezzo di vendita, indicizzato a quello del rutenio, metallo nobile utilizzato nel processo produttivo, a sua volta in crescita rispetto al 2021.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea piscine sui ricavi si incrementa dal 15,3% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 26,2% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Elettroclorazione

I ricavi relativi alla linea elettroclorazione registrano un incremento pari a Euro 4.313 migliaia (+39,7%, +33,9% a tassi di cambio costanti), da Euro 10.854 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 15.167 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento pari a Euro 2.750 migliaia dei ricavi relativi ai sistemi per l'elettroclorazione OSHG dovuto sia a maggiori volumi di vendite *aftermarket* in America, sia a vendite di nuovi impianti nell'area ASIA sia nell'area EMEA.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea elettroclorazione sui ricavi si riduce dal 9,8% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 7,6% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Disinfezione e filtrazione

I ricavi relativi alla linea disinfezione e filtrazione registrano un decremento pari a Euro 2.091 migliaia (-12,1%), da Euro 17.260 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 15.169 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale decremento è riconducibile prevalentemente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) il decremento di Euro 6.121 migliaia dei ricavi relativi ai sistemi a letti filtranti (c.d. *Deep Bed Filtration*) nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente, in cui si erano rilevati maggiori ricavi per effetto dello slittamento di taluni ordini acquisiti alla fine del 2020 a causa della pandemia Covid-19. Tale riduzione è solo in parte compensata da:
- (ii) l'incremento delle vendite derivanti da generatori di Ozono pari a Euro 1.496 migliaia, per effetto principalmente dell'esecuzione di un progetto nell'area AMS;
- (iii) l'incremento di Euro 1.079 migliaia dei ricavi relativi alla tecnologia *Gas Feed*; e
- (iv) l'incremento di Euro 1.011 migliaia dei ricavi relativi alla linea disinfezione a raggi ultravioletti dovuto principalmente all'apporto di CCUV, acquisita nella seconda metà dell'esercizio 2021.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea disinfezione e filtrazione si riduce dal 15,5% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 7,6% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Tecnologie marine

I ricavi relativi alla linea tecnologie marine registrano un incremento pari a Euro 2.039 migliaia, da Euro 1.336 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 3.375 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Tale incremento è riconducibile principalmente alla linea prodotto “Hyde Marine”, derivante dall’acquisizione di CCUV finalizzata a luglio 2021, che ha generato ricavi nel 2022 pari a Euro 1.303 migliaia.

L’incidenza dei ricavi relativi alla linea tecnologie marine si incrementa dall’1,2% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 1,7% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

EBITDA per segmenti di business

La tabella che segue riporta il dettaglio dell’EBITDA per segmenti di *business* per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo				Variazioni	
	2022	%	2021	%	2022-2021	%
	<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>					
<i>Electrode Technologies</i>	31.082	15,5%	13.570	12,2%	17.512	>100,0%
<i>Water Technologies</i>	22.953	11,5%	6.182	5,6%	16.771	>100,0%
Total	54.035	27,0%	19.752	17,8%	34.283	>100,0%

31 marzo 2022 vs 31 marzo 2021

L’EBITDA del Gruppo ha registrato un incremento pari a Euro 34.283 migliaia, da Euro 19.752 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 54.035 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. L’incidenza dell’EBITDA sui ricavi si incrementa dal 17,8% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 27,0% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Electrode Technologies

L’EBITDA relativo al segmento di *business Electrode Technologies* si incrementa di Euro 17.512 migliaia, da Euro 13.570 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 31.082 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all’incremento di Euro 49.165 migliaia (+76,0%) dei ricavi del segmento di *business*, da Euro 64.721 migliaia a Euro 113.886 migliaia, descritto in precedenza, solo parzialmente compensato dall’incremento dei costi operativi del segmento.

L’incidenza dell’EBITDA del segmento di *business Electrode Technologies* sui ricavi del segmento si incrementa dal 21,0% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 27,3% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. L’incidenza dell’EBITDA del segmento di *business Electrode Technologies* sui ricavi totali del Gruppo si incrementa dal 12,2% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 15,5% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

L’EBITDA Normalizzato del segmento di *business Electrode Technologies* si incrementa di Euro 17.734 migliaia, da Euro 14.082 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 31.816 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. L’incidenza dell’EBITDA Normalizzato del segmento di *business Electrode Technologies* sui ricavi totali del segmento di *business* si incrementa dal 21,8% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 27,9% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Per il calcolo dell’EBITDA Normalizzato del segmento e del dettaglio dei proventi e oneri non ricorrenti con impatto sull’EBITDA in questione, si rimanda al Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo.

Water Technologies

L'EBITDA relativo al segmento di *business Water Technologies* registra un incremento pari a Euro 16.771 migliaia, da Euro 6.182 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 22.953 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento dei ricavi pari a Euro 39.615 migliaia (+85,0%), da Euro 46.579 migliaia a Euro 86.194 migliaia, descritto in precedenza, solo in parte compensato dall'incremento dei costi operativi con impatto sull'EBITDA del segmento di *business Water Technologies*. Tale incremento dei costi operativi, meno che proporzionale rispetto all'incremento dei ricavi, è riconducibile prevalentemente all'incremento dei costi del personale dell'area vendite e dei costi connessi alle attività generali e amministrative a supporto del *business*.

L'incidenza dell'EBITDA del segmento di *business Water Technologies* sui ricavi del segmento si incrementa dal 13,3% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 26,6% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. L'incidenza dell'EBITDA del segmento di *business Water Technologies* sui ricavi totali del Gruppo si incrementa dal 5,6% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 all'11,5% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

L'EBITDA Normalizzato del segmento di *business Water Technologies* si incrementa di Euro 17.074 migliaia, da Euro 6.351 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 23.425 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022. L'incidenza dell'EBITDA Normalizzato del segmento di *business Water Technologies* sui ricavi totali del segmento di *business* si incrementa dal 13,6% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2021 al 27,2% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Per il calcolo dell'EBITDA Normalizzato del segmento e del dettaglio dei proventi e oneri non ricorrenti con impatto sull'EBITDA in questione, si rimanda al Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo.

7.1.1.4 Analisi dei risultati del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019

La tabella che segue riporta il conto economico derivato dai Bilanci Consolidati relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>										
Ricavi	615.878	100,0%	499.454	100,0%	505.364	100,0%	116.424	23,3%	(5.910)	(1,2%)
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti e in corso di lavorazione	35.324	5,7%	8.038	1,6%	(1.245)	(0,2%)	27.286	>100,0%	9.283	>100,0%
Altri proventi	4.009	0,7%	6.840	1,4%	19.777	3,9%	(2.831)	(41,4%)	(12.937)	(65,4%)
Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(289.578)	(47,0%)	(214.376)	(42,9)	(206.228)	(40,8%)	(75.202)	35,1%	(8.148)	4,0%
Costi del personale	(116.742)	(19,0%)	(106.564)	(21,3%)	(108.440)	(21,5%)	(10.178)	9,6%	1.876	(1,7%)
Costi per servizi	(116.193)	(18,9%)	(99.151)	(19,9%)	(121.816)	(24,1%)	(17.042)	17,2%	22.665	(18,6%)
Altri costi operativi	(9.427)	(1,5%)	(7.951)	(1,6%)	(7.692)	(1,5%)	(1.476)	18,6%	(259)	3,4%
Ammortamenti	(26.234)	(4,3%)	(26.475)	(5,3%)	(27.050)	(5,4%)	241	(0,9%)	575	(2,1%)
(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti	(9.444)	(1,5%)	(4.292)	(0,9%)	(4.879)	(1,0%)	(5.152)	>100,0%	587	(12,0%)
Risultato operativo (EBIT)	87.593	14,2%	55.523	11,1%	47.791	9,5%	32.070	57,8%	7.732	16,2%
Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	8.834	1,4%	3.991	0,8%	5.067	1,0%	4.843	>100,0%	(1.076)	(21,2%)
Proventi finanziari	13.456	2,2%	8.626	1,7%	7.163	1,4%	4.830	56,0%	1.463	20,4%
Oneri finanziari	(16.330)	(2,7%)	(23.886)	(4,8%)	(19.215)	(3,8%)	7.556	(31,6%)	(4.671)	24,3%
Risultato prima delle imposte	93.553	15,2%	44.254	8,9%	40.806	8,1%	49.299	>100,0%	3.448	8,4%
Imposte sul reddito di esercizio	(27.108)	(4,4%)	(11.491)	(2,3%)	(11.853)	(2,3%)	(15.617)	>100,0%	362	(3,1%)
Utile di esercizio	66.445	10,8%	32.763	6,6%	28.953	5,7%	33.682	>100,0%	3.810	13,2%

La tabella che segue riporta la riconciliazione dell'EBITDA con l'Utile di esercizio per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2020	2019
<i>(in migliaia di Euro)</i>			
Utile di esercizio	66.445	32.763	28.953
Imposte sul reddito di esercizio	27.108	11.491	11.853
Oneri finanziari	16.330	23.886	19.215
Proventi finanziari	(13.456)	(8.626)	(7.163)
Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	(8.834)	(3.991)	(5.067)
Risultato operativo (EBIT)	87.593	55.523	47.791
Ammortamenti	26.234	26.475	27.050
Ripristini di valore di immobili, impianti e macchinari ^(a)	(240)	(798)	(144)
Svalutazione dell'avviamento ^(a)	3.187	-	-
Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri ^(b)	4.432	(628)	988
EBITDA	121.206	80.572	75.685

Note:

- (a) I "Ripristini di valore di immobili, impianti e macchinari" e la "Svalutazione dell'avviamento" sono inclusi nella voce "(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti" del conto economico consolidato.
- (b) Gli accantonamenti lordi sono inclusi nella voce "(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti" mentre i relativi utilizzi sono inclusi in base alla natura nelle seguenti voci del conto economico consolidato: consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci; costi del personale; costi per servizi; e altri costi operativi.

Di seguito sono brevemente commentate le variazioni più significative intervenute negli esercizi in esame con riferimento alle principali voci di conto economico.

Ricavi

Di seguito si riporta un'analisi dell'andamento dei ricavi nei periodi in esame, suddivisi per natura e per area geografica, così come monitorati dal *management* del Gruppo. Si riporta inoltre nel Paragrafo 7.2.1 un'analisi dei ricavi per valuta con riferimento alle principali valute in cui il Gruppo opera.

Per un'analisi dell'andamento dei ricavi nei periodi in esame, suddivisi per segmenti di *business* si rimanda al Paragrafo 7.1.1.3 del Prospetto Informativo.

Ricavi per natura

La tabella che segue riporta il dettaglio dei ricavi per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 suddivisi per natura:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>									
Vendite di elettrodi	284.316	46,2%	206.567	41,4%	196.405	38,9%	77.749	37,6%	10.162	5,2%
Vendite di sistemi	34.210	5,6%	38.453	7,7%	28.136	5,6%	(4.243)	(11,0%)	10.317	36,7%
Servizi post vendita e altre vendite	223.837	36,3%	196.282	39,3%	215.403	42,6%	27.555	14,0%	(19.121)	(8,9%)
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	73.515	11,9%	58.152	11,6%	65.420	12,9%	15.363	26,4%	(7.268)	(11,1%)
Totale	615.878	100,0%	499.454	100,0%	505.364	100,0%	116.424	23,3%	(5.910)	(1,2%)

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

I ricavi registrano un incremento pari a Euro 116.424 migliaia (+23,3%, +26,2% a tassi di cambio costanti¹⁵²), da Euro 499.454 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 615.878 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, riconducibile sia a un incremento dei volumi, sia a un incremento dei prezzi applicati ai clienti connesso all'incremento dei prezzi di acquisto delle materie prime e in particolare di alcuni metalli nobili. L'incremento dei ricavi è stato inoltre influenzato dall'impatto delle acquisizioni di CCUV e ISIA, completate nel corso dell'esercizio 2021 e che hanno contribuito ai ricavi consolidati per un periodo di sei mesi. In particolare, nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, CCUV e ISIA hanno contribuito ai ricavi consolidati rispettivamente per Euro 5.833 migliaia ed Euro 2.574 migliaia. Escludendo tale contribuzione, i ricavi si sarebbero incrementati di Euro 108.017 migliaia (+21,6%), da Euro 499.454 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 607.471 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

¹⁵² L'andamento dei ricavi nei periodi in esame è influenzato anche dall'effetto delle oscillazioni dei tassi di cambio delle principali valute in cui il Gruppo opera rispetto all'Euro. Al fine di rappresentare l'andamento dei ricavi del Gruppo escludendo tale effetto, sono stati calcolati anche i dati a tassi costanti, ovvero determinati convertendo i dati in valuta diversa dall'Euro dell'esercizio corrente ai tassi di cambio storici dell'esercizio precedente. Per ulteriori dettagli si veda quanto riportato al Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo).

L'incremento dei ricavi è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento pari a Euro 77.749 migliaia (+37,6%) dei ricavi da vendite di elettrodi, da Euro 206.567 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 284.316 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, per effetto prevalentemente di: (i) l'incremento registrato dalle vendite di membrane e nuovi progetti di manutenzione relativi alla linea cloro soda commissionati da clienti terzi alla società collegata tk nucera, che a sua volta si approvvigiona dal Gruppo; e (ii) l'incremento dei ricavi relativi alla linea piscine (per ulteriori dettagli si rimanda al Paragrafo 7.1.1.3 del Prospetto Informativo);
- (ii) l'incremento pari a Euro 27.555 migliaia (+14,0%) dei ricavi da servizi post vendita e altre vendite, da Euro 196.282 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 223.837 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, prevalentemente connesso ad attività di re-coating di elettrodi, solo in parte compensato dal decremento di servizi di post vendita afferenti ai sistemi per l'elettroclorazione OSHG in Medio Oriente. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, i ricavi da servizi post vendita e altre vendite includono ricavi di CCUV e ISIA pari a complessivi Euro 2.151 migliaia;
- (iii) l'incremento pari a Euro 15.363 migliaia (+26,4%) dei ricavi da variazione dei lavori in corso su ordinazione, da Euro 58.152 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 73.515 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, principalmente connesso alle commesse della linea tecnologie marine (per ulteriori dettagli si rimanda al Paragrafo 7.1.1.3 del Prospetto Informativo). Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, i ricavi da variazione dei lavori in corso su ordinazione includono ricavi di CCUV e ISIA pari complessivamente a Euro 6.256 migliaia.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

I ricavi registrano un decremento pari a Euro 5.910 migliaia (-1,2%, +0,7% a tassi di cambio costanti), da Euro 505.364 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 499.454 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente a un decremento dei ricavi da servizi post vendita e altre vendite e della variazione dei lavori in corso su ordinazione, solo in parte compensato da un incremento dei ricavi da vendite di elettrodi e dei ricavi da vendite di sistemi.

In particolare, tale decremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) il decremento pari a Euro 19.121 migliaia (-8,9%) dei ricavi da servizi post vendita e altre vendite, da Euro 215.403 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 196.282 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente del decremento delle vendite di parti di ricambio e altre vendite accessorie;
- (ii) il decremento pari a Euro 7.268 migliaia (-11,1%) dei ricavi da variazione dei lavori in corso su ordinazione, da Euro 65.420 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 58.152 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente del decremento delle vendite afferenti alla linea di prodotti CECHLO®, dei sistemi afferenti alla linea di filtrazione di membrane di osmosi inversa e a quella dei materiali filtranti e assorbenti (per ulteriori dettagli si rimanda al Paragrafo 7.1.1.3 del Prospetto Informativo);

- (iii) l'incremento pari a Euro 10.162 migliaia (+5,2%) dei ricavi da vendite di elettrodi, da Euro 196.405 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 206.567 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente dell'incremento dei volumi di vendita afferenti alla linea piscine dovuto alla pandemia Covid-19, registrato in particolare nell'area AMS, nello specifico negli Stati Uniti; e
- (iv) l'incremento pari a Euro 10.317 migliaia (+36,7%) dei ricavi da vendite di sistemi, da Euro 28.136 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 38.453 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente dell'incremento dei volumi di vendita dei sistemi di disinfezione e filtrazione registrato nell'area ASIA.

Ricavi per area geografica

La tabella che segue riporta il dettaglio dei ricavi per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 suddivisi per area geografica:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>									
Europa, Medio Oriente, Africa e India (EMEIA)	166.533	27,0%	122.821	24,6%	114.058	22,6%	43.712	35,6%	8.763	7,7%
Nord America e Sud America (AMS)	192.574	31,3%	162.131	32,5%	175.127	34,6%	30.443	18,8%	(12.996)	(7,4%)
Estremo oriente (ASIA)	256.771	41,7%	214.502	42,9%	216.179	42,8%	42.269	19,7%	(1.677)	(0,8%)
Totale	615.878	100,0%	499.454	100,0%	505.364	100,0%	116.424	23,3%	(5.910)	(1,2%)

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

L'incidenza dei ricavi delle singole aree geografiche rispetto al totale ricavi non ha subito significative variazioni nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto all'esercizio precedente. In particolare, i ricavi di tutte le aree sono influenzati dall'incremento dei prezzi applicati ai clienti connesso all'incremento dei prezzi di acquisto di alcuni metalli nobili. Nello specifico:

- (i) i ricavi generati nell'area EMEIA si incrementano di Euro 43.712 migliaia (+35,6%), da Euro 122.821 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 166.533 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è influenzato, oltre che dall'incremento dei prezzi commentato precedentemente, anche dalla contribuzione dei ricavi di ISIA nel secondo semestre 2021, pari a Euro 2.574 migliaia e dall'incremento dei ricavi relativi alle vendite di Sistemi OMNIPURE™ nell'ambito di un progetto implementato su piattaforme *offshore*;
- (ii) i ricavi generati nell'area ASIA si incrementano di Euro 42.269 migliaia (+19,7%), da Euro 214.502 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 256.771 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è influenzato, oltre che dall'incremento dei prezzi commentato precedentemente, anche dall'incremento dei ricavi relativi alla linea di prodotti CECHLO®;

- (iii) i ricavi generati nell'area AMS si incrementano di Euro 30.443 migliaia (+18,8%), da Euro 162.131 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 192.574 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è influenzato, oltre che dall'incremento dei prezzi commentato precedentemente, anche dalla contribuzione dei ricavi di CCUV pari a Euro 5.833 migliaia.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

L'incidenza dei ricavi delle singole aree geografiche rispetto al totale ricavi è rimasta sostanzialmente invariata per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019. Il decremento pari a Euro 5.910 migliaia (-1,2%) è riconducibile principalmente a un decremento dei ricavi generati nell'area AMS e nell'area ASIA, solo in parte compensato da un incremento dei ricavi generati nell'area EMEIA. In particolare, tale decremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) il decremento pari a Euro 12.996 migliaia (-7,4%) dei ricavi generati nell'area AMS, da Euro 175.127 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 162.131 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente: (i) del decremento, negli Stati Uniti, dei ricavi relativi alla linea elettroclorazione e alla linea filtrazione e disinfezione, afferenti al segmento di *business Water Technologies*; e (ii) dell'impatto negativo dell'andamento dei tassi di cambio, in particolare del Dollaro Statunitense e del Real Brasiliano;
- (ii) dall'incremento pari a Euro 8.763 migliaia (+7,7%) dei ricavi generati nell'area EMEIA, da Euro 114.058 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 122.821 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente dell'incremento dei volumi registrato in Germania, rispetto all'esercizio precedente.

Per un'analisi dei ricavi nelle principali valute di riferimento del Gruppo nel corso degli esercizi in esame, si veda quanto riportato nel Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo.

Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti e in corso di lavorazione

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

La variazione delle rimanenze dei prodotti finiti e in corso di lavorazione si incrementa di Euro 27.286 migliaia, da Euro 8.038 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 35.324 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente a una diversa dinamica nella gestione delle scorte. In particolare, tali dinamiche risultano condizionate dall'incremento dei costi di acquisto di alcuni metalli nobili, dovuto a un aumento dei relativi prezzi di approvvigionamento nel 2021 rispetto al 2020, nonché in via residuale all'incremento dei volumi delle rimanenze in giacenza a seguito delle sopracitate strategie di approvvigionamento poste in essere dal Gruppo.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

La variazione delle rimanenze dei prodotti finiti e in corso di lavorazione è pari a Euro 8.038 migliaia e negativi Euro 1.245 migliaia per gli esercizi chiusi rispettivamente al 31 dicembre 2020 e 2019. Tale incremento è riconducibile principalmente a una diversa tempistica di consegna dei prodotti finiti.

Altri proventi

La tabella che segue riporta il dettaglio degli altri proventi per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021- 2020	%	2020-2019	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>									
Proventi diversi	3.285	0,5%	5.654	1,1%	6.539	1,3%	(2.369)	(41,9%)	(885)	(13,5%)
Contributi in conto esercizio per ricerca e sviluppo	497	0,1%	381	0,1%	164	0,0%	116	30,4%	217	>100,0%
Ricavi da attività di ricerca e sviluppo	104	0,1%	431	0,1%	342	0,1%	(327)	(75,9%)	89	26,0%
Plusvalenza vendita attività immobilizzate	30	0,0%	9	0,0%	103	0,0%	21	>100,0%	(94)	(91,3%)
Rimborsi assicurativi	93	0,0%	365	0,1%	12.629	2,5%	(272)	(74,5%)	(12.264)	(97,1%)
Totale	4.009	0,7%	6.840	1,4%	19.777	3,9%	(2.831)	(41,4%)	(12.937)	(65,4%)

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

Gli altri proventi si riducono di Euro 2.831 migliaia (-41,4%), da Euro 6.840 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 4.009 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale decremento è principalmente riconducibile al decremento dei proventi diversi, da Euro 5.654 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 3.285 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 gli altri proventi includevano proventi di natura non ricorrente pari a Euro 682 migliaia (Euro zero nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021). Escludendo tali proventi non ricorrenti, gli altri proventi si sarebbero ridotti di Euro 2.149 migliaia, da Euro 6.158 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 4.009 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

L'incidenza degli altri proventi sui ricavi si riduce dall'1,4% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 allo 0,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Escludendo i proventi non ricorrenti sopra menzionati, l'incidenza degli altri proventi sui ricavi sarebbe stata pari all'1,2% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e allo 0,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

Gli altri proventi si riferiscono principalmente a: (i) contributi in conto esercizio per ricerca e sviluppo; (ii) ricavi da attività di ricerca e sviluppo; (iii) plusvalenze realizzate da alienazioni di attività immobilizzate; (iv) rimborsi assicurativi; e (v) proventi diversi tra cui affitti e altri indennizzi. Gli altri proventi si riducono di Euro 12.937 migliaia (-65,4%), da Euro 19.777 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 6.840 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente all'impatto di vari proventi di natura non ricorrente, pari a Euro 682 migliaia ed Euro 15.188 migliaia rispettivamente negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, tali proventi non ricorrenti sono principalmente riconducibili alla risoluzione del contenzioso attivo con Universal Environmental Technologies, Inc. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, tali proventi non ricorrenti sono riconducibili a: (i) il rimborso assicurativo ricevuto in seguito all'Incendio DND; (ii) al rilascio degli accantonamenti al piano di incentivi di pagamento a lungo termine; (iii) alla risoluzione di un contenzioso

attivo; e (iv) alla cancellazione del debito concesso da MICA (per ulteriori dettagli si rimanda al precedente Paragrafo 7.1.1). Escludendo tali proventi non ricorrenti, gli altri proventi si sarebbero incrementati di Euro 1.569 migliaia (+34,2%), da Euro 4.589 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 6.158 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

L'incidenza degli altri proventi sui ricavi si riduce dal 3,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 all'1,4% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Escludendo i proventi non ricorrenti sopra menzionati, l'incidenza degli altri proventi sui ricavi sarebbe stata pari all'1,2% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e allo 0,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019.

Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

La tabella che segue riporta il dettaglio del consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
	<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>									
Acquisti di materie prime	287.802	46,7%	133.890	26,8%	117.908	23,3%	153.912	>100,0%	15.982	13,6%
Variazione rimanenze	(77.498)	(12,6%)	4.651	0,9%	5.552	1,1%	(82.149)	>100,0%	(901)	(16,2%)
Acquisti di semilavorati e Prodotti finiti	76.158	12,4%	68.903	13,8%	79.620	15,8%	7.255	10,5%	(10.717)	(13,5%)
Acquisti di materiale sussidiario e di consumo	10.030	1,6%	11.338	2,3%	8.280	1,6%	(1.308)	(11,5%)	3.058	36,9%
Acquisti di materiali da imballaggio	1.114	0,2%	1.072	0,2%	1.489	0,3%	42	3,9%	(417)	(28,0%)
Altri acquisti e oneri accessori (Costi capitalizzati per attività realizzate internamente)	205	0,0%	20	0,0%	447	0,1%	185	>100,0%	(427)	(95,5%)
	(8.233)	(1,3%)	(5.498)	(1,1%)	(7.068)	(1,4%)	(2.735)	49,7%	1.570	(22,2%)
Totale	289.578	47,0%	214.376	42,9%	206.228	40,8%	75.202	35,1%	8.148	4,0%

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

I costi per consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci si incrementano di Euro 75.202 migliaia (+35,1%), da Euro 214.376 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 289.578 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 153.912 migliaia degli acquisti di materie prime, da Euro 133.890 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 287.802 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, per effetto prevalentemente dell'incremento dei costi di acquisto di alcuni metalli nobili, in particolare di rutenio e iridio, dovuto a un aumento dei relativi prezzi di approvvigionamento del 2021 rispetto al 2020;
- (ii) la riduzione di Euro 82.149 migliaia della variazione delle rimanenze, da una variazione positiva pari a Euro 4.651 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a una variazione negativa pari a Euro 77.498 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 connessa alle dinamiche di

approvvigionamento poste in essere dal Gruppo nel corso dell'esercizio 2021 per far fronte all'incremento dei prezzi delle materie prime;

- (iii) l'incremento di Euro 7.255 migliaia (+10,5%) degli acquisti di semilavorati e prodotti finiti, da Euro 68.903 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 76.158 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, per effetto prevalentemente di un aumento dei volumi di vendita; e
- (iv) l'incremento di Euro 2.735 migliaia (+49,7%) dei costi capitalizzati per attività realizzate internamente, da Euro 5.498 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 8.233 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale voce include i costi sostenuti dal Gruppo per gli acquisti di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci che soddisfano i requisiti di capitalizzazione.

L'incidenza dei costi per consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci sui ricavi si incrementa dal 42,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 47,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

I costi per consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci si incrementano di Euro 8.148 migliaia (+4,0%), da Euro 206.228 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 214.376 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 15.982 migliaia (+13,6%) degli acquisti di materie prime, da Euro 117.908 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 133.890 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente: (i) dell'incremento dei costi di acquisto di alcuni metalli nobili, in particolare iridio e rutenio, dovuto a un aumento dei relativi prezzi nel 2020; e (ii) di cambiamenti intervenuti nella combinazione del mix produttivo;
- (ii) il decremento di Euro 10.717 migliaia (-13,5%) degli acquisti di semilavorati e prodotti finiti, da Euro 79.620 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 68.903 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente di cambiamenti nella combinazione del mix produttivo; e
- (iii) il decremento di Euro 1.570 migliaia (-22,2%) dei costi capitalizzati per attività realizzate internamente, da Euro 7.068 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 5.498 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale voce include i costi sostenuti dal Gruppo per gli acquisti di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci che soddisfano i requisiti di capitalizzazione.

L'incremento di Euro 8.148 migliaia riflette anche l'impatto di alcuni oneri di natura non ricorrente, pari a Euro 63 migliaia ed Euro 3.481 migliaia rispettivamente negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019, sostenuti prevalentemente: (i) per ripristinare l'operatività in seguito all'Incendio DND; e (ii) in relazione allo Stabilimento De Nora Tech, LLC - US (per ulteriori dettagli si rimanda al precedente Paragrafo 7.1.1). Escludendo tali oneri non ricorrenti, i costi per consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

si sarebbero incrementati di Euro 11.566 migliaia (+5,7%), da Euro 202.747 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 214.313 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

L'incidenza dei costi per consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci sui ricavi si incrementa dal 40,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 42,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Escludendo gli oneri non ricorrenti sopra menzionati, l'incidenza dei costi per consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci sui ricavi sarebbe rimasta invariata nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e pari al 40,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019.

Per un'analisi dei costi per consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci nelle principali valute di riferimento del Gruppo nel corso degli esercizi in esame, si veda quanto riportato nel Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo.

Costi del personale

La tabella che segue riporta il dettaglio dei costi del personale per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
	<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>									
Salari e Stipendi	96.033	15,6%	89.831	18,0%	86.963	17,2%	6.202	6,9%	2.868	3,3%
Oneri sociali	19.375	3,1%	18.902	3,8%	18.809	3,7%	473	2,5%	93	0,5%
Trattamento di fine rapporto e altri piani pensione	2.469	0,4%	2.697	0,5%	3.155	0,6%	(228)	(8,5%)	(458)	(14,5%)
<i>Curtaiment di Defined Benefit Obligations</i>	-	0,0%	(4.302)	(0,9%)	-	0,0%	4.302	>100,0%	(4.302)	n.a.
Altri costi/(Proventi) netti del personale	2.833	0,5%	3.393	0,7%	3.470	0,7%	(560)	(16,5%)	(77)	(2,2%)
(costi capitalizzati per attività realizzate internamente)	(3.968)	(0,6%)	(3.957)	(0,8%)	(3.957)	(0,8%)	(11)	0,3%	-	0,0%
Totale	116.742	19,0%	106.564	21,3%	108.440	21,5%	10.178	9,6%	(1.876)	(1,7%)

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

I costi del personale si incrementano di Euro 10.178 migliaia (+9,6%), da Euro 106.564 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 116.742 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 6.202 migliaia di salari e stipendi, da Euro 89.831 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 96.003 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 per effetto sia dell'incremento delle retribuzioni medie dovute al riconoscimento nell'esercizio 2021 di incentivi relativi al Piano LTI, sia dell'incremento nel numero medio dei dipendenti, da 1.636 unità nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a 1.685 unità nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è in parte riconducibile all'integrazione, a far data dal 1° luglio 2021, dei dipendenti di CCUV e ISIA, complessivamente pari a 62 unità, i cui costi hanno contribuito ai risultati consolidati solo per sei mesi nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021;

- (ii) il decremento di Euro 4.302 migliaia del provento relativo al *curtailment* delle obbligazioni per piani a benefici definiti, da Euro 4.302 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a un valore nullo nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, in seguito alla rimodulazione, avvenuta nel corso dell'esercizio 2020, dei piani pensione di alcune società controllate nell'area APAC, che hanno modificato i propri piani da benefici definiti rendendoli piani a contribuzione definita.

L'incidenza dei costi del personale sui ricavi si riduce dal 21,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 19,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

I costi del personale si riducono di Euro 1.876 migliaia (-1,7%), da Euro 108.440 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 106.564 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 4.302 migliaia del provento relativo al *curtailment* delle obbligazioni per piani a benefici definiti, da un valore nullo nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 4.302 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, in seguito alla rimodulazione dei piani pensione di alcune società controllate nell'area APAC, che hanno modificato i propri piani da a benefici definiti rendendoli piani a contribuzione definita;
- (ii) il decremento pari a Euro 458 migliaia (-14,5%) del trattamento di fine rapporto e altri piani pensione, da Euro 3.155 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 2.697 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto principalmente delle modifiche intervenute nei piani a benefici definiti nell'area APAC, di cui al punto precedente; e
- (iii) l'incremento pari a Euro 2.868 migliaia (+3,3%) di salari e stipendi, da Euro 86.963 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 89.831 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente: (i) dell'incremento nel numero medio dei dipendenti, da 1.617 unità nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a 1.636 unità nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, in parte riconducibile all'integrazione dei dipendenti di MIOX e di Neptune Enterprises, i quali hanno avuto un impatto nell'intero esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 rispetto all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, nel quale hanno impattato rispettivamente solo per undici e nove mesi; e (ii) dell'incremento dei bonus riconosciuti nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, pari a Euro 1,2 milioni (di cui Euro 300 migliaia di natura non ricorrente), principalmente nelle aree di EMEIA e APAC (per un dettaglio sugli oneri non ricorrenti sopra menzionati, si veda il precedente Paragrafo 7.1.1).

L'incidenza dei costi del personale sui ricavi è pari al 21,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e al 21,5% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi.

Costi per servizi

La tabella che segue riporta il dettaglio dei costi per servizi per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>										
Lavorazioni esterne	46.022	7,5%	39.448	7,9%	47.176	9,3%	6.574	16,7%	(7.728)	(16,4%)
Consulenze	18.324	3,0%	15.846	3,2%	18.281	3,6%	2.478	15,6%	(2.435)	(13,3%)
Costi di manutenzione	13.878	2,3%	11.804	2,4%	12.793	2,5%	2.074	17,6%	(989)	(7,7%)
Trasporti e spese di viaggio	12.922	2,1%	9.737	1,9%	15.775	3,1%	3.185	32,7%	(6.038)	(38,3%)
Utenze/Telefonia	7.925	1,3%	8.020	1,6%	8.933	1,8%	(95)	(1,2%)	(913)	(10,2%)
Smaltimento rifiuti, pulizia uffici e vigilanza	2.802	0,5%	2.826	0,6%	2.615	0,5%	(24)	(0,8%)	211	8,1%
Assicurazioni	2.754	0,4%	2.607	0,5%	1.931	0,4%	147	5,6%	676	35,0%
Commissioni e royalties passive	4.375	0,7%	2.528	0,5%	2.924	0,6%	1.847	73,1%	(396)	(13,5%)
Spese per brevetti, marchi e costi di ricerca	1.526	0,2%	1.906	0,4%	1.859	0,4%	(380)	(19,9%)	47	2,5%
Mensa, formazione e altre spese del personale	2.362	0,4%	1.816	0,4%	2.158	0,4%	546	30,1%	(342)	(15,8%)
Affitti passivi e altre locazioni	2.251	0,4%	1.754	0,4%	2.029	0,4%	497	28,3%	(275)	(13,6%)
Spese promozionali, pubblicità e marketing	1.070	0,1%	744	0,1%	1.475	0,3%	326	43,8%	(731)	(49,6%)
Altri (costi capitalizzati per attività realizzate internamente)	8.484	1,4%	7.204	1,4%	21.112	4,2%	1.280	17,8%	(13.908)	(65,9%)
Totale	116.193	18,9%	99.151	19,9%	121.816	24,1%	17.042	17,2%	(22.665)	(18,6%)

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

I costi per servizi si incrementano di Euro 17.042 migliaia (+17,2%), da Euro 99.151 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 116.193 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento del volume di affari nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, rispetto all'esercizio precedente. Nello specifico, tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 6.574 migliaia (+16,7%) di lavorazioni esterne, da Euro 39.448 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 46.022 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, per effetto prevalentemente della crescita del volume di affari nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021;
- (ii) l'incremento di Euro 2.478 migliaia (+15,6%) di spese per consulenze, da Euro 15.846 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 18.324 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, per effetto prevalentemente dei costi sostenuti in relazione a specifici eventi tra cui la Cessione della Partecipazione di Minoranza, l'attacco *cyber* subito nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 e il processo di Quotazione;

- (iii) l'incremento di Euro 2.074 migliaia (+17,6%) dei costi di manutenzione, da Euro 11.804 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 13.878 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, anche in relazione all'Incendio DND; e
- (iv) l'incremento di Euro 3.185 migliaia (+32,7%) delle spese di trasporti e di viaggio, da Euro 9.737 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 12.922 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, per effetto prevalentemente dell'incremento dei volumi di vendita e, in parte, all'incremento dei costi connessi ai viaggi del personale.

L'incremento di Euro 17.042 migliaia dei costi per servizi riflette anche l'impatto di alcuni oneri di natura non ricorrente, pari a Euro 4.840 migliaia ed Euro 3.850 migliaia rispettivamente negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 tali oneri non ricorrenti sono riconducibili prevalentemente a: (i) la Cessione della Partecipazione di Minoranza; (ii) varie attività di *M&A scouting*; (iii) al ripristino dell'operatività dell'impianto in seguito all'Incendio DND; (iv) a spese varie connesse all'avvio dello Stabilimento De Nora Tech, LLC - US; (v) la pandemia Covid-19; (vi) servizi di consulenza sostenuti in seguito all'attacco *cyber*; (vii) il processo di Quotazione; (viii) il trasferimento e l'avvio delle attività in un impianto produttivo in Cina; (ix) la celebrazione dei 100 anni dell'Emittente; e (x) spese di consulenza connesse all'implementazione di un nuovo piano riservato ai *managers*. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 tali oneri non ricorrenti sono riconducibili prevalentemente a: (i) la Cessione della Partecipazione di Minoranza; (ii) operazioni di integrazione e riorganizzazione aziendale, tra cui il Progetto One Company e il progetto di liquidazione della società Oronzio De Nora BV; (iii) il ripristino dell'operatività in seguito all'Incendio DND; (iv) spese non capitalizzabili connesse all'avvio dello Stabilimento De Nora Tech, LLC - US; (v) la pandemia Covid-19; (vi) a consulenze fiscali sostenute in connessione all'implementazione di un nuovo schema di trattamento delle *royalties*; (vii) a vari costi sostenuti in relazione progetto *R&D Agile implementation* (per ulteriori dettagli si rimanda al precedente Paragrafo 7.1.1). Escludendo l'impatto degli oneri di natura non ricorrente, i costi per servizi si sarebbero incrementati di Euro 16.052 migliaia (+16,8%), da Euro 95.301 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 111.353 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

L'incidenza dei costi per servizi sui ricavi si riduce dal 19,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 18,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Escludendo gli oneri non ricorrenti sopra menzionati, l'incidenza dei costi per servizi sui ricavi si sarebbe ridotta dal 19,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 18,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

I costi per servizi si riducono di Euro 22.665 migliaia (-18,6%), da Euro 121.816 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 99.151 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente a una serie di azioni specifiche di *cost saving*, volte a contenere principalmente i servizi in *outsourcing*, implementate dal Gruppo nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Nello specifico, tale decremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) il decremento di Euro 7.728 migliaia (-16,4%) di lavorazioni esterne, da Euro 47.176 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 39.448 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente delle specifiche azioni di *cost saving* sopra menzionate;

- (ii) il decremento di Euro 2.435 migliaia (-13,3%) di spese per consulenze, da Euro 18.281 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 15.846 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente di un minore ricorso alla consulenza e assistenza tecnica in ambito produttivo nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 rispetto all'esercizio precedente;
- (iii) il decremento di Euro 989 migliaia (-7,7%) dei costi di manutenzione, da Euro 12.793 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 11.804 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente delle specifiche azioni di *cost saving* sopra menzionate;
- (iv) il decremento di Euro 6.038 migliaia (-38,3%) delle spese di trasporti e di viaggio, da Euro 15.775 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 9.737 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente delle misure restrittive poste in essere in relazione alla pandemia Covid-19;
- (v) l'incremento di Euro 676 migliaia (+35,0%) di spese per assicurazioni, da Euro 1.931 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 2.607 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente di un generale incremento dei premi assicurativi applicati alle aziende a partire dall'inizio della pandemia Covid-19 registrato, in particolare, nell'area AMS in cui le attività operative del Gruppo si sono ampliate tramite due nuove acquisizioni nel corso dell'esercizio 2019 (MIOX e Neptune Enterprises); e la costruzione dello Stabilimento De Nora Tech, LLC - US; e
- (vi) il decremento di Euro 731 migliaia (-49,6%) delle spese promozionali, di pubblicità e marketing, da Euro 1.475 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 744 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto delle limitazioni connesse alla prevenzione della pandemia Covid-19.

Il decremento di Euro 22.665 migliaia riflette anche l'impatto di alcuni oneri di natura non ricorrente, pari a Euro 3.850 migliaia ed Euro 7.668 migliaia rispettivamente negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019. Per la descrizione degli oneri non ricorrenti al 31 dicembre 2020 si veda quanto scritto di precedentemente. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 gli oneri non ricorrenti sono riconducibili prevalentemente a: (i) operazioni di integrazione e riorganizzazione aziendale, tra cui l'acquisizione di MIOX e Neptune Enterprises, il Progetto *Get Fit* e al Progetto *One Company*; (ii) il ripristino dell'operatività dell'impianto in seguito all'Incendio DND; (iii) consulenze sostenute in connessione all'implementazione del nuovo schema di trattamento delle *royalties* menzionato in precedenza e all'implementazione del nuovo piano riservato ai *managers*; (iv) la celebrazione del 50° anniversario di De Nora Permelec Ltd; e (v) il Progetto RES. Escludendo l'impatto degli oneri di natura non ricorrente, i costi per servizi si sarebbero ridotti di Euro 18.847 migliaia (-16,5%), da Euro 114.148 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 95.301 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

L'incidenza dei costi per servizi sui ricavi si riduce dal 24,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 19,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Escludendo gli oneri non ricorrenti sopra menzionati, l'incidenza dei costi per servizi sui ricavi si sarebbe ridotta dal 22,6% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 19,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Altri costi operativi

La tabella che segue riporta il dettaglio degli altri costi operativi per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>									
Imposte indirette e tasse	5.705	0,9%	5.016	1,0%	5.049	1,0%	689	13,7%	(33)	(0,7%)
Minusvalenze su vendita attività immobilizzate	1.832	0,3%	1.152	0,2%	955	0,2%	680	59,0%	197	20,6%
Perdite su crediti (non coperte da utilizzi del fondo svalutazione crediti)	9	0,0%	271	0,1%	-	0,0%	(262)	(96,7%)	271	n.a.
Altri oneri	1.881	0,3%	1.512	0,3%	1.688	0,3%	369	24,4%	(176)	(10,4%)
Totale	9.427	1,5%	7.951	1,6%	7.692	1,5%	1.476	18,6%	259	3,4%

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

Gli altri costi operativi si incrementano di Euro 1.476 migliaia (+18,6%), da Euro 7.951 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 9.427 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. L'incremento di Euro 1.476 migliaia degli altri costi operativi riflette anche l'impatto di alcuni oneri di natura non ricorrente pari a Euro 3.397 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 (valore nullo nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021). Tali oneri si riferiscono principalmente a costi connessi ad attività di M&A, integrazione e riorganizzazione aziendale. Escludendo l'impatto degli oneri di natura non ricorrente, gli altri costi operativi sarebbero aumentati di Euro 4.873 migliaia, da Euro 4.554 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 9.427 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

L'incidenza degli altri costi operativi sui ricavi è pari all'1,5% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 e all'1,6% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi. Escludendo gli oneri non ricorrenti sopra menzionati, l'incidenza degli altri costi operativi sui ricavi sarebbe incrementata dallo 0,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 all'1,5% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

Gli altri costi operativi si incrementano di Euro 259 migliaia (+3,4%), da Euro 7.692 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 7.951 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento di Euro 271 migliaia delle perdite su crediti non coperte dal fondo svalutazione crediti, da un valore nullo nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 271 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente di perdite realizzate su crediti di clienti afferenti al segmento di *business Water Technologies*. L'incremento di Euro 259 migliaia degli altri costi operativi riflette anche l'impatto di alcuni oneri di natura non ricorrente, pari ad Euro 3.397 migliaia ed Euro 78 migliaia rispettivamente negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019. Gli oneri non ricorrenti per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 si riferiscono principalmente alle perdite su crediti sopra menzionate, relative a posizioni acquisite tramite operazioni di M&A relative al segmento di *business Water Technologies* completate nei precedenti esercizi. Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 gli oneri non ricorrenti sono

riconducibili prevalentemente al ripristino dell'operatività dell'impianto in seguito all'Incendio DND. Escludendo l'impatto degli oneri di natura non ricorrente, gli altri costi operativi si sarebbero ridotti di Euro 3.060 migliaia (-40,2%), da Euro 7.614 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 4.554 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. L'incidenza degli altri costi operativi sui ricavi è pari all'1,6% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e all'1,5% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi. Escludendo gli oneri non ricorrenti sopra menzionati, l'incidenza degli altri costi operativi sui ricavi si sarebbe ridotta dall'1,5% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 allo 0,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

EBITDA e EBITDA Normalizzato

L'EBITDA e l'EBITDA *Normalizzato* sono degli IAP come definiti nel Paragrafo 7.1.1 del Capitolo VII del Prospetto Informativo. Per il calcolo dell'EBITDA Normalizzato e per il dettaglio dei proventi e oneri non ricorrenti con impatto sull'EBITDA, si rimanda a tale Paragrafo.

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

Nel biennio in esame l'EBITDA del Gruppo ha registrato un incremento di Euro 40.634 migliaia (+50,4%), da Euro 80.572 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 121.206 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento dei ricavi, solo parzialmente compensato dall'incremento dei costi operativi con impatto sull'EBITDA commentati in precedenza. In termini di incidenza percentuale sui ricavi l'EBITDA evidenzia un incremento dal 16,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 19,7% nel 2021 riconducibile principalmente alla riduzione dell'incidenza dei costi del personale dal 21,3% al 19,0% e dei costi per servizi dal 19,9% al 18,9%.

L'EBITDA Normalizzato si incrementa di Euro 38.375 migliaia (+43,4%), da Euro 88.333 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 126.708 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 evidenziando un incremento di marginalità rispetto al 2020 pari a 2,9 punti percentuali.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

L'EBITDA del Gruppo nel biennio in esame ha registrato un incremento di Euro 4.887 migliaia (+6,5%), da Euro 75.685 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 80.572 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente al decremento dei costi operativi con impatto sull'EBITDA commentati in precedenza che ha più che compensato il decremento dei ricavi commentati in precedenza. In termini di incidenza percentuale sui ricavi l'EBITDA evidenzia un incremento dal 15,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 16,1% nel 2020 riconducibile principalmente alla riduzione dei costi per servizi dal 24,1% nell'esercizio 2019 al 19,9% nel 2020.

L'EBITDA Normalizzato si incrementa di Euro 15.285 migliaia (+20,9%), da Euro 73.048 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 88.333 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 evidenziando un incremento di marginalità rispetto al 2019 pari a 3,2 punti percentuali.

Ammortamenti

La tabella che segue riporta il dettaglio degli ammortamenti per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
	<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>									
Ammortamenti attività immateriali	9.727	1,6%	10.701	2,1%	10.843	2,1%	(974)	(9,1%)	(142)	(1,3%)
Ammortamenti immobili, impianti e macchinari	16.507	2,7%	15.774	3,2%	16.207	3,2%	733	4,6%	(433)	(2,7%)
Totale	26.234	4,3%	26.475	5,3%	27.050	5,4%	(241)	(0,9%)	(575)	(2,1%)

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

Gli ammortamenti si riducono di Euro 241 migliaia (-0,9%), da Euro 26.475 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 26.234 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale riduzione è riconducibile al decremento di Euro 974 migliaia (-9,1%) degli ammortamenti di attività immateriali, da Euro 10.701 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 9.727 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, per effetto prevalentemente di attività immateriali giunte alla conclusione della vita utile, non ancora compensate da nuove attività poiché i nuovi investimenti sono riconducibili principalmente ad immobilizzazioni in corso e acconti. Tale decremento è solo in parte compensato dall'incremento degli ammortamenti di immobili, impianti e macchinari di Euro 733 migliaia (+4,6%), da Euro 15.774 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 16.507 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, per effetto principalmente di nuovi immobili, impianti e macchinari relativi: (i) allo Stabilimento De Nora Tech, LLC – US (per ulteriori dettagli si rimanda alla nota 3 del Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo); (ii) alla ricostruzione del sito produttivo in seguito all'Incendio DND (per ulteriori dettagli si rimanda alla nota 3 del Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo); e in parte (iii) all'acquisizione di ISIA.

L'incidenza degli ammortamenti sui ricavi si riduce dal 5,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 4,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

Gli ammortamenti si riducono di Euro 575 migliaia (-2,1%), da Euro 27.050 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 26.475 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale riduzione è riconducibile al decremento di Euro 433 migliaia (-2,7%) dell'ammortamento di immobili, impianti e macchinari, da Euro 16.207 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 15.774 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente: (i) del valore degli immobili, impianti e macchinari soggetti ad ammortamento più contenuto nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 rispetto all'esercizio precedente, e (ii) del decremento nell'ammortamento dei beni strumentali concessi in locazione.

L'incidenza degli ammortamenti sui ricavi è pari al 5,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e al 5,4% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi.

(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti

Le (Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti si riferiscono: (i) agli accantonamenti ai fondi rischi, al netto di eventuali rilasci; (ii) agli accantonamenti al fondo svalutazione crediti, al netto di eventuali rilasci; e (iii) ai ripristini di valore di immobili, impianti e macchinari in seguito alle valutazioni delle perdite di valore effettuate coerentemente all'*impairment test* definito dallo IAS 36.

La tabella che segue riporta il dettaglio delle (svalutazioni)/ rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>									
Accantonamenti netti a fondi rischi e oneri	4.767	0,8%	2.644	0,6%	4.928	1,0%	2.123	80,3%	(2.284)	(46,3%)
Accantonamenti netti al fondo svalutazione crediti	1.730	0,3%	2.446	0,5%	95	0,0%	(716)	(29,3%)	2.351	>100,0%
Ripristini di valore di immobili, impianti e macchinari	(240)	(0,1%)	(798)	(0,2%)	(144)	(0,0%)	558	(69,9%)	(654)	>100,0%
Svalutazione dell'avviamento	3.187	0,5%	-	0,0%	-	0,0%	3.187	n.a.	-	n.a.
Totale	9.444	1,5%	4.292	0,9%	4.879	1,0%	5.152	>100,0%	(587)	(12,0%)

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

Le svalutazioni di attività non correnti e accantonamenti si incrementano di Euro 5.152 migliaia, da Euro 4.292 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 9.444 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 per effetto principalmente di: (i) la svalutazione dell'avviamento attribuito alla CGU Fracking US, menzionata in precedenza pari a Euro 3.187 migliaia al 31 dicembre 2021; e (ii) l'incremento di Euro 2.123 migliaia (+80,3%), da Euro 2.644 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 4.767 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 degli accantonamenti netti a fondi rischi e oneri per effetto principalmente di accantonamenti effettuati al fondo rischi diversi connessi a taluni contratti in essere con clienti nell'area EMEIA, a passività potenziali connesse al rispetto dei termini contrattuali su alcune commesse del segmento di *business Water Technologies* e al Contenzioso.

L'incidenza di svalutazioni di attività non correnti e accantonamenti sui ricavi si incrementa dallo 0,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 all'1,5% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

Le svalutazioni di attività non correnti e accantonamenti si riducono di Euro 587 migliaia (-12,0%), da Euro 4.879 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 4.292 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale riduzione è riconducibile all'effetto netto:

- (i) del decremento di Euro 2.284 migliaia (-46,3%) degli accantonamenti netti a fondo rischi e oneri, da Euro 4.928 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 2.644 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto: (i) del rilascio del fondo per garanzie contrattuali in seguito a un aggiornamento della valutazione dei rischi; e (ii) del decremento degli accantonamenti ai fondi per

rischi diversi rispetto all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, nel corso del quale sono stati effettuati accantonamenti a fronte di rischi di natura tributaria nell'area AMS;

- (ii) dell'incremento di Euro 2.351 migliaia degli accantonamenti netti al fondo svalutazione crediti, da Euro 95 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 2.446 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente di accantonamenti effettuati nell'area AMS in relazione a clienti del segmento di *business Water Technologies*.

L'incidenza di svalutazioni di attività non correnti e accantonamenti sui ricavi è pari allo 0,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e all'1,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi.

EBIT ed EBIT Normalizzato

L'EBIT e l'EBIT *Normalizzato* sono degli IAP come definiti nel Paragrafo 7.1.1 del Capitolo VII del Prospetto Informativo. Per la riconciliazione e le modalità di calcolo degli IAP sopra menzionati, si rimanda a tale Paragrafo.

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

Nel biennio in esame l'EBIT del Gruppo ha registrato un incremento pari a Euro 32.070 migliaia (+57,8%), da Euro 55.523 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 87.593 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, per effetto prevalentemente della combinazione dei fenomeni descritti in precedenza. In termini di incidenza percentuale sui ricavi l'EBIT evidenzia un incremento dal 11,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 14,2% nel 2021. Tale andamento è influenzato anche da taluni proventi e oneri non ricorrenti. Escludendo tali proventi e oneri non ricorrenti, l'EBIT sarebbe incrementato di Euro 33.503 migliaia (+55,9%), da Euro 59.936 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 93.439 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 evidenziando un incremento di marginalità rispetto al 2020 pari a 3,2 punti percentuali ("**EBIT Normalizzato**").

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

L'EBIT del Gruppo nel biennio in esame ha registrato un incremento pari a Euro 7.732 migliaia (+16,2%), da Euro 47.791 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 55.523 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente della combinazione dei fenomeni descritti in precedenza. Tale andamento è influenzato anche da vari proventi e oneri non ricorrenti. Escludendo tali proventi e oneri non ricorrenti, l'EBIT sarebbe incrementato di Euro 15.021 migliaia (+33,4%), da Euro 44.915 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 59.936 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 evidenziando un incremento di marginalità rispetto al 2019 pari a 3,1 punti percentuali ("**EBIT Normalizzato**").

Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto*31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020*

La quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto si incrementa di Euro 4.843 migliaia, da Euro 3.991 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 8.834 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente al maggior risultato netto consolidato di tk nucera nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto all'esercizio precedente.

L'incidenza della quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto sui ricavi si incrementa dallo 0,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 all'1,4% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

La quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto si riduce di Euro 1.076 migliaia (-21,2%), da Euro 5.067 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 3.991 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente al minor risultato netto consolidato di tk nucera nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 rispetto all'esercizio precedente.

L'incidenza della quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto sui ricavi è pari allo 0,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e all'1,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi.

Proventi finanziari

La tabella che segue riporta il dettaglio dei proventi finanziari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021- 2020	%	2020- 2019	%
<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>										
Differenze cambio attive	11.290	1,8%	5.368	1,1%	3.604	0,7%	5.922	>100,0%	1.764	48,9%
Adeguamento strumenti finanziari al <i>fair value</i>	1.724	0,3%	2.712	0,5%	2.918	0,6%	(988)	(36,4%)	(206)	(7,1%)
Proventi da crediti iscritti nelle attività finanziarie	9	0,0%	30	0,0%	86	0,0%	(21)	(70,0%)	(56)	(65,1%)
Proventi finanziari da banche/crediti finanziari	282	0,1%	195	0,0%	340	0,1%	87	44,6%	(145)	(42,6%)
Interessi da clienti	2	0,0%	17	0,0%	1	0,0%	(15)	(88,2%)	16	>100,0%
Altri proventi finanziari	149	0,0%	304	0,1%	214	0,0%	(155)	(51,0%)	90	42,1%
Totale	13.456	2,2%	8.626	1,7%	7.163	1,4%	4.830	56,0%	1.463	20,4%

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

I proventi finanziari registrano un incremento di Euro 4.830 migliaia (+56,0%), da Euro 8.626 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 13.456 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento delle differenze di cambio attive, per effetto dell'andamento delle principali valute diverse dall'Euro in cui il Gruppo opera nei confronti dell'Euro (per

ulteriori dettagli si rimanda al Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo). Si precisa che l'incremento delle differenze di cambio attive sono state in parte compensate dagli adeguamenti passivi del *fair value* dei derivati a copertura delle valute sottoscritti dalla Società. Tali contratti derivati sono stati sottoscritti solamente a copertura di transazioni infragruppo espresse principalmente in Dollari USA (per ulteriori dettagli si rimanda ai Paragrafi 7.1.1.6 e 7.2.1 del Prospetto Informativo).

L'incidenza dei proventi finanziari sui ricavi si incrementa dall'1,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 2,2% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

I proventi finanziari registrano un incremento di Euro 1.463 migliaia (+20,4%), da Euro 7.163 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 8.626 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento delle differenze di cambio attive, per effetto dell'andamento delle principali valute diverse dall'Euro in cui il Gruppo opera nei confronti dell'Euro, parzialmente compensato dagli adeguamenti del *fair value* dei derivati a copertura delle valute sottoscritti dalla Società. Tali contratti derivati sono stati sottoscritti solamente a copertura di transazioni infragruppo espresse principalmente in Dollari USA (per ulteriori dettagli si rimanda ai Paragrafi 7.1.1.4 e 7.2.1 del Prospetto Informativo).

L'incidenza dei proventi finanziari sui ricavi è pari all'1,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e all'1,4% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi.

Oneri finanziari

La tabella che segue riporta il dettaglio degli oneri finanziari per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>									
Interessi bancari/finanziamenti	4.663	0,9%	5.783	1,2%	6.334	1,3%	(1.120)	(19,4%)	(551)	(8,7%)
Differenze cambio passive	6.190	1,0%	10.749	2,2%	6.253	1,2%	(4.559)	(42,4%)	4.496	71,9%
Oneri finanziari sul costo del lavoro	240	0,0%	318	0,1%	477	0,1%	(78)	(24,5%)	(159)	(33,3%)
Spese bancarie	664	0,1%	661	0,1%	653	0,1%	3	0,5%	8	1,2%
Adeguamento strumenti finanziari	3.788	0,6%	2.090	0,4%	2.068	0,4%	1.698	81,2%	22	1,1%
Altri oneri finanziari	785	0,1%	4.285	0,8%	3.430	0,7%	(3.500)	(81,7%)	855	24,9%
Totale	16.330	2,7%	23.886	4,8%	19.215	3,8%	(7.556)	(31,6%)	4.671	24,3%

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

Gli oneri finanziari registrano un decremento di Euro 7.556 migliaia (-31,6%), da Euro 23.886 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 16.330 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) il decremento di Euro 4.559 migliaia (-42,4%) delle differenze di cambio passive, da Euro 10.749 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 6.190 migliaia nell'esercizio chiuso al 31

dicembre 2021, per effetto dell'andamento delle principali valute diverse dall'Euro in cui il Gruppo opera nei confronti dell'Euro (per ulteriori dettagli si rimanda al Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo);

- (ii) il decremento di Euro 3.500 migliaia (-81,7%) degli altri oneri finanziari, da Euro 4.285 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 785 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, per effetto principalmente degli oneri finanziari relativi al Debito verso gli Azionisti di Minoranza, pari a Euro 3.648 migliaia, rilevati nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020; e
- (iii) il decremento di Euro 1.120 migliaia (-19,4%) degli interessi bancari/ finanziamenti, da Euro 5.783 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 4.663 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, per effetto prevalentemente dei rimborsi e delle nuove accensioni di passività finanziarie nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto all'esercizio precedente (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo VIII, Paragrafo 8.1.1 del Prospetto Informativo).

Si precisa che il decremento delle differenze di cambio passive sono state in parte compensate dagli adeguamenti passivi del *fair value* dei derivati a copertura delle valute sottoscritti dalla Società. Tali contratti derivati sono stati sottoscritti solamente a copertura di transazioni infragruppo espresse principalmente in Dollari Statunitensi (per ulteriori dettagli si rimanda ai Paragrafi 7.1.1.6 e 7.2.1 del Prospetto Informativo).

L'incidenza degli oneri finanziari sui riduce dal 4,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 2,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

Gli oneri finanziari registrano un incremento di Euro 4.671 migliaia (+24,3%), da Euro 19.215 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 23.886 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 4.496 migliaia (+71,9%) delle differenze di cambio passive, da Euro 6.253 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 10.749 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto dell'andamento delle principali valute diverse dall'Euro in cui il Gruppo opera nei confronti dell'Euro (per ulteriori dettagli si rimanda al Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo);
- (ii) l'incremento di Euro 855 migliaia (+24,9%) degli altri oneri finanziari, da Euro 3.430 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 4.285 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale voce include Euro 3.648 migliaia ed Euro 2.760 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e 2019, rispettivamente di oneri finanziari relativi al Debito verso gli Azionisti di Minoranza; e
- (iii) il decremento di Euro 551 migliaia (-8,7%) degli interessi bancari/ finanziamenti, da Euro 6.334 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 5.783 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, per effetto prevalentemente (i) dei rimborsi e delle estinzioni anticipate di passività finanziarie nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e (ii) dell'andamento del *Libor* a 6 mesi negli

esercizi in esame (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo VIII, Paragrafo 8.1.1 del Prospetto Informativo).

L'incidenza degli oneri finanziari sui riduce dal 3,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 4,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Imposte sul reddito

La tabella che segue riporta il dettaglio delle imposte sul reddito per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>									
Imposte correnti	26.185	4,3%	11.427	2,3%	14.517	2,9%	14.758	>100,0%	(3.090)	(21,3%)
Imposte differite attive e passive	863	0,1%	(587)	(0,1%)	(2.507)	(0,5%)	1.450	>100,0%	1.920	(76,6%)
Imposte anni precedenti	60	0,0%	651	0,1%	(157)	(0,0%)	(591)	(90,8%)	808	>100,0%
Totale	27.108	4,4%	11.491	2,3%	11.853	2,3%	15.617	>100,0%	(362)	(3,1%)

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

Le imposte sul reddito si incrementano di Euro 15.617 migliaia, da Euro 11.491 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, a Euro 27.108 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

Le imposte sul reddito si riducono di Euro 362 migliaia (-3,1%), da Euro 11.853 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, a Euro 11.491 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

La tabella che segue riporta la riconciliazione tra imposte teoriche ed effettive per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021- 2020	%	2020- 2019	%
<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>										
Utile di esercizio	66.445	-	32.763	-	28.953	-	33.682	>100,0%	3.810	13,2%
Imposte sul reddito di esercizio	27.108	-	11.491	-	11.853	-	15.617	>100,0%	(362)	(3,1%)
Risultato prima delle imposte	93.553	-	44.254	-	40.806	-	49.299	>100,0%	3.448	8,4%
Imposta sul reddito utilizzando l'aliquota fiscale nazionale	22.453	24,0%	10.621	24,0%	9.793	24,0%	11.832	>100,0%	828	8,5%
Effetto delle aliquote fiscali in giurisdizioni estere - aliquota maggiorata	3.334	3,6%	2.758	6,2%	2.457	6,0%	576	20,9%	301	12,3%
Effetto delle aliquote fiscali in giurisdizioni estere - aliquota ridotta	(2.579)	(2,8%)	(986)	(2,2%)	(15)	(0,0%)	(1.593)	>100,0%	(971)	>100,0%
IRAP e altre imposte sul reddito	836	0,9%	485	1,1%	458	1,1%	351	72,4%	27	5,9%
Effetto fiscale oneri non deducibili	7.090	7,6%	4.715	10,7%	1.769	4,3%	2.375	50,4%	2.946	>100,0%
Effetto fiscale ricavi e proventi non imponibili	(3.468)	(3,7%)	(1.894)	(4,3%)	(2.394)	(5,9%)	(1.574)	83,1%	500	(20,9%)
Incentivi fiscali	(21)	(0,0%)	(1.895)	(4,3%)	(350)	(0,9%)	1.874	(98,9%)	(1.545)	>100,0%
Perdite fiscali riportabili	(383)	(0,4%)	(2.452)	(5,5%)	(73)	(0,2%)	2.069	(84,4%)	(2.379)	>100,0%
Variazione aliquote fiscali	(45)	(0,0%)	(21)	(0,0%)	(61)	(0,1%)	(24)	>100,0%	40	(65,6%)
Variazione di differenze temporanee precedentemente non rilevate	(353)	(0,4%)	544	1,2%	(132)	(0,3%)	(897)	>100,0%	676	>100,0%
Altro	244	0,3%	(384)	(0,9%)	401	1,0%	628	>100,0%	(785)	>100,0%
Totale	27.108	29,0%	11.491	26,0%	11.853	29,1%	15.617	>100,0%	(362)	(3,1%)

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

L'aliquota fiscale effettiva si incrementa dal 26,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, al 29,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 49.299 migliaia del risultato prima delle imposte, da Euro 44.254 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 93.553 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021;
- (ii) l'incremento dell'impatto netto degli oneri non deducibili e dei ricavi e proventi non imponibili; da Euro 2.821 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 3.622 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021;
- (iii) il decremento degli incentivi fiscali principalmente connessi alla rivalutazione di immobili, impianti e macchinari effettuata da una società controllata italiana nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, ai sensi del "D.L. 14 agosto 2020, n. 104 (Rivalutazione generale dei beni di impresa)"; e
- (iv) il decremento dell'utilizzo di perdite fiscali pregresse di talune società controllate nell'area AMS, tra cui è in essere un contratto di consolidato fiscale.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

L'aliquota fiscale effettiva si riduce dal 29,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, al 26,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento degli incentivi fiscali principalmente connessi alla rivalutazione di immobili, impianti e macchinari effettuata da una società controllata italiana, ai sensi del "D.L. 14 agosto 2020, n. 104 (Rivalutazione generale dei beni di impresa)"; e
- (ii) l'incremento dell'utilizzo di perdite fiscali pregresse di talune società controllate nell'area AMS, tra cui è in essere un contratto di consolidato fiscale.

Tali effetti sono stati solo parzialmente compensati dall'incremento degli oneri non deducibili.

Utile di esercizio

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

L'utile di esercizio si incrementa di Euro 33.682 migliaia, da Euro 32.763 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 66.445 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento registrato dal Risultato operativo (o "EBIT") e al decremento degli oneri finanziari e dall'incremento dei proventi finanziari, solo in parte compensato dall'incremento delle imposte sul reddito, descritto in precedenza.

Di conseguenza, l'incidenza dell'utile di esercizio sui ricavi si incrementa dal 6,6% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 10,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

L'utile di esercizio si incrementa di Euro 3.810 migliaia (+13,2%), da Euro 28.953 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 32.763 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento registrato dal Risultato operativo (o "EBIT") e al decremento delle imposte sul reddito, descritto in precedenza.

Di conseguenza, l'incidenza dell'utile di esercizio sui ricavi si incrementa dal 5,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 6,6% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Informazioni economiche per segmenti di business

Il presente paragrafo analizza i ricavi e l'EBITDA per segmenti di *business*, così come monitorati dal *management* (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.1.4 del Prospetto Informativo).

7.1.1.5 Ricavi per segmenti di business per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019

La tabella che segue riporta il dettaglio dei ricavi per segmenti di *business* per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, così come monitorati dal *management*:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>										
Electrode Technologies										
Cloro soda	236.872	38,5%	204.847	41,0%	221.730	43,9%	32.025	15,6%	(16.883)	(7,6%)
Elettronica	75.804	12,3%	58.679	11,7%	46.144	9,1%	17.125	29,2%	12.535	27,2%
Specialties e nuovi utilizzi	36.142	5,9%	23.230	4,7%	28.610	5,7%	12.912	55,6%	(5.380)	(18,8%)
Transizione Energetica	9.393	1,5%	3.642	0,7%	2.656	0,5%	5.751	>100,0%	986	37,1%
Totale	358.211	58,2%	290.398	58,1%	299.140	59,2%	67.813	23,4%	(8.742)	(2,9%)
Water Technologies										
Piscine	98.228	15,9%	65.252	13,1%	51.942	10,3%	32.976	50,5%	13.310	25,6%
Elettroclorazione	63.313	10,3%	61.584	12,3%	67.795	13,4%	1.729	2,8%	(6.211)	(9,2%)
Disinfezione e filtrazione	83.073	13,5%	74.146	14,8%	81.559	16,1%	8.927	12,0%	(7.413)	(9,1%)
Tecnologie marine	13.053	2,1%	8.074	1,6%	4.928	1,0%	4.979	61,7%	3.146	63,8%
Totale	257.667	41,8%	209.056	41,9%	206.224	40,8%	48.611	23,3%	2.832	1,4%
Totale ricavi	615.878	100,0%	499.454	100,0%	505.364	100,0%	116.424	23,3%	(5.910)	(1,2%)

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

Electrode Technologies

I ricavi relativi al segmento di *business Electrode Technologies* incrementano di Euro 67.813 migliaia (+23,4%, +26,5% a tassi di cambio costanti¹⁵³), da Euro 290.398 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 358.211 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è principalmente riconducibile all'incremento dei prezzi di vendita applicati ai clienti connesso all'aumento dei costi di acquisto dei metalli nobili e ha interessato tutte le linee di *business* del segmento di *business* in esame.

L'incidenza dei ricavi relativi al segmento di *business Electrode Technologies* sui ricavi è pari al 58,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e al 58,2% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi.

In particolare, con riferimento all'andamento di ciascuna linea di *business* del segmento di *business* in questione, si espongono di seguito ulteriori dettagli.

Cloro soda

I ricavi relativi alla linea cloro soda si incrementano di Euro 32.025 migliaia (+15,6%, +18,3% a tassi di cambio costanti), da Euro 204.847 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 236.872 migliaia

¹⁵³ L'andamento dei dati ricavi nei periodi in esame è influenzato anche dall'effetto delle oscillazioni dei tassi di cambio delle principali valute in cui il Gruppo opera rispetto all'Euro. Al fine di rappresentare l'andamento dei ricavi del Gruppo escludendo tale effetto, sono stati calcolati anche i dati a tassi costanti, ovvero determinati convertendo i dati in valuta diversa dall'Euro dell'esercizio corrente ai tassi di cambio storici dell'esercizio precedente. Per ulteriori dettagli si veda quanto riportato al Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo).

nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 24.217 migliaia dei ricavi da vendite di membrane, per effetto prevalentemente dell'aumento dei prezzi commentato in precedenza;
- (ii) l'incremento di Euro 15.921 migliaia delle vendite di acido cloridrico (HCl). per effetto di nuovi progetti di manutenzione commissionati da clienti terzi a tk nucera, la quale si approvvigiona a sua volta dal Gruppo;
- (iii) tali incrementi sono stati solo in parte compensati dal decremento di Euro 8.138 migliaia delle vendite di diaframma dovuto alla riduzione di ordini da parte di alcuni clienti.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea cloro soda sui ricavi si riduce dal 41,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 38,5% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Electronica

I ricavi relativi alla linea elettronica si incrementano di Euro 17.125 migliaia (+29,2%, +33,2% a tassi di cambio costanti), da Euro 58.679 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 75.804 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, principalmente per effetto dell'incremento dei prezzi applicati ai clienti commentato in precedenza.

Specialties e nuovi utilizzi

I ricavi relativi alla linea *specialties* e nuovi utilizzi si incrementano di Euro 12.912 migliaia (+55,6%, +60% a tassi di cambio costanti), da Euro 23.230 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 36.142 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento di Euro 9.602 migliaia dei ricavi dai prodotti Electrowinning, principalmente connesso a un nuovo progetto con un cliente dell'area EMEIA;
- (ii) l'incremento di Euro 1.675 migliaia dei ricavi di elettrodi per la protezione catodica dovuto principalmente a un incremento della relativa domanda; e
- (iii) l'incremento di Euro 1.635 migliaia dei ricavi di elettrodi per utilizzi speciali, sistemi e impianti, e clorato, dovuto all'incremento della relativa domanda.

L'incidenza dei ricavi della linea *specialties* e nuovi utilizzi sui ricavi si incrementa dal 4,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 5,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Transizione Energetica

I ricavi relativi alla linea transizione energetica si incrementano di Euro 5.751 migliaia, da Euro 3.642 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 9.393 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento della relativa domanda.

Water Technologies

I ricavi relativi al segmento di *business Water Technologies* registrano un incremento pari a Euro 48.611 migliaia (+23,3%, +25,8% a tassi di cambio costanti), da Euro 209.056 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 257.667 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente a un incremento dei ricavi relativi alla linea piscine, della disinfezione e filtrazione e delle tecnologie marine.

I ricavi delle linee disinfezione e filtrazione e tecnologie marine, nell'esercizio 2021, hanno beneficiato della contribuzione di CCUV e ISIA per complessivi Euro 8.407 migliaia. L'incidenza dei ricavi relativi al segmento *business Water Technologies* sui ricavi rimane è pari al 41,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e al 41,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, rimanendo sostanzialmente in linea tra i due esercizi.

In particolare, con riferimento all'andamento di ciascuna linea di *business* del segmento di *business* in questione, si espongono di seguito ulteriori dettagli.

Piscine

I ricavi relativi alla linea piscine registrano un incremento pari a Euro 32.976 migliaia (+50,5%, +55,2% a tassi di cambio costanti), da Euro 65.252 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 98.228 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile sia a un incremento della domanda del mercato per il c.d. effetto *Staycation*, connesso alle restrizioni imposte dalla pandemia Covid-19, sia a un maggiore incremento delle tariffe applicate legato all'andamento dei prezzi del Rutenio, metallo nobile utilizzato nel processo produttivo, a sua volta in crescita rispetto al 2020.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea piscine sui ricavi si incrementa dal 13,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 15,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Elettroclorazione

I ricavi relativi alla linea elettroclorazione registrano un incremento pari a Euro 1.729 migliaia (+2,8%, +5,5% a tassi di cambio costanti), da Euro 61.584 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 63.313 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento pari a Euro 1.491 migliaia relativo a vendite di Sistemi OMNIPURE™ per il trattamento delle acque a loro volta quasi esclusivamente associabili a un progetto implementato su piattaforme *offshore*;
- (ii) l'incremento pari a Euro 1.778 migliaia di ricavi di pertinenza della linea di prodotti CECHLO® riconosciuti in Asia per un progetto acquisito nel mese dicembre 2020 ed eseguito nel corso dell'esercizio 2021 in Brasile;
- (iii) tali effetti sono stati in parte compensati dal decremento di Euro 2.224 migliaia dei ricavi relativi ai sistemi per l'elettroclorazione OSHG dovuto a minori volumi di vendite *aftermarket* in Medio

Oriente rispetto al 2020 e a un ritardo nell'acquisizione di ordini, con conseguente ritardo nel riconoscimento di ricavi da esecuzione di progetti negli Stati Uniti.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea elettroclorazione sui ricavi si riduce dal 12,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 10,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Disinfezione e filtrazione

I ricavi relativi alla linea disinfezione e filtrazione registrano un aumento pari a Euro 8.927 migliaia (+12,0%, + 12,4% a tassi di cambio costanti), da Euro 74.146 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 83.073 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento delle vendite derivanti da generatori di Ozono pari a Euro 5.030 migliaia;
- (ii) l'incremento pari a Euro 4.600 migliaia di ricavi relativi alla linea disinfezione a raggi ultravioletti, attribuibile interamente all'acquisizione di CCUV che ha contribuito ai ricavi del Gruppo per un periodo di sei mesi nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021;
- (iii) l'incremento pari a Euro 3.015 migliaia dei ricavi relativi ai sistemi a letti filtranti (c.d. *Deep Bed Filtration*) in ripresa dopo la riduzione di volumi registrata nel 2020 a seguito della pandemia Covid-19;
- (iv) la contribuzione di ISIA durante l'esercizio 2021 che ha contribuito alla linea della disinfezione e filtrazione, complessivamente per Euro 2.574 migliaia;
- (v) tali effetti sono stati in parte compensati dal decremento di Euro 1.847 migliaia di ricavi relativi alle tecnologie per l'iniezione di cloro gas per la disinfezione dell'acqua e da un decremento di Euro 1.698 migliaia dei ricavi della tecnologia di filtrazione DE NORA TETRA® legati, in entrambi i casi, alla riduzione della domanda del mercato.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea disinfezione e filtrazione si riduce dal 14,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 13,5% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Tecnologie marine

I ricavi relativi alla linea tecnologie marine registrano un incremento pari a Euro 4.979 migliaia (+61,7%, +67,4% a tassi di cambio costanti), da Euro 8.074 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 13.053 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'acquisizione di diverse commesse per effetto di un aumento della domanda per gli impianti per il trattamento dell'acqua di zavorra (c.d. *Ballast Water Management System* o "BWMS"), a sua volta legato all'introduzione di normative più stringenti sul trattamento delle acque e, in parte, derivante dal contributo dall'acquisizione di CCUV che ha generato ricavi pari a Euro 1.150 migliaia.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea tecnologie marine si incrementa dall'1,6% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 2,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

Electrode Technologies

I ricavi relativi al segmento di *business Electrode Technologies* si riducono di Euro 8.742 migliaia (-2,9%, -1,1% a tassi di cambio costanti), da Euro 299.140 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 290.398 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente a un decremento dei ricavi relativi alla linea cloro soda e alla linea *specialties* e nuovi utilizzi, solo in parte compensato da un incremento dei ricavi relativi alla linea di elettrodi per l'industria elettronica e galvanica.

L'incidenza della voce sui ricavi è pari al 58,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e al 59,2% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi.

In particolare, con riferimento all'andamento di ciascuna linea di *business* del segmento di *business* in questione, si espongono di seguito ulteriori dettagli.

Cloro soda

I ricavi relativi alla linea cloro soda si riducono di Euro 16.883 migliaia (-7,6%, -5,5% a tassi di cambio costanti), da Euro 221.730 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 204.847 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) al decremento pari a Euro 15.357 migliaia delle vendite di membrane, per effetto prevalentemente del decremento della domanda;
- (ii) al decremento di Euro 8.484 migliaia delle vendite di diaframmi, per effetto prevalentemente di un importante progetto concluso nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 il quale non è stato ripetuto nell'esercizio successivo;
- (iii) solo in parte compensato dall'incremento di Euro 9.240 migliaia delle vendite di acido cloridrico (HCl), per effetto prevalentemente di un progetto di manutenzione commissionato da clienti terzi a tk nucera, la quale si approvvigiona a sua volta dal Gruppo.

L'incidenza della voce sui ricavi si riduce dal 43,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 41,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Elettronica

I ricavi relativi alla linea elettronica registrano un incremento pari a Euro 12.535 migliaia (+27,2%), da Euro 46.144 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 58.679 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente:

- (i) all'incremento dei volumi connesso allo sviluppo della tecnologia 5G nell'area APAC; e

- (ii) all'incremento della domanda per dispositivi elettronici e veicoli elettrici e ibridi, in relazione alla pandemia Covid-19, la quale ha creato incertezza nel processo di normale approvvigionamento nella catena di fornitura, dando impulso alla domanda di tali dispositivi e veicoli.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea elettronica sui ricavi si incrementa dal 9,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 all'11,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Specialties e nuovi utilizzi

I ricavi relativi alla linea *specialties* e nuovi utilizzi si riducono di Euro 5.380 migliaia (-18,8%, -16,3% a tassi di cambio costanti), da Euro 28.610 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 23.230 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente:

- (i) al decremento di Euro 2.833 migliaia dei ricavi dai prodotti Electrowinning, in primo luogo nell'area AMS, per effetto prevalentemente di un calo della domanda di *recoating* da parte di uno dei primari produttori di Nickel (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.1.4 del Prospetto Informativo); e
- (ii) al decremento di Euro 2.591 migliaia dei ricavi di elettrodi per la protezione catodica (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.1.4 del Prospetto Informativo), in primo luogo nell'area AMS, per effetto prevalentemente del posticipo di taluni progetti di mantenimento e nuovi programmi nell'industria *Oil&Gas* dovuto alla pandemia Covid-19.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea *specialties* e nuovi utilizzi sui ricavi si riduce dal 5,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 4,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Transizione energetica

I ricavi relativi alla linea transizione energetica si incrementano di Euro 986 migliaia (+37,1%), da Euro 2.656 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 3.642 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento della relativa domanda.

Water Technologies

I ricavi relativi al segmento di *business Water Technologies* registrano un incremento pari a Euro 2.832 migliaia (+1,4%, +3,3% a tassi di cambio costanti), da Euro 206.224 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 209.056 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente a un incremento dei ricavi relativi alla linea piscine e delle tecnologie marine, solo in parte compensata da un decremento dei ricavi relativi alla linea dell'elettroclorazione e della linea disinfezione e filtrazione.

L'incidenza dei ricavi relativi al segmento di *business Water Technologies* sui ricavi si incrementa dal 40,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 41,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

In particolare, con riferimento all'andamento di ciascuna linea di *business* del segmento di *business* in questione, si espongono di seguito ulteriori dettagli.

Piscine

I ricavi relativi alla linea piscine registrano un incremento pari a Euro 13.310 migliaia (+25,6%, +28,0% a tassi di cambio costanti), da Euro 51.942 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 65.252 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento dei volumi venduti, per il c.d. effetto *Staycation*, connesso alle restrizioni imposte dalla pandemia Covid-19.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea piscine sui ricavi si incrementa dal 10,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 13,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Elettroclorazione

I ricavi relativi alla linea dell'elettroclorazione registrano un decremento pari a Euro 6.211 migliaia (-9,2%, -7,3% a tassi di cambio costanti), da Euro 67.795 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 61.584 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) al decremento pari a Euro 5.821 migliaia delle vendite afferenti alla linea di prodotti CECHLO®, per effetto prevalentemente della posticipazione di un importante progetto nel 2021 a causa della pandemia Covid-19. Nell'esercizio precedente un importante progetto simile è stato avviato e concluso, contribuendo in modo significativo ai ricavi della linea elettroclorazione;
- (ii) al decremento pari a Euro 2.604 migliaia dei ricavi dei prodotti relativi al c.d. *fracking*, per effetto prevalentemente della crisi nell'industria *Oil&Gas*;
- (iii) tali effetti sono stati solo in parte compensati dall'incremento di Euro 2.507 migliaia dei ricavi relativi ai sistemi per l'elettroclorazione OSHG per effetto prevalentemente della ripresa del relativo mercato in seguito al rallentamento registrato nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea dell'elettroclorazione sui ricavi si riduce dal 13,4% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 12,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Disinfezione e filtrazione

I ricavi relativi alla linea disinfezione e filtrazione registrano un decremento pari a Euro 7.413 migliaia (-9,1%, -7,5% a tassi di cambio costanti), da Euro 81.559 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 74.146 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente:

- (i) al decremento pari a Euro 2.193 migliaia dei ricavi relativi alla linea di filtrazione di membrane di osmosi inversa (per ulteriori dettagli si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.1.4.2 del Prospetto Informativo), la quale è stata dismessa nel corso dell'esercizio 2020 per effetto di un cambiamento della strategia commerciale del Gruppo;
- (ii) al decremento pari a Euro 2.475 migliaia dei ricavi relativi alla linea dei materiali filtranti e assorbenti per effetto del decremento nei volumi di vendita dovuto prevalentemente alla pandemia Covid-19; e

- (iii) al decremento pari a Euro 1.734 migliaia dei ricavi relativi ai sistemi a letti filtranti (c.d. *Deep Bed Filtration*) anch'esso connesso a una riduzione di volumi in seguito alla pandemia Covid-19.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea disinfezione e filtrazione sui ricavi si riduce dal 16,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 14,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Tecnologie marine

I ricavi relativi alla linea tecnologie marine registrano un incremento pari a Euro 3.146 migliaia (+63,8%, 67,1% a tassi di cambio costanti), da Euro 4.928 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 8.074 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente all'acquisizione di numerose commesse per effetto di un aumento della domanda per gli impianti per il trattamento dell'acqua di zavorra (il c.d. *Ballast Water Management System* o "BWMS") dovuto all'introduzione di normative più stringenti sul trattamento delle acque.

L'incidenza dei ricavi relativi alla linea tecnologie marine sui ricavi è pari all'1,6% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e all'1,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi.

EBITDA per segmenti di business

La tabella che segue riporta il dettaglio dell'EBITDA per segmenti di *business* per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre						Variazioni			
	2021	%	2020	%	2019	%	2021-2020	%	2020-2019	%
	<i>(In migliaia di Euro e in percentuale sui ricavi)</i>									
<i>Electrode Technologies</i>	82.659	13,40%	61.662	12,30%	62.402	12,30%	20.997	34,10%	(740)	(1,2%)
<i>Water Technologies</i>	38.547	6,30%	18.910	3,80%	13.283	2,60%	19.637	>100,0%	5.627	42,40%
Totale	121.206	19,70%	80.572	16,10%	75.685	15,00%	40.634	50,40%	4.887	6,50%

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

L'EBITDA del Gruppo ha registrato un incremento pari a Euro 40.634 migliaia (+50,4%), da Euro 80.572 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 121.206 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. L'incidenza dell'EBITDA sui ricavi si incrementa dal 16,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 19,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Electrode Technologies

L'EBITDA relativo al segmento di *business Electrode Technologies* si incrementa di Euro 20.997 migliaia (+34,1%), da Euro 61.662 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 82.659 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'incremento di Euro 67.813 migliaia (+23,4%) dei ricavi del segmento di *business*, da Euro 290.398 migliaia a Euro 358.211 migliaia, descritto in precedenza, solo parzialmente compensato dall'incremento dei costi operativi del segmento.

L'incidenza dell'EBITDA del segmento di *business Electrode Technologies* l'EBITDA sui ricavi del segmento si incrementa dal 21,2% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 23,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. L'incidenza dell'EBITDA del segmento di *business Electrode Technologies* sui ricavi totali del Gruppo si incrementa dal 12,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 13,4% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

L'EBITDA Normalizzato del segmento di *business Electrode Technologies* si incrementa da Euro 65.768 migliaia per l'esercizio 2020 a Euro 86.143 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, registrando un incremento di Euro 20.375 migliaia (+31,0%). L'incidenza dell'EBITDA Normalizzato del segmento di *business Electrode Technologies* sui ricavi totali del segmento di *business* è si incrementa dal 22,6% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 24,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Per il calcolo dell'EBITDA Normalizzato del segmento e del dettaglio dei proventi e oneri non ricorrenti con impatto sull'EBITDA in questione, si rimanda al Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo.

Water Technologies

L'EBITDA relativo al segmento di *business Water Technologies* registra un incremento pari a Euro 19.637 migliaia, da Euro 18.910 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 a Euro 38.547 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento dei ricavi pari a Euro 48.611 migliaia (+23,3%), da Euro 209.056 migliaia a Euro 257.667 migliaia, descritto in precedenza;
- (ii) solo in parte compensato dall'incremento dei costi operativi con impatto sull'EBITDA del segmento di *business Water Technologies*, meno che proporzionale rispetto al suddetto incremento dei ricavi. Tale incremento è riconducibile prevalentemente all'incremento: (i) dei costi di acquisto delle materie prime sussidiarie, di consumo e di merci; (ii) dei costi del personale dell'area vendite; e (iii) dei costi connessi alle attività generali e amministrative a supporto del *business*. Tuttavia, tale andamento è stato influenzato anche dall'effetto di alcune specifiche iniziative messe in atto dal Gruppo volte alla riduzione dei costi di progetto (c.d. *Portfolio revitalization*).

L'incidenza dell'EBITDA del segmento di *business Water Technologies* sui ricavi del segmento si incrementa dal 9,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 15,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. L'incidenza dell'EBITDA del segmento di *business Water Technologies* sui ricavi totali del Gruppo si incrementa dal 3,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 6,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

L'EBITDA Normalizzato del segmento di *business Water Technologies* si incrementa da Euro 22.565 migliaia per l'esercizio 2020 a Euro 40.565 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, registrando un incremento di Euro 18.000 migliaia (+79,8%). L'incidenza dell'EBITDA Normalizzato del segmento di *business Water Technologies* sui ricavi totali del segmento di *business* si incrementa dal 10,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 al 15,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Per il calcolo dell'EBITDA Normalizzato del segmento e del dettaglio dei proventi e oneri non ricorrenti con impatto sull'EBITDA in questione, si rimanda al Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

L'EBITDA ha registrato un incremento pari a Euro 4.887 migliaia (+6,5%), da Euro 75.685 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 80.572 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 riconducibile principalmente al segmento di *business Water Technologies*. L'incidenza dell'EBITDA sui ricavi si incrementa dal 15,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 16,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Electrode Technologies

L'EBITDA relativo al segmento di *business Electrode Technologies* registra un decremento pari a Euro 740 migliaia (-1,2%), da Euro 62.402 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 61.662 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale decremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) il decremento dei ricavi pari a Euro 8.742 migliaia (-2,9%), da Euro 299.140 migliaia a Euro 290.398 migliaia, descritto in precedenza;
- (ii) il decremento degli altri proventi, principalmente connesso al rimborso assicurativo di natura non ricorrente riconosciuto nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 in seguito all'Incendio DND (per ulteriori dettagli si rimanda al Paragrafo 7.1.1.4 del Prospetto Informativo);
- (iii) tali decrementi sono stati parzialmente compensati dalla riduzione dei costi operativi con impatto sull'EBITDA del segmento di *business Electrode Technologies*, per effetto prevalentemente di un cambiamento nel mix dei prodotti rispetto all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019.

L'incidenza dell'EBITDA del segmento di *business Electrode Technologies* sui ricavi del segmento si incrementa dal 20,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 21,2% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. L'incidenza dell'EBITDA del segmento di *business Electrode Technologies* sui ricavi totali del Gruppo è pari al 12,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e 2019, risultando sostanzialmente invariata tra i due esercizi.

L'EBITDA Normalizzato del segmento di *business Electrode Technologies* si incrementa da Euro 60.005 migliaia per l'esercizio 2019 a Euro 65.768 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, registrando un incremento di Euro 5.763 migliaia (+9,6%). L'incidenza dell'EBITDA Normalizzato del segmento di *business Electrode Technologies* sui ricavi totali del segmento di *business* è si incrementa dal 20,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 22,6% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Per il calcolo dell'EBITDA Normalizzato del segmento e del dettaglio dei proventi e oneri non ricorrenti con impatto sull'EBITDA in questione, si rimanda al Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo.

Water Technologies

L'EBITDA relativo al segmento di *business Water Technologies* registra un incremento pari a Euro 5.627 migliaia (+42,4%), da Euro 13.283 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 a Euro 18.910 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Tale incremento è riconducibile principalmente all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento dei ricavi pari a Euro 2.832 migliaia (+1,4%), da Euro 206.224 migliaia a Euro 209.056 migliaia, descritto in precedenza; e
- (ii) il decremento dei costi operativi con impatto sull'EBITDA del segmento di *business Water Technologies*. Tale decremento è riconducibile principalmente a: (i) riduzione dei costi attribuiti ai progetti, per effetto prevalentemente delle iniziative di *Portfolio revitalization* implementate dal Gruppo, dirette al miglioramento della *value proposition* dei prodotti, le quali includono sia il contenimento dei costi di acquisto delle materie prime sussidiarie, di consumo e di merci, sia l'incremento dell'efficienza del *project management*; (ii) il decremento dei costi del personale dell'area vendite; e (iii) il decremento delle spese promozionali, pubblicità e marketing e delle spese di viaggio e di trasporti per effetto prevalentemente della pandemia Covid-19.

L'incidenza dell'EBITDA del segmento di *business Water Technologies* sui ricavi del segmento si incrementa dal 6,4% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 9,0% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. L'incidenza dell'EBITDA del segmento di *business Water Technologies* sui ricavi totali del Gruppo si incrementa dal 2,6% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 3,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

L'EBITDA Normalizzato del segmento di *business Water Technologies* si incrementa da Euro 13.043 migliaia per l'esercizio 2019 a Euro 22.565 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, registrando un incremento di Euro 9.522 migliaia (+73,0%). L'incidenza dell'EBITDA Normalizzato del segmento di *business Water Technologies* sui ricavi totali del segmento di business si incrementa dal 6,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 al 10,8% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Per il calcolo dell'EBITDA Normalizzato del segmento e del dettaglio dei proventi e oneri non ricorrenti con impatto sull'EBITDA in questione, si rimanda al Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo.

7.1.1.6 Gestione dei rischi

Nell'ambito dei rischi d'impresa, i principali rischi identificati, monitorati e, per quanto di seguito specificato, attivamente gestiti dal Gruppo, sono i seguenti:

- (i) rischio di credito, derivante dalla possibilità di *default* di una controparte;
- (ii) rischio di liquidità, derivante dalla mancanza di risorse finanziarie per far fronte agli impegni finanziari del Gruppo;
- (iii) rischio di mercato, come di seguito descritto.

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 ed 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, *policy* e procedure formalizzate che garantisca l'individuazione, la misurazione e il controllo a livello centrale per l'intero Gruppo del grado di esposizione ai singoli rischi.

Le politiche di gestione dei rischi del Gruppo hanno lo scopo di:

- (i) identificare ed analizzare i rischi ai quali il Gruppo è esposto;
- (ii) definire l'architettura organizzativa, con individuazione delle unità organizzative coinvolte, relative responsabilità e sistema di deleghe;
- (iii) individuare i principi di *risk management* su cui si fonda la gestione operativa dei rischi;
- (iv) individuare le tipologie di operazioni ammesse per la copertura dell'esposizione.

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 a 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.

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 sui ricavi. 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 e sugli altri crediti, le cui componenti principali sono svalutazioni specifiche individuali di esposizioni scadute significative e svalutazioni di esposizioni omogenee per scadenze, sulla base dell'esperienza storica.

Per maggiori informazioni in merito al rischio di credito sui crediti commerciali si rimanda al Capitolo A, Paragrafo A.1.14 e al Paragrafo 7.1.1.1 del Prospetto Informativo.

Gli investimenti in attività finanziarie includono principalmente investimenti in titoli azionari di società quotate, obbligazioni emesse da società ad elevato rating, fondi azionari e obbligazionari. 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.

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 i periodi in esame e cumulativamente non siano dipendenti da variazioni del rischio credito degli emittenti valori mobiliari.

Per maggiori informazioni in merito alla composizione delle attività finanziarie si rimanda al Capitolo A.4, al Paragrafo 7.1.1.1 e al Capitolo VIII, Paragrafi 8.1 e 8.2 del Prospetto Informativo.

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.

La direzione finanza dell'Emittente 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 dell'Emittente definisce centralmente le eventuali politiche di copertura da adottare sui rischi finanziari. La gestione accentrata da parte della direzione finanza dell'Emittente, in particolare, è finalizzata al raggiungimento di una struttura finanziaria equilibrata e 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.

Per maggiori informazioni in merito alla struttura finanziaria del Gruppo e al suo fabbisogno finanziario e alle obbligazioni del Gruppo si rimanda al Capitolo A.4 e al Capitolo VIII, Paragrafi 8.1, 8.2, 8.3 e 8.5 del Prospetto Informativo.

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.

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 in valuta e le passività e fatturazioni passive. Il Gruppo ha inoltre sottoscritto taluni finanziamenti in valuta diversa dall'Euro, i quali sono successivamente descritti nel Capitolo VIII, Paragrafo 8.1 del Prospetto Informativo.

Con riferimento a tali finanziamenti, l'effetto di un'ipotetica, istantanea e sfavorevole variazione di cinque punti percentuali del tasso di cambio il Gruppo stima un impatto a conto economico nell'ordine di Euro 1,9 milioni, Euro 0,6 milioni ed Euro 0,6 milioni rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Nel triennio in esame e fino alla Data del Prospetto Informativo il Gruppo non ha utilizzato strumenti finanziari di copertura del rischio di cambio, ad eccezione dei contratti di copertura su transazioni infragruppo espresse principalmente in Dollari USA.

Per maggiori informazioni in merito all'impatto economico delle variazioni dei tassi di cambio nei periodi in esame si rimanda al Capitolo A.1, Paragrafo A.1.13 e al Paragrafo 7.2.1 del Prospetto Informativo.

Rischio di tasso di interesse

Il rischio tasso di interesse afferisce in particolare:

- (i) 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;
- (ii) quanto 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.

Il Gruppo utilizza strumenti finanziari derivati per gestire il rischio di fluttuazione del tasso di interesse che rientrano prevalentemente nelle categorie contrattuali dei “*Forward Rate Agreements*” e degli “*Interest Rate Swap*”.

Gli strumenti finanziari detenuti e le passività finanziarie del Gruppo nei periodi in esame sono principalmente assoggettati a tasso variabile. Nel valutare i potenziali impatti derivanti dalla variazione dei tassi di interesse applicati, il Gruppo ha escluso la quota dei finanziamenti per la quale è stata effettuata la copertura mediante contratti derivati e le passività finanziarie a tasso fisso.

La situazione del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 è stata riassunta nella tabella sottostante.

	Al 31 dicembre 2021		
	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Passività finanziarie ^(*)	(263.332)	(172.539)	(346.662)
Passività finanziarie coperte	129.370	126.893	129.375
Passività finanziarie a tasso fisso	108.190	19.611	140.313
Passività finanziarie esposte al rischio di tasso	(25.772)	(26.035)	(76.974)
Attività finanziarie esposte al rischio di tasso	75.166	77.706	60.141
Totale	49.394	51.671	(16.833)

^(*) Il valore delle passività finanziarie riportato in tabella è relativo ai flussi finanziari contrattuali e pertanto si differenzia rispetto al valore contabile a causa delle *Upfront Fees* che, pagate alla data di stipula del contratto di finanziamento, vengono presentate nel bilancio a diminuzione del debito complessivo.

L'effetto di una ipotetica, istantanea e sfavorevole variazione di un punto percentuale del livello dei tassi di interesse il Gruppo stima un impatto a conto economico nell'ordine di Euro 0,3 milioni, Euro 0,3 milioni ed Euro 0,8 milioni rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Per maggiori informazioni in merito alla struttura finanziaria del Gruppo e al suo fabbisogno finanziario e alle obbligazioni del Gruppo si rimanda al Capitolo A.4 e al Capitolo VIII, Paragrafi 8.1, 8.2, 8.3 e 8.5 del Prospetto Informativo.

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 dei periodi in esame, 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 ha proceduto con maggiori acquisti di materiali strategici, che hanno determinato un incremento delle rimanenze di magazzino e conseguentemente influito negativamente sulla posizione finanziaria netta del Gruppo. Grazie al 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 e grazie al potere commerciale che consente al Gruppo di trasferire gli incrementi dei costi sui prezzi di vendita (*pass through*), il Gruppo è riuscito a non subire effetti negativi sulla situazione economica.

Per maggiori informazioni in merito all'impatto dei rischi di prezzo, si rimanda al Capitolo A.1, Paragrafi A.1.3 e ai Paragrafi 7.1.1.2, 7.2.1. e 7.2.2. del Prospetto Informativo.

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.

7.1.2 Probabile sviluppo futuro dell’Emittente e attività in materia di ricerca e sviluppo

7.1.2.1 Attività in materia di ricerca e sviluppo

Le attività in materia di ricerca e sviluppo sono una delle leve principali esercitate dal Gruppo per garantire una crescita organica sostenibile. Attraverso gli investimenti in ricerca e sviluppo il Gruppo intende sviluppare tecnologie elettrochimiche innovative per cogliere e sfruttare i trend macroeconomici globali, quali l’aumento dell’urbanizzazione, l’espansione dei prodotti tecnologici, la maggiore necessità di acqua potabile e di disinfezione, la scarsità di risorse, i cambiamenti climatici e demografici e l’aumento del fabbisogno energetico e, con particolare riferimento all’ambito della transizione energetica, la produzione di idrogeno verde. Contestualmente, le attività in materia di ricerca e sviluppo sono volte al miglioramento dei prodotti e alla contribuzione con soluzioni elettrochimiche alle sfide di economia sostenibile.

Il Gruppo opera tramite cinque 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.

Durante il trimestre chiuso al 31 marzo 2022 e gli esercizi chiusi il 31 dicembre 2019, 2020 e 2021, le spese di ricerca e sviluppo (incluse le spese per il personale) ammontavano rispettivamente a Euro 2,7 milioni, Euro 10,6 milioni, Euro 9,5 milioni ed Euro 10,5 milioni.

Per maggiori informazioni si rinvia a quanto riportato nel Capitolo V, Paragrafo 5.1.3.2 del Prospetto Informativo e nella specifica sezione della relazione sulla gestione allegata al Bilancio Consolidato 2021.

7.1.2.2 Probabile sviluppo futuro dell’Emittente

Nei segmenti di *business Electrode Technologies* e *Water Technologies* il Gruppo prevede nel corso del 2022 di preservare e consolidare il proprio posizionamento nei mercati di riferimento. Mentre il mercato della produzione di idrogeno rappresenta un asse portante delle più immediate prospettive di sviluppo, grazie al *know-how* tecnologico sul quale può far leva il Gruppo, alle partnership sviluppate nel corso del tempo con primari operatori del settore, tra cui la collaborazione con la società collegata tk nucera, al sostegno dei propri azionisti, dove la collaborazione con Snam rappresenta un’importante opportunità. Per ulteriori informazioni si rimanda al Capitolo XI del Prospetto Informativo.

7.2 Risultato di gestione

7.2.1 Fattori che hanno avuto ripercussioni significative sul reddito derivante dall’attività dell’Emittente

Con riferimento ai periodi in esame, sono di seguito riportati i fattori che hanno principalmente influenzato la situazione patrimoniale, finanziaria ed economica del Gruppo commentata in dettaglio nel presente e nel Paragrafo 7.1.1. Oltre a quando di seguito segnalato, il Gruppo non identifica altri fattori che abbiano influenzato in modo significativo il proprio andamento patrimoniale, finanziario ed economico.

Diffusione della pandemia Covid-19

Nel corso degli esercizi 2020 e 2021 tutte le società del Gruppo hanno fronteggiato l'emergenza causata dal diffondersi del Covid-19. Il Gruppo ha implementato e mantenuto le misure sanitarie necessarie ad affrontare la pandemia, in particolare lo *Smart Working*, l'adeguamento degli spazi di lavoro e delle procedure al fine di prevenire il rischio di contagio.

Il Gruppo non ha risentito in via prolungata della contrazione economica causata dalla pandemia Covid-19 grazie alla diversificazione della propria offerta che gli permette di non risentire della ciclicità dei settori di operatività dei propri clienti e dei mercati finali a cui sono destinati i prodotti commercializzati. Gli effetti del Covid-19 hanno causato un leggero decremento del fatturato 2020 ma non hanno determinato una riduzione del volume d'affari del Gruppo. Infatti, i ritardi nei processi decisionali / esecutivi di alcuni clienti hanno causato slittamenti di alcune commesse, che hanno portato a un rinvio di taluni ordini e progetti a un momento successivo. Tale contrazione è stata compensata da aumenti del fatturato di altre linee di *business* come elettronica e piscine, caratterizzate da effetti favorevoli a tali settori connessi alla pandemia. L'effetto complessivo risultante è stato un decremento dei ricavi complessivi dell'1,2% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 rispetto al precedente e, in particolare, un decremento del 2,9% dei ricavi del segmento di *business* Electrode Technologies parzialmente compensato da un incremento dell'1,4% dei ricavi del segmento di *business* Water Technologies. Tale rallentamento della domanda è stato in parte già recuperato nel corso dell'esercizio 2021. In taluni mercati di sbocco del Gruppo, specificatamente nell'area AMS, le restrizioni imposte dalla pandemia Covid-19 hanno infatti influenzato il comportamento dei consumatori in relazione ai viaggi di piacere e al tempo libero introducendo il c.d. effetto *Staycation*. Tale fenomeno ha influenzato l'incremento della domanda del mercato della linea di *business* Piscine. Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019, 2020 e 2021 i ricavi relativi a tale linea hanno evidenziato un'incidenza sui ricavi totali pari rispettivamente al 10,3%, al 13,1% e al 15,9%. Inoltre, la linea di *business* elettronica ha beneficiato di un incremento della domanda per dispositivi elettronici e veicoli elettrici e ibridi dovuta alla incertezza nel processo di normale approvvigionamento nella catena di fornitura indotta dalla pandemia. Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019, 2020 e 2021 i ricavi relativi alla linea elettronica hanno evidenziato un'incidenza sui ricavi totali pari rispettivamente al 9,1%, al 11,7% e al 12,3%.

Nel corso del 2021, diversi settori, compresi quelli da cui il Gruppo si approvvigiona, hanno registrato – in conseguenza del perdurare a livello globale della pandemia di Covid-19 – un aumento del prezzo di materiali strategici, altre materie prime di base e componenti strategici avanzati, e una carenza o un ritardo nell'approvvigionamento dei materiali elettronici che ha portato a un rapido aumento dei prezzi nonché a problematiche nella catena di fornitura. Diversi processi produttivi del Gruppo, afferenti in particolare al segmento di *business* Electrode Technologies richiedono l'utilizzo di materiali strategici quali titanio, iridio e rutenio quotati su mercati ristretti rispetto ai quali nel corso del biennio 2021-2020 si è osservato un incremento dei prezzi connesso agli effetti della pandemia Covid-19. Per fronteggiare tale incremento, il Gruppo ha effettuato maggiori acquisti di tali materiali strategici con conseguente incremento anche delle rimanenze. L'incidenza delle rimanenze sul capitale investito netto è pari al 22,2%, al 22,9% e al 36,3% rispettivamente al 31 dicembre 2019, 2020 e 2021. Tale incremento delle rimanenze ha contribuito all'aumento del capitale circolante netto al 31 dicembre 2021, il quale è stato finanziato principalmente attraverso fonti di finanziamento a breve termine. Per maggiori informazioni in merito alle fonti di finanziamento e ai flussi di cassa del Gruppo nei periodi in esame si rinvia al Capitolo A.4, e al Capitolo VIII, Paragrafi 8.1 e 8.2.

Sotto il profilo economico, il Gruppo è riuscito a fronteggiare tale aumento dei prezzi sia grazie a contratti con la clientela che prevedono un adeguamento automatico dei prezzi in base alle variazioni dei costi dei metalli nobili, sia grazie all'azione della propria forza vendita e della propria forza contrattuale. La marginalità del Gruppo non è pertanto stata penalizzata da tale incremento dei prezzi. Tenuto conto dell'ampia gamma di prodotti e servizi offerti dal Gruppo, caratterizzati da dinamiche di mercato differenti sia in termini di linea di *business*, sia in termini di area geografica di riferimento, la crescita dei ricavi del 23,3% registrata nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente è riconducibile principalmente all'incremento dei volumi sull'ampia gamma di prodotti e servizi offerti dal Gruppo, caratterizzati da dinamiche di mercato differenti sia in termini di linea di *business*, sia in termini di area geografica di riferimento e, in minima parte anche all'incremento di prezzo, tenuto conto delle formule e clausole di prezzo contenute in determinati contratti del Gruppo che determinano un adeguamento, in tutto o in parte, del prezzo dei prodotti finali del Gruppo all'andamento dei costi di approvvigionamento delle materie prime (c.d. meccanismo del *pass through*).

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 il Gruppo non ha adottato forme di copertura del rischio di volatilità dei prezzi delle materie prime.

Fluttuazioni dei tassi di cambio

Il Gruppo De Nora opera sul mercato internazionale sia come acquirente di merci e lavorazioni, sia come venditore di prodotti e servizi attraverso società localizzate in paesi esteri, i quali utilizzano valute diverse dall'Euro quali il Dollaro statunitense, lo Yen Giapponese, lo Yuan Renminbi Cinese e, in misura minore, il Real Brasiliano, la Sterlina inglese e la Rupia Indiana, quali valute estere secondarie. Poiché la valuta funzionale del bilancio consolidato del Gruppo è l'Euro, i risultati del Gruppo, per la parte associata a transazioni realizzate in valuta diversa dall'Euro, sono esposti alle oscillazioni dei tassi di cambio. Nello specifico, i ricavi e il consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci risultano denominati parzialmente nelle valute esplicitate sotto.

La tabella seguente indica i tassi di puntuali, rispetto all'Euro, per le principali valute in cui il Gruppo opera al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo, 2022	2021	Al 31 dicembre, 2020	2019
Valuta				
Dollaro USA	1,1101	1,1326	1,2271	1,1234
Yen Giapponese	135,17	130,38	126,49	121,94
Rupia Indiana	84,134	84,2292	89,6605	80,187
Yuan Renminbi Cinese	7,0403	7,1947	8,0225	7,8205
Real Brasiliano	5,3009	6,3101	6,3735	4,5157
Sterlina inglese	0,84595	0,8402	0,899	0,8508

La tabella seguente indica i tassi di cambio medi, rispetto all'Euro, per le principali valute in cui il Gruppo opera per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

Valuta	Trimestre chiuso al 31 marzo,		Esercizio chiuso al 31 dicembre,		
	2022	2021	2021	2020	2019
Dollaro USA	1,1237	1,2049	1,1827	1,1422	1,1195
Yen Giapponese	130,7739	127,8057	129,8767	121,8458	122,0058
Rupia Indiana	84,4360	87,8484	87,4392	84,6392	78,8361
Yuan Renminbi Cinese	7,1368	7,8080	7,6282	7,8747	7,7355
Real Brasiliano	5,8940	6,5990	6,3779	5,8943	4,4134
Sterlina inglese	0,8371	0,8739	0,8596	0,8897	0,8778

La valuta funzionale del bilancio consolidato del Gruppo De Nora è l'Euro. Conseguentemente i valori di conto economico e i saldi di stato patrimoniale di ciascuna società con valuta funzionale diversa dall'Euro vengono convertiti, ai fini del consolidamento in Euro, rispettivamente al cambio medio del periodo e al cambio alla data di chiusura del bilancio.

L'effetto della conversione dei bilanci espressi in valuta funzionale diversa dall'Euro ha generato incremento del patrimonio netto pari a Euro 3.389 migliaia, Euro 14.408 migliaia ed Euro 6.871 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022, al 31 dicembre 2021 e 2019 un decremento del patrimonio netto pari a Euro 20.285 migliaia al 31 dicembre 2020.

Effetto cambio su transazioni

Al 31 marzo e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019

La tabella seguente riporta la suddivisione per valuta dei crediti commerciali correnti del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo(*)		Al 31 dicembre(*)					
	2022	%	2021	%	2020	%	2019	%
<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sul totale)</i>								
Euro	47.209	30,8%	46.758	33,4%	24.962	27,5%	23.299	25,1%
Dollaro USA	60.709	39,5%	56.972	40,7%	37.813	41,6%	35.575	38,3%
Yen Giapponese	22.231	14,5%	16.698	11,9%	15.268	16,8%	17.339	18,6%
Yuan Renminbi Cinese	16.376	10,7%	12.753	9,1%	9.843	10,8%	11.486	12,4%
Altre valute	6.825	4,5%	6.793	4,9%	3.019	3,3%	5.276	5,7%
Crediti commerciali correnti	153.350	100,0%	139.974	100,0%	90.905	100,0%	92.975	100,0%

(*) Tale dato è stato elaborato sulla base della contribuzione al Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato e ai Bilanci Consolidati delle società del gruppo alle rispettive valute funzionali, ritenuto in tutti i periodi in esame una ragionevole approssimazione dei dati per valuta.

La tabella seguente riporta la suddivisione per valuta dei debiti commerciali correnti del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo(*)				Al 31 dicembre(*)			
	2022	%	2021	%	2020	%	2019	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sul totale)</i>							
Euro	22.477	42,0%	24.813	40,4%	15.797	33,7%	17.567	32,7%
Dollaro USA	12.566	23,4%	13.282	21,6%	11.494	24,5%	12.068	22,5%
Yen Giapponese	11.627	21,7%	14.330	23,3%	12.963	27,7%	17.119	31,9%
Yuan Renminbi Cinese	5.998	11,2%	7.326	11,9%	6.027	12,9%	5.324	9,9%
Altre valute	898	1,7%	1.674	2,7%	598	1,3%	1.600	3,0%
Debiti commerciali correnti	53.566	100,0%	61.425	100,0%	46.879	100,0%	53.678	100,0%

(*) Tale dato è stato elaborato sulla base della contribuzione al Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato e ai Bilanci Consolidati delle società del gruppo alle rispettive valute funzionali, ritenuto in tutti i periodi in esame una ragionevole approssimazione dei dati per valuta.

Trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021

La tabella che segue riporta la suddivisione per valuta dei ricavi per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo(*)			
	2022	%	2021	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sul totale)</i>			
Euro	57.991	29,0%	28.090	25,2%
Dollaro USA	77.675	38,8%	37.040	33,3%
Yen Giapponese	38.992	19,5%	22.485	20,2%
Yuan Renminbi Cinese	14.446	7,2%	18.943	17,0%
Altre valute	10.976	5,5%	4.742	4,3%
Ricavi	200.080	100,0%	111.300	100,0%

(*) Tale dato è stato elaborato sulla base della contribuzione al Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato delle società del Gruppo alle rispettive valute funzionali, ritenuto in tutti i periodi in esame una ragionevole approssimazione dei dati per valuta.

L'ammontare dei ricavi generati in valute diverse dall'Euro nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 risulta rispettivamente pari a Euro 142.089 migliaia ed Euro 83.210 migliaia. L'incidenza dei ricavi generati in valute diverse dall'Euro sul totale della voce ricavi risulta pari al 71,0% e al 74,8% per i trimestri chiusi rispettivamente al 31 marzo 2022 e 2021.

I ricavi sono pari a Euro 200.080 migliaia ed Euro 111.300 migliaia rispettivamente nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021, registrando un incremento di Euro 88.780 migliaia (+79,8%) nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente. Per ulteriori dettagli in merito alla variazione dei ricavi si rimanda ai Paragrafi 7.1.1.2 e 7.1.1.3 del Prospetto Informativo.

La tabella che segue riporta la suddivisione per valuta della voce consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci per valuta per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo (*)			
	2022	%	2021	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sul totale)</i>			
Euro	27.165	30,4%	14.598	27,7%
Dollaro USA	30.914	34,6%	14.272	27,1%
Yen Giapponese	24.971	28,0%	15.335	29,1%
Yuan Renminbi Cinese	6.508	7,3%	7.004	13,3%
Altre valute	(239)	(0,3%)	1.486	2,8%
Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	89.319	100,0%	52.695	100,0%

(*) Tale dato è stato elaborato sulla base della contribuzione al Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato delle società del Gruppo alle rispettive valute funzionali, ritenuto in tutti i periodi in esame una ragionevole approssimazione dei dati per valuta.

L'ammontare di consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci generati in valute diverse dall'Euro nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 e 2021 risulta rispettivamente pari a Euro 62.154 migliaia ed Euro 38.097 migliaia. L'incidenza di consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci generati in valute diverse dall'Euro sul totale della voce, risulta pari al 69,6% e al 72,3% nei trimestri chiusi rispettivamente al 31 marzo 2022 e 2021.

La voce consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci è pari a Euro 89.319 migliaia ed Euro 52.695 migliaia rispettivamente nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 registrando un incremento di Euro 36.624 migliaia (+69,5%) nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente. Per ulteriori dettagli in merito alla variazione della voce si rimanda al Paragrafo 7.1.1.2 del Prospetto Informativo.

Al fine di rappresentare l'andamento dei ricavi e dei costi per il consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci del Gruppo escludendo l'effetto dell'oscillazione dei tassi di cambio, sono stati calcolati anche i relativi dati a tassi costanti, ovvero convertendo i dati in valuta diversa dall'Euro del trimestre corrente ai tassi di cambio storici del medesimo periodo dell'esercizio precedente.

A tassi di cambio costanti i ricavi sarebbero aumentati del 74,0% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente.

A tassi di cambio costanti la voce consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci sarebbe aumentata del 66,1% nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente.

Per effetto delle transazioni in valuta estera effettuate, il Gruppo ha realizzato utili netti su cambi, inclusi gli effetti dei derivati su cambi, pari a Euro 2.718 migliaia ed Euro 1.771 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021. Tale andamento è riconducibile alla fluttuazione del tasso di cambio delle principali valute in cui il Gruppo opera nei confronti dell'Euro e, in particolare, all'andamento del Dollaro USA che corso del primo trimestre dell'esercizio 2022 si è rivalutato rispetto all'Euro.

Esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2022

La tabella che segue riporta la suddivisione per valuta dei ricavi per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre (*)					
	2021	%	2020	%	2019	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sul totale)</i>					
Euro	172.032	27,9%	114.502	22,9%	108.358	21,4%
Dollaro USA	220.660	35,8%	191.824	38,4%	194.903	38,6%
Yen Giapponese	119.699	19,4%	105.367	21,1%	114.214	22,6%
Yuan Renminbi Cinese	76.120	12,4%	65.728	13,2%	63.157	12,5%
Altre valute	27.367	4,4%	22.033	4,4%	24.732	4,9%
Ricavi	615.878	100,0%	499.454	100,0%	505.364	100,0%

(*) Tale dato è stato elaborato sulla base della contribuzione ai Bilanci Consolidati delle società del gruppo alle rispettive valute funzionali, ritenuto in tutti i periodi in esame una ragionevole approssimazione dei dati per valuta.

L'ammontare dei ricavi generati in valute diverse dall'Euro al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 risulta rispettivamente pari a Euro 443.846 migliaia, Euro 384.952 migliaia ed Euro 397.005 migliaia. L'incidenza dei ricavi generati in valute diverse dall'Euro sul totale della voce ricavi risulta pari al 72,0%, al 77,1% e al 78,6% per gli esercizi chiusi rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

I ricavi sono pari a Euro 615.878 migliaia, Euro 499.454 migliaia ed Euro 505.364 migliaia rispettivamente nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, registrando un incremento di Euro 116.424 migliaia (+23,3%) al 31 dicembre 2021, rispetto all'esercizio precedente, e un decremento di Euro 5.910 migliaia (-1,2%) al 31 dicembre 2020 rispetto all'esercizio precedente. Per ulteriori dettagli in merito alla variazione dei ricavi si rimanda ai Paragrafi 7.1.1.2 e 7.1.1.3 del Prospetto Informativo.

Al fine di rappresentare l'andamento dei ricavi e dei costi per il consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci del Gruppo escludendo l'effetto dell'oscillazione dei tassi di cambio, sono stati calcolati anche i relativi dati a tassi costanti, ovvero convertendo i dati in valuta diversa dall'Euro dell'esercizio corrente ai tassi di cambio storici dell'esercizio precedente. A tassi di cambio costanti i ricavi sarebbero aumentati del 26,2% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente e sarebbero aumentati dello 0,7% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 rispetto al precedente.

La tabella che segue riporta la suddivisione per valuta della voce consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci per valuta per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre (*)					
	2021	%	2020	%	2019	%
	<i>(in migliaia di Euro e in percentuale sul totale)</i>					
Euro	81.404	28,1%	41.713	19,5%	33.296	16,1%
Dollaro USA	106.345	36,7%	91.238	42,6%	87.641	42,5%
Yen Giapponese	63.659	22,0%	41.477	19,3%	42.581	20,6%
Yuan Renmimbi Cinese	32.056	11,1%	33.170	15,5%	34.445	16,7%
Altre valute	6.114	2,1%	6.778	3,2%	8.265	4,0%
Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	289.578	100,0%	214.376	100,0%	206.228	100,0%

(*) Tale dato è stato elaborato sulla base della contribuzione ai Bilanci Consolidati delle società del Gruppo alle rispettive valute funzionali, ritenuto in tutti i periodi in esame una ragionevole approssimazione dei dati per valuta.

L'ammontare di consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci generati in valute diverse dall'Euro al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 risulta rispettivamente pari a Euro 208.174 migliaia, Euro 172.663 migliaia ed Euro 172.932 migliaia. L'incidenza di consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci generati in valute diverse dall'Euro sul totale della voce, risulta pari al 71,9%, all'80,5% e all'83,9% negli esercizi chiusi rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

La voce consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci è pari a Euro 289.578 migliaia, Euro 214.376 migliaia ed Euro 206.228 migliaia rispettivamente nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 registrando un incremento di Euro 75.202 migliaia (+35,1%) al 31 dicembre 2021, rispetto all'esercizio precedente, e un incremento di Euro 8.148 migliaia (+4,0%) al 31 dicembre 2020 rispetto all'esercizio precedente. Per ulteriori dettagli in merito alla variazione della voce si rimanda al Paragrafo 7.1.1.4 del Prospetto Informativo.

A tassi di cambio costanti la voce consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci sarebbe aumentata del 39,1% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente e del 6,4% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 rispetto al precedente.

Per effetto delle transazioni in valuta estera effettuate, il Gruppo ha realizzato utili netti su cambi, inclusi gli effetti dei derivati su cambi, pari a Euro 3.036 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, e perdite nette su cambi, pari a Euro 4.759 migliaia ed Euro 1.799 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019. Tale andamento è riconducibile alla fluttuazione del tasso di cambio delle principali valute in cui il Gruppo opera nei confronti dell'Euro e, in particolare, all'andamento del Dollaro USA che nel corso dell'esercizio 2021 si è rivalutato rispetto all'Euro, mentre nel corso dell'esercizio 2020 aveva registrato una svalutazione.

Nel triennio in esame e fino alla Data del Prospetto Informativo il Gruppo non ha utilizzato strumenti finanziari di copertura del rischio di cambio, ad eccezione dei contratti di copertura su transazioni infragruppo espresse principalmente in Dollari USA.

Per ulteriori dettagli circa le politiche sui rischi adottate dal Gruppo si rimanda al relativo fattore di rischio A.1.15 nel presente Prospetto Informativo.

Acquisizioni

Nel corso del triennio 2019-2021 il Gruppo ha completato le seguenti acquisizioni:

Acquisizione di MIOX

Nel mese di febbraio 2019, la Società, tramite la controllata De Nora Holding US Inc, ha acquisito il 100% di MIOX Corporation (di seguito "MIOX") da Johnson Matthey, società statunitense dedita alla progettazione, realizzazione e vendita di sistemi elettrochimici. MIOX ha contribuito ai ricavi del Gruppo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 per Euro 4 milioni.

Acquisizione di Neptune

Nel mese di aprile 2019, la Società, tramite la De Nora Holding US Inc., ha acquisito l'80% di Neptune Enterprises (ora De Nora Neptune LLC – USA), società di servizi statunitense per il trattamento acque (*frack & recycled water*) nel mercato *Oil & Gas* non convenzionale. Neptune ha contribuito ai ricavi del Gruppo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 per Euro 2,1 milioni.

Acquisizione della divisione UV Technologies di Calgon Carbon Corporation

In data 1° luglio 2021 il Gruppo ha completato l'acquisizione della divisione *UV Technologies* (di seguito "CCUV") dalla società Calgon Carbon Corporation. CCUV include i marchi e i beni di Hyde Marine, operatore nel mercato dei sistemi di gestione dell'acqua di zavorra UV ("BWMS" o "Ballast Water Management System") e i seguenti marchi relativi al trattamento industriale e municipale delle acque quali RAYOX, SENTINEL and C3 SERIES UV. Con l'acquisizione di CCUV, il Gruppo intende ampliare la propria offerta e la scala di produzione favorendo una maggiore flessibilità del *business*, in un momento critico del settore, caratterizzato dall'adeguamento rispetto alla convenzione sulla gestione dell'acqua di zavorra ("BWMC") dell'organizzazione marittima internazionale e ai regolamenti sull'acqua di zavorra della Guardia Costiera degli Stati Uniti ("USCG"). CCUV ha contribuito ai ricavi del Gruppo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 per Euro 5.833 migliaia.

Acquisizione di ISIA

In data 1° luglio 2021, la Società ha acquisito un ramo d'azienda dal gruppo Grundfos contenente: (i) il 100% del capitale di Isia S.p.A, società che si occupa della fornitura di soluzioni per la disinfezione dell'acqua con biossido di cloro che opera principalmente in Medio Oriente; e (ii) alcuni diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno (di seguito, congiuntamente, "ISIA"). Con l'acquisizione di ISIA, che sarà progressivamente integrata nel segmento di *business* Water Technologies, il Gruppo intende ampliare le proprie opportunità nel mercato del biossido di cloro per l'acqua potabile, la desalinizzazione, l'energia e le applicazioni di raffreddamento delle acque industriali. ISIA ha contribuito ai ricavi del Gruppo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 per Euro 2.574 migliaia.

Stagionalità

Le attività operative del Gruppo non sono caratterizzate da alcun particolare andamento stagionale o ciclico che possa comportare ricavi, costi operativi, entrate e uscite significativamente diverse da un periodo all'altro; tuttavia, data l'ampiezza della gamma dei prodotti e servizi offerti e la crescita dei mercati in cui il Gruppo opera osservata negli ultimi periodi, i risultati intermedi del Gruppo potrebbero essere influenzati dai cambiamenti di periodo in periodo. Di conseguenza, i risultati e gli indicatori finanziari e di redditività riferiti a periodi infrannuali non sono pienamente rappresentativi e, pertanto, non devono essere intesi come quote proporzionali dell'intero anno.

7.2.2 Analisi delle variazioni sostanziali intervenute nelle vendite e nelle entrate nette

Il Gruppo ha registrato ricavi pari a Euro 200.080 migliaia ed Euro 111.300 migliaia, rispettivamente nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021. Nel corso del primo trimestre del 2022 i ricavi del Gruppo si sono incrementati principalmente per effetto dei volumi e, con riferimento ad alcune linee di ricavo, anche a un

incremento dei prezzi applicati ai clienti connesso all'incremento dei prezzi di acquisto delle materie prime e in particolare di alcuni metalli nobili. Tale incremento ha riguardato entrambi i segmenti di *business*. In particolare, con riferimento al segmento di *business* Water Technologies la crescita dei ricavi è stata sostenuta, oltre che dal suddetto aumento dei prezzi, da un incremento dei volumi relativi alla linea piscine, per effetto della c.d. *Staycation*. Per ulteriori informazioni in merito alle variazioni sostanziali intervenute nelle vendite del Gruppo nei trimestri in esame, si rimanda ai Paragrafi 7.1.1.2 e 7.2.1. del Prospetto Informativo, mentre per ulteriori informazioni in merito alle variazioni sostanziali intervenute nei ricavi per segmenti di *business* si rimanda al Paragrafo 7.1.1.3.

Il Gruppo ha registrato un decremento netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti pari a Euro 581 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 rispetto al trimestre chiuso al 31 marzo 2021. In particolare, nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 il Gruppo ha fatto ricorso ad alcuni tiraggi di linee di credito già in essere per finanziare principalmente la propria attività di investimento. Per ulteriori informazioni in merito alle variazioni sostanziali intervenute nelle entrate nette del Gruppo, si rimanda ai Paragrafo 8.2 del Prospetto Informativo.

Il Gruppo ha registrato ricavi pari a Euro 505.364 migliaia, Euro 499.454 migliaia ed Euro 615.878 migliaia, rispettivamente nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, 2020 e 2021. Nel corso del biennio 2019 – 2020 i ricavi del Gruppo hanno registrato una riduzione dell'1,2%, principalmente a seguito del rallentamento della domanda da parte di alcuni clienti, i quali hanno posticipato alcune commesse per effetto della pandemia Covid-19 (si veda a riguardo quanto riportato nel precedente paragrafo). In particolare, la suddetta flessione ha interessato i ricavi del segmento di *business* Electrode Technologies, in diminuzione del 2,9% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 rispetto al precedente ed è stata solo parzialmente compensata dell'incremento dei ricavi del segmento di *business* Water Technologies in aumento dell'1,4% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 rispetto al precedente. La flessione dei ricavi registrata nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 è stata in parte già recuperata nel corso dell'esercizio 2021. Nel corso del biennio 2020 – 2021 i ricavi del Gruppo si sono incrementati del 23,3%, sia a seguito dell'aumento dei prezzi applicati ai clienti, connesso all'incremento dei prezzi di acquisto delle materie prime, grazie alle condizioni contrattuali in essere che hanno consentito al Gruppo di realizzare un sostanziale *pass through* sia a seguito dell'incremento di volumi di alcune linee di ricavo. Tale incremento ha riguardato entrambi i segmenti di *business* e in particolare i ricavi del segmento di *business* Water Technologies si sono incrementati del 23,3% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente, mentre i ricavi del segmento di *business* Electrode Technologies si sono incrementati del 23,4% nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente. In particolare, con riferimento al segmento di *business* Water Technologies la crescita dei ricavi è stata sostenuta, oltre che dal suddetto aumento dei prezzi, da un incremento dei volumi relativi alla linea piscine, per effetto della c.d. *Staycation*, e alla linea tecnologie marine, per effetto dell'introduzione di normative più stringenti sul trattamento delle acque. Per ulteriori informazioni in merito alle variazioni sostanziali intervenute nelle vendite del Gruppo nei trienni in esame, si rimanda ai Paragrafi 7.1.1.4 e 7.2.1. del Prospetto Informativo, mentre per ulteriori informazioni in merito alle variazioni sostanziali intervenute nei ricavi per segmenti di *business* si rimanda al Paragrafo 7.1.1.5.

Come emerge dai rendiconti finanziari inclusi nei Bilanci Consolidati, il Gruppo ha registrato un decremento netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti pari a Euro 4.792 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 e un incremento netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti pari a Euro 23.044 migliaia ed Euro 12.018 migliaia, rispettivamente per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e 2019. In particolare, nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il Gruppo ha fatto ricorso a linee di credito e finanziamenti concessi

da diversi istituti di credito per finanziare la propria attività di operativa e di investimento. In particolare, l'attività operativa è stata caratterizzata da un incremento della liquidità assorbita dal capitale circolante netto dovuto principalmente all'incremento dei prezzi delle materie prime. Nel corso degli esercizi precedenti, la liquidità generata dall'attività operativa è impiegata per far fronte alle esigenze del capitale circolante netto, per finanziare l'attività di investimento del Gruppo e per il rimborso di alcune linee di finanziamento del Gruppo. Per ulteriori informazioni in merito alle variazioni sostanziali intervenute nelle entrate nette del Gruppo, si rimanda al Capitolo VIII, Paragrafi 8.1 e 8.2 del Prospetto Informativo.

CAPITOLO VIII - RISORSE FINANZIARIE

Premessa

Nel presente capitolo è riportata l'analisi della situazione finanziaria del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 e dei flussi di cassa del Gruppo per trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Le informazioni numeriche incluse nel presente capitolo sono state estratte:

- dal Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato al 31 marzo 2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 4 maggio 2022 e assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2022;
- dal Bilancio Consolidato 2021, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 18 febbraio 2022 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 2 marzo 2022;
- dal Bilancio Consolidato 2020, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 5 maggio 2021 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 21 maggio 2021;
- dal Bilancio Consolidato 2019, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 25 marzo 2020 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2020;
- da elaborazioni del *management* dell'Emittente effettuate sulla base delle risultanze della contabilità generale e gestionale del Gruppo.

L'Emittente si avvale del regime di inclusione mediante riferimento dei Bilanci Consolidati (con esclusione della relazione sulla gestione) e delle relative relazioni di revisione ai sensi dell'articolo 19, comma 1, lettera a) del Regolamento 119/2017.

Le informazioni patrimoniali, finanziarie ed economiche di seguito riportate devono essere lette congiuntamente al Paragrafo 5.9 e ai Capitoli VII, XVII e XVIII del Prospetto Informativo, nonché ai Bilanci Consolidati.

Inoltre, nel presente capitolo sono riportati alcuni indicatori patrimoniali e finanziari utilizzati dal *management* dell'Emittente per monitorare l'andamento patrimoniale e finanziario del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, alternativi agli indicatori definiti o specificati nella disciplina applicabile sull'informativa finanziaria (gli “**Indicatori Alternativi di Performance**” o “**IAP**”). Per una corretta interpretazione di tali IAP e ulteriori dettagli in merito agli stessi si rimanda al Capitolo VII, Paragrafo 7.1.1 del Prospetto Informativo.

8.1 Risorse finanziarie del Gruppo

8.1.1 Indebitamento finanziario netto del Gruppo

Nella seguente tabella si riporta la composizione dell'indebitamento finanziario netto del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, determinato secondo quanto previsto dalla comunicazione CONSOB DEM/6064293 del 28 luglio 2006 come modificata dal Richiamo di attenzione CONSOB n.5/21 del 29 aprile 2021 e in conformità con le Raccomandazioni ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 (“**Indebitamento Finanziario Netto - ESMA**”):

	Al 31 marzo		Al 31 dicembre	
	2022	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>			
A Disponibilità liquide	71.000	72.591	73.863	53.348
B Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	2.869	1.252	1.795	2.241
C Altre attività finanziarie correnti	2.742	478	482	2.996
D Liquidità (A + B + C)	76.611	74.321	76.140	58.585
E Debito finanziario corrente ^(a)	267.755	256.812	15.647	-
F Parte corrente del debito finanziario non corrente	1.449	1.637	1.627	970
G Indebitamento finanziario corrente (E + F)	269.204	258.449	17.274	970
- di cui garantito ^(c)	2.197	1.664	624	-
- di cui non garantito	267.007	256.785	16.650	970
H Indebitamento finanziario corrente netto (G - D)	192.593	184.128	(58.866)	(57.615)
I Debito finanziario non corrente ^(b)	3.886	3.784	154.755	344.789
J Strumenti di debito	-	-	-	-
K Debiti commerciali e altri debiti non correnti	-	-	-	-
L Indebitamento finanziario non corrente (I + J + K)	3.886	3.784	154.755	344.789
- di cui garantito	-	-	-	-
- di cui quota non garantito	3.886	3.784	154.755	344.789
M Indebitamento Finanziario Netto - ESMA ^(d) (H + L)	196.479	187.912	95.889	287.174

Note:

- (a) include il *fair value* negativo di strumenti finanziari derivati sottoscritti per finalità di copertura del rischio relativo alla fluttuazione dei tassi d'interesse sulla Linea di Credito Pool e sulla Linea di Credito Pool USD (come di seguito definite) per un importo complessivo pari a Euro 427 migliaia ed Euro 675 migliaia, rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021;
- (b) include il *fair value* negativo di strumenti finanziari derivati sottoscritti per finalità di copertura del rischio relativo alla fluttuazione dei tassi d'interesse sulla Linea di Credito Pool e sulla Linea di Credito Pool USD (come di seguito definite) per un importo pari a Euro 1.817 migliaia ed Euro 1.841 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2020 e 2019.
- (c) L'indebitamento finanziario corrente garantito si riferisce interamente ad anticipazioni finanziarie per fatture presentate a sconto, garantite dalle stesse fatture presentate. Non sono pertanto presenti garanzie reali sui finanziamenti in essere.
- (d) L'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA è un indicatore alternativo di *performance*, non identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS e, pertanto, non deve essere considerato una misura alternativa a quelle fornite dagli schemi di bilancio del Gruppo per la valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo stesso. L'indicatore sopra riportato non è stato assoggettato ad alcuna attività di revisione contabile da parte della Società di Revisione.

Di seguito si riporta la riconciliazione tra l'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA e l'indebitamento finanziario netto del Gruppo come monitorato dall'Emittente (di seguito l'“**Indebitamento Finanziario Netto – De Nora**”) al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo 2022	Al 31 dicembre		
		2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>			
Indebitamento Finanziario Netto – ESMA	196.479	187.912	95.889	287.174
- <i>Fair value</i> degli strumenti finanziari a copertura del rischio di cambio	1.010	914	(1.118)	(497)
Indebitamento Finanziario Netto - De Nora ^(a)	197.489	188.826	94.771	286.677

Note:

- (a) l'Indebitamento Finanziario Netto - De Nora è un indicatore alternativo di *performance*, non identificato come misura contabile nell'ambito degli IFRS e, pertanto, non deve essere considerato una misura alternativa a quelle fornite dagli schemi di bilancio del Gruppo per la valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo stesso. L'indicatore sopra riportato non è stato assoggettato ad alcuna attività di revisione contabile da parte della Società di Revisione.

Variazione dell'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA

L'Indebitamento Finanziario Netto - ESMA ammonta a Euro 196.479 migliaia, Euro 187.912 migliaia, Euro 95.889 migliaia ed Euro 287.174 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

L'incremento dell'Indebitamento Finanziario Netto – Esma al 31 marzo 2022 rispetto al 31 dicembre 2021, pari complessivamente a Euro 8.567 migliaia, è principalmente riconducibile all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) la liquidità assorbita dall'attività operativa pari a Euro 376 migliaia nel trimestre chiuso 31 marzo 2022;
e
- (ii) la liquidità assorbita dall'attività di investimento pari a Euro 6.646 migliaia nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022;

Tali flussi sono descritti in dettaglio nel successivo paragrafo “8.2 – *Flussi finanziari del Gruppo e indicazione delle fonti e degli impieghi*”.

L'incremento dell'Indebitamento Finanziario Netto - ESMA al 31 dicembre 2021 rispetto al 31 dicembre 2020, pari complessivamente a Euro 92.023 migliaia, è principalmente riconducibile all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) la liquidità assorbita dall'attività operativa pari a Euro 15.519 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021;
- (ii) la liquidità assorbita dall'attività di investimento pari a Euro 36.571 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021;
- (iii) la liquidità assorbita dai dividendi pagati nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 pari a Euro 60.028 migliaia; parzialmente compensata da

(iv) la liquidità generata dall'aumento di capitale sottoscritto e versato dai soci nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 per un importo pari a Euro 18.090 migliaia.

Tali flussi sono descritti di seguito nel paragrafo "8.2 – Flussi finanziari del Gruppo e indicazione delle fonti e degli impieghi".

Il decremento dell'Indebitamento Finanziario Netto - ESMA al 31 dicembre 2020 rispetto al 31 dicembre 2019, pari complessivamente a Euro 191.285 migliaia, è principalmente riconducibile all'effetto combinato dei seguenti fattori:

- (i) l'incremento della liquidità, pari a Euro 17.555 migliaia, dovuto principalmente all'incremento delle disponibilità liquide descritto nel paragrafo "8.2 – Flussi finanziari del Gruppo e indicazione delle fonti e degli impieghi";
- (ii) il rimborso anticipato, come descritto in dettaglio nel seguito, di parte dei debiti finanziari del Gruppo; e
- (iii) la *derecognition* del Debito verso gli Azionisti di Minoranza (come di seguito definito), non ricorrendo più le condizioni per l'iscrizione di tale passività in bilancio, movimentando in contropartita le riserve di patrimonio netto. Per ulteriori dettagli si veda il Bilancio Consolidato 2020 incorporato mediante riferimento nel presente Prospetto Informativo.

L'Indebitamento Finanziario Netto - ESMA include passività per *leasing* correnti e non correnti, pari complessivamente a Euro 5.335 migliaia, Euro 5.421 migliaia, Euro 3.881 migliaia ed Euro 3.517 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019. Escludendo tali passività, alle suddette date, l'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA sarebbe pari rispettivamente a Euro 191.144 migliaia, Euro 182.491 migliaia, Euro 92.008 migliaia ed Euro 283.657 migliaia.

La tabella che segue riporta il dettaglio delle passività per *leasing* incluse nelle voci "F – Parte corrente del debito finanziario non corrente" e "I – Debito finanziario non corrente" dell'Indebitamento Finanziario Netto:

	Al 31 marzo		Al 31 dicembre	
	2022	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>			
F Parte corrente del debito finanziario non corrente	1.449	1.637	1.400	833
I Debito finanziario non corrente	3.886	3.784	2.481	2.684
Totale	5.335	5.421	3.881	3.517

Le passività per *leasing* si riferiscono prevalentemente a diritti di utilizzo di beni immobili e strumentali condotti in forza di contratti di locazione e riconducibili a fabbricati a uso industriale e magazzini, oltre ad altri beni principalmente relativi ad autoveicoli e veicoli industriali e attrezzature d'ufficio.

La tabella che segue riporta un'analisi delle scadenze dei debiti finanziari del Gruppo inclusi nell'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA al 31 marzo 2022:

	Valore Contabile	Al 31 marzo 2022			
		Flussi finanziari contrattuali	Scadenza		
			0-12 mesi	1- 2 anni	Oltre
		(in migliaia di Euro)			
Passività finanziarie					
Debiti verso banche e Scoperti in c/c	267.328	267.429	267.429	-	-
Debiti per <i>leasing</i>	5.335	5.335	1.449	1.375	2.511
Debiti per strumenti derivati	427	427	427	-	-
Totale passività finanziarie	273.090	273.191	269.305	1.375	2.511

La tabella che segue riporta un'analisi delle scadenze dei debiti finanziari del Gruppo inclusi nell'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA al 31 dicembre 2021:

	Valore Contabile	Al 31 dicembre 2021			
		Flussi finanziari contrattuali	Scadenza		
			0-12 mesi	1- 2 anni	Oltre
		(in migliaia di Euro)			
Passività finanziarie					
Debiti verso banche e Scoperti in c/c	256.137	256.322	256.322	-	-
Debiti per <i>leasing</i>	5.421	5.421	1.637	1.063	2.721
Debiti per strumenti derivati	675	675	675	-	-
Totale passività finanziarie	262.233	262.418	258.634	1.063	2.721

Indebitamento finanziario ESMA assistito da garanzie

La tabella che segue riporta un'analisi dell'indebitamento finanziario del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, determinato nell'ambito del calcolo dell'Indebitamento Finanziario Netto - ESMA (di seguito l'“**Indebitamento Finanziario ESMA**”), con l'indicazione della quota assistita da garanzie e della quota non assistita da garanzie:

(In migliaia di Euro e in percentuale)	Al 31 marzo				Al 31 dicembre			
	2022	In % sul totale	2021	In % sul totale	2020	In % sul totale	2019	In % sul totale
Quota assistita da fidejussioni	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
Quota garantita da fatture presentate a sconto	2.197	0,8%	1.664	0,6%	624	0,4%	-	0,0%
Totale quota garantita	2.197	0,8%	1.664	0,6%	624	0,4%	-	0,0%
Quota non assistita da garanzie	270.893	99,2%	260.569	99,4%	171.405	99,6%	345.759	100,0%
Totale indebitamento finanziario	273.090	100,0%	262.233	100,0%	172.029	100,0%	345.759	100,0%

Nei periodi in esame non vi sono garanzie reali concesse in relazione all'Indebitamento Finanziario ESMA. Al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 e 2020 la quota di Indebitamento Finanziario ESMA garantito si riferisce interamente ad anticipazioni finanziarie ottenute mediante sconto di fatture. Al 31 marzo 2022 e al 31

dicembre 2021 il Gruppo non presenta indebitamento indiretto, ovvero non è garante di debiti finanziari in capo a soggetti terzi rispetto al Gruppo stesso.

Nella tabella che segue sono riepilogate le principali informazioni relative ai finanziamenti in essere al 31 marzo 2022, esclusi i sopracitati debiti per *leasing* pari a Euro 5.335 migliaia, *fair value* degli strumenti finanziari derivati pari a Euro 427 migliaia e scoperti di conto corrente pari a Euro 189 migliaia:

Banca finanziatrice	Tipo contratto	Data sottoscrizione	Importo nominale sottoscritto	Tasso interesse	Scadenza	Debito residuo al 31 marzo 2022 (in valuta)	Debito residuo al 31 marzo 2022 (in Euro)	di cui quota corrente
(in migliaia, a eccezione dei tassi di interesse)								
Pool di Banche (*)	Linea di credito su finanziamento bullet	19/10/2017	€ 160.000	Euribor 6m.+ 1,75%	19/07/2022	120.448	120.448	120.448
Pool di Banche (**)	Linea di credito su finanziamento bullet	19/10/2017	\$ 50.000	LIBOR 6m. + 1,75%	19/07/2022	38.412	34.602	34.602
BNL	Apertura di credito	29/07/2021	€ 6.000	0,2%	29/04/2022	6.001	6.001	6.001
BNL	Denaro caldo	28/07/2021	€ 25.000	0,2%	29/04/2022	25.004	25.004	25.004
BPER	Finanziamento	27/10/2021	€ 15.000	0,1%	27/04/2022	15.004	15.004	15.004
BPM	Apertura di credito	06/10/2021	€ 15.000	0,15%	30/04/2022	15.005	15.005	15.005
Unicredit	Apertura di credito	16/12/2021	€ 40.000	0,35%	29/04/2022	40.000	40.000	40.000
Sumitomo Mitsui Banking Co.	Apertura di credito	25/02/2022	YEN 1.400.000	Tibor 1m + 0,1%	01/06/2022	1.200.039	8.878	8.878
Banco Santander	Anticipo su fatture	12/08/2021	BRL 5.200	4,50%	08/04/2022	2.778	524	524
Banco Itaù	Anticipo su fatture	22/10/2021	BRL 4.010	3,67%	20/04/2022	3.393	640	640
Banco Santander	Anticipo su fatture	07/12/2021	BRL 3.745	3,60%	03/06/2022	3.249	613	613
Banco Itaù	Anticipo su fatture	19/01/2022	BRL 2.600	3,54%	18/07/2022	2.226	420	420
Totale							267.139	267.139

(*) Il *pool* di banche risulta composto da Unicredit, Intesa San Paolo S.p.A, Mediobanca, Banca Nazionale del Lavoro e Banca Popolare Sondrio.

(**) Il *pool* di banche risulta composto da Unicredit, Intesa San Paolo S.p.A, Mediobanca e Banca Nazionale del Lavoro.

(***) La data riportata è relativa all'ultima rinegoziazione, a seguito della quale il finanziamento inizialmente sottoscritto in scadenza in data 30 settembre 2021 per un importo pari a Euro 10.000 migliaia è stato esteso alle condizioni sopra riportate.

Nella tabella che segue sono riconciliate le informazioni relative ai finanziamenti sopra riportate con l'Indebitamento Finanziario ESMA al 31 marzo 2022:

	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
	(in migliaia di Euro)		
Debiti verso banche	267.139	-	267.139
Debiti per leasing	1.449	3.886	5.335
Strumenti finanziari derivati	427	-	427
Scoperti in conto corrente	189	-	189
Indebitamento Finanziario ESMA	269.204	3.886	273.090

Nella tabella che segue sono riepilogate le principali informazioni relative ai finanziamenti in essere al 31 dicembre 2021, esclusi i sopracitati debiti per *leasing* pari a Euro 5.421 migliaia, *fair value* degli strumenti finanziari derivati pari a Euro 675 migliaia e scoperti di conto corrente e altri ratei passivi finanziari per Euro 37 migliaia:

Banca finanziatrice	Tipo contratto	Data sottoscrizione	Importo nominale sottoscritto	Tasso interesse	Scadenza	Debito residuo al 31 dicembre 2021 (in valuta)	Debito residuo al 31 dicembre 2021 (in Euro)	di cui quota corrente
(in migliaia, a eccezione dei tassi di interesse)								
Pool di Banche (*)	Linea di credito su finanziamento bullet	19/10/2017	€ 160.000	Euribor 6m.+ 1,75%	19/07/2022	119.860	119.860	119.860
Pool di Banche (**)	Linea di credito su finanziamento bullet	19/10/2017	\$ 50.000	LIBOR 6m.+ 1,75%	19/07/2022	37.951	33.508	33.508
BNL	Apertura di credito	29/07/2021	€ 6.000	0,1%	31/01/2022	6.011	6.011	6.011
BNL	Denaro caldo	28/07/2021	€ 25.000	0,1%	31/01/2022	25.048	25.048	25.048
BPER	Finanziamento	27/10/2021	€ 15.000	0,1%	27/01/2022	15.003	15.003	15.003
BPM	Apertura di credito	06/10/2021	€ 15.000	0,15%	31/01/2022	15.005	15.005	15.005
Unicredit	Apertura di credito	16/12/2021	€ 40.000	0,35%	31/01/2022	40.001	40.001	40.001
Banco Santander	Anticipo su fatture	12/08/2021	BRL 5.200	4,50%	08/02/2022	2.627	416	416
Banco Itaù	Anticipo su fatture	22/10/2021	BRL 4.010	3,67%	20/04/2022	3.967	655	655
Banco Santander	Anticipo su fatture	07/12/2021	BRL 3.745	3,60%	03/06/2022	3.739	593	593
Totale							256.100	256.100

(*) Il *pool* di banche risulta composto da Unicredit, Intesa San Paolo S.p.A, Mediobanca, BNL e Banca Popolare Sondrio.

(**) Il *pool* di banche risulta composto da Unicredit, Intesa San Paolo S.p.A, Mediobanca e BNL.

(***) La data riportata è relativa all'ultima rinegoziazione, a seguito della quale il finanziamento inizialmente sottoscritto in scadenza in data 30 settembre 2021 per un importo pari a Euro 10.000 migliaia è stato esteso alle condizioni sopra riportate.

Nella tabella che segue sono riconciliate le informazioni relative ai finanziamenti sopra riportate con l'Indebitamento Finanziario ESMA al 31 dicembre 2021:

	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
	(in migliaia di Euro)		
Debiti verso banche	256.100	-	256.100
Debiti per leasing	1.637	3.784	5.421
Strumenti finanziari derivati a copertura del tasso di interesse	675	-	675
Scoperti in conto corrente	36	-	36
Ratei passivi finanziari	1	-	1
Indebitamento Finanziario ESMA	258.449	3.784	262.233

Indebitamento Finanziario ESMA per tasso di interesse applicabile

La tabella che segue riporta un'analisi dell'Indebitamento Finanziario ESMA del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, sulla base della tipologia di tasso di interesse applicabile:

(in migliaia di Euro e in percentuale)	Al 31 marzo				Al 31 dicembre			
	2022	In % sul totale	2021	In % sul totale	2020	In % sul totale	2019	In % sul totale
Tasso fisso	108.735	39,8%	108.190	41,3%	19.611	11,4%	140.313	40,6%
Tasso variabile	164.355	60,2%	154.043	58,7%	152.418	88,6%	205.446	59,4%
Totale indebitamento finanziario	273.090	100,0%	262.233	100,0%	172.029	100,0%	345.759	100,0%

Indebitamento Finanziario ESMA a tasso fisso

Al 31 marzo 2022 e al dicembre 2021, 2020 e 2019 la quota di Indebitamento Finanziario ESMA a tasso fisso si riferisce principalmente al debito residuo alle rispettive date di riferimento relativo principalmente a:

- (i) il finanziamento concesso da Unicredit S.p.A. in data 16 dicembre 2021 (di seguito “**Unicredit**”), per un valore nozionale pari a Euro 40.000 migliaia (valore nullo al 31 dicembre 2020 e 2019) con scadenza fissata in precedentemente fissata in data 31 gennaio 2022 e prorogato fino al 29 aprile 2022, il cui tasso di interesse nominale fisso è pari allo 0,35% (di seguito il “**Finanziamento Unicredit**”);
- (ii) i due finanziamenti concessi da Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. (di seguito “**BNL**”) in data 28 e 29 luglio 2021 alle medesime condizioni, per un valore nozionale rispettivamente pari a Euro 25.000 migliaia ed Euro 6.000 migliaia con scadenza precedentemente fissata in data 31 gennaio 2022 il cui tasso di interesse nominale fisso è pari allo 0,10%, prorogati fino al 29 aprile 2022 a un tasso di interesse nominale fisso pari allo 0,20%, (di seguito i “**Finanziamenti BNL**”);
- (iii) la linea *amortizing* concessa da UBI Banca S.p.A. (di seguito “**UBI Banca**”) in data 25 maggio 2020, per un valore nozionale pari a Euro 10.000 migliaia, il cui tasso di interesse fisso è pari allo 0,8% (di seguito la “**Linea Amortizing UBI**”). Al 31 dicembre 2020 tale linea di credito risulta utilizzata per Euro 5.023 migliaia. Tale linea è stata rimborsata a maggio 2021;
- (iv) il finanziamento concesso da BPER Banca S.p.A. (di seguito “**BPER**”) per un valore nozionale pari a Euro 15.000 migliaia in data 27 ottobre 2021, il cui tasso di interesse nominale fisso è pari allo 0,10% con scadenza precedentemente fissata in data 27 gennaio 2022, prorogato fino al 27 aprile 2022 (di seguito il “**Finanziamento BPER**”);
- (v) il finanziamento sottoscritto con Banco BPM S.p.A. (di seguito “**BPM**”) in data 22 dicembre 2020 per un valore nozionale pari a Euro 10.000 migliaia con scadenza marzo 2021, a un tasso di interesse fisso pari allo 0,6%. Tale finanziamento a breve termine è stato prorogato fino al 31 luglio 2021 alle medesime condizioni. In tale data l’Emittente ha rimborsato il finanziamento e ha sottoscritto, con il medesimo istituto bancario, un finanziamento per un valore nozionale pari a Euro 10.000 migliaia con scadenza 30 settembre 2021, a un tasso di interesse fisso pari allo 0,10%. Nel corso del mese di ottobre 2021, l’importo finanziato è stato aumentato fino a un valore nozionale di Euro 15.000 migliaia con scadenza 31 gennaio

2021 e prorogato fino al 30 aprile 2022, e il tasso è stato rinegoziato allo 0,15% (di seguito il “Finanziamento BPM”);

- (vi) le passività per *leasing* correnti e non correnti, per un importo pari a Euro 5.335 migliaia, Euro 5.421 migliaia, Euro 3.881 migliaia ed Euro 3.517 migliaia, rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019;
- (vii) le anticipazioni finanziarie mediante sconto di fatture per un importo pari a Euro 2.197 migliaia, Euro 1.664 migliaia ed Euro 624 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 e 2020 (valore nullo al 31 dicembre 2019).

Al 31 dicembre 2019, la quota di Indebitamento Finanziario ESMA a tasso fisso include anche il Debito verso gli Azionisti di Minoranza (come si seguito definito), il cui rendimento era contrattualmente definito come il maggiore tra: (i) il corrispettivo per le azioni che un terzo indipendente pagherebbe per le stesse nell’ambito di una operazione effettuata a condizioni di mercato (cc.dd. valore di mercato delle azioni), e (ii) il valore attualizzato della liquidazione preferenziale delle azioni di categoria B maturato alla data di recesso, determinato per un importo pari all’investimento iniziale più il rendimento base pari al 5% annuo. Negli esercizi in esame (ove applicabile) il rendimento è sempre risultato pari a quanto riportato al punto (ii).

Con riferimento ai sopra descritti finanziamenti a tasso fisso si segnala che:

- (i) con riferimento alla linea di credito concessa e al Finanziamento Unicredit, la banca ha la facoltà di intimare la risoluzione anticipata del contratto in caso di:
 - a. verificarsi di qualsiasi evento (ad es. ogni mutamento dell’assetto amministrativo, giuridico o societario – forma e capitale sociale, persone degli amministratori, dei sindaci e dei soci, nonché fusioni, anche per incorporazione, scissioni, scorpori, conferimenti – patrimoniale, della situazione economica e finanziaria, etc.) che a giudizio della banca comporti un pregiudizio di qualsiasi genere alla capacità di far fronte alle obbligazioni assunte nei confronti della banca o incida negativamente sulla situazione giuridica, patrimoniale, finanziaria o economica dell’Emittente o sull’integrità ed efficacia delle garanzie;
 - b. mancata preventiva segnalazione alla banca di ogni mutamento dell’assetto giuridico o societario (ad es. forma, capitale sociale, persone degli amministratori, dei sindaci e dei soci nonché fusioni, anche per incorporazione, scissioni, scorpori, conferimenti), amministrativo, patrimoniale e finanziario (ad es. emissioni di obbligazioni), nonché della situazione economica e tecnica quale risulta dai dati, elementi e documenti forniti per la stipula del contratto di finanziamento, nonché dei fatti che possano comunque modificare l’attuale struttura e organizzazione dell’impresa.

Inoltre, il Finanziamento Unicredit prevede che l’Emittente non possa concedere a terzi ipoteche sui propri beni, a fronte di eventuali altri finanziamenti, salvo che ricorra la preventiva autorizzazione scritta da parte della banca.

Unicredit ha inoltre la facoltà di intimare la risoluzione del contratto in caso di: (i) mancato pagamento a scadenza da parte dell’Emittente o di altre società del Gruppo di un debito finanziario; (ii) verificarsi di una causa di decadenza dal beneficio del termine dell’Emittente o di altre società del Gruppo verso terzi

finanziatori; (iii) richiesta da parte di un terzo finanziatore di rimborso anticipato di un qualsiasi indebitamento finanziario; (iv) escussione di una garanzia rilasciata da qualsivoglia società del Gruppo, qualora, a giudizio della banca, tali inadempimenti siano tali da pregiudicare la capacità dell'Emittente di rimborsare od onorare gli impegni del contratto di finanziamento ovvero il valore delle garanzie che lo assistono; (v) mancata preventiva segnalazione alla banca dell'intenzione di richiedere altri finanziamenti a medio-lungo termine a banche o a privati. In caso di risoluzione del contratto, la banca avrà il diritto di esigere dall'Emittente l'immediato rimborso di ogni suo credito derivante dal contratto nei termini ivi previsti.

- (ii) Il Finanziamento BPM prevede che il mancato integrale e puntuale adempimento da parte dell'Emittente di obbligazioni di natura creditizia o finanziaria relativamente ad altre operazioni in corso con BPM costituisca causa di decadenza dal beneficio del termine.

Per ulteriori informazioni riguardo le clausole contrattuali evidenziate sopra esposta si rimanda al “Capitolo XX – Contratti Rilevanti” del Prospetto Informativo.

Indebitamento Finanziario ESMA a tasso variabile

Al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 la quota di Indebitamento Finanziario ESMA a tasso variabile si riferisce prevalentemente al debito residuo alle rispettive date di riferimento relativo a:

- (i) la linea di credito in euro (la “**Linea di Credito Pool**”) relativa al contratto di finanziamento sottoscritto in data 19 ottobre 2017 con un *pool* di banche aventi come capofila UniCredit S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UBI Banca S.p.A. (il “**Contratto di Finanziamento Pool**”) per un importo nozionale pari a Euro 160 milioni con scadenza fissata al 19 luglio 2022, ad un tasso di interesse pari all'indice *Euribor* a sei mesi maggiorato di uno *spread* pari all'1,75%. La Linea di Credito Pool è stata successivamente interamente rimborsata in data 13 maggio 2022;
- (ii) la linea di credito in Dollari USA (la “**Linea di Credito Pool USD**”) relativa al Contratto di Finanziamento Pool per un importo nozionale pari a Euro 42.251 migliaia (Dollari USA 50.000 migliaia, convertiti alla data di sottoscrizione del finanziamento) con scadenza fissata al 19 luglio 2022, ad un tasso di interesse pari all'indice *Libor* a sei mesi maggiorato di uno *spread* pari all'1,75%. La Linea di Credito Pool USD è stata successivamente interamente rimborsata in data 13 maggio 2022;
- (iii) il finanziamento sottoscritto con Sumitomo Mitsui Banking Co. in data 25 febbraio 2022 per un valore nozionale di 1.400 milioni di Yen Giapponesi (pari a Euro 10.799 migliaia convertiti al tasso di cambio alla data di sottoscrizione) a un tasso di pari all'indice *Tibor* a un mese, maggiorato di uno *spread* pari allo 0,1% con scadenza 1 giugno 2022. In data 31 marzo 2022 tale finanziamento è stato parzialmente rimborsato per un importo pari a 200 milioni di Yen Giapponesi (pari a Euro 1.480 migliaia convertiti alla data di pagamento) e il suo valore contabile residuo al 31 marzo 2022 è pari a Euro 8.878 migliaia.

In relazione alla quota dell'Indebitamento Finanziario ESMA a tasso variabile si precisa che, nei periodi in esame, il Gruppo ha sottoscritto contratti relativi a strumenti finanziari derivati *IRS*, a copertura parziale del rischio relativo alla fluttuazione dei tassi d'interesse.

L'importo complessivo del *fair value* degli strumenti finanziari derivati, utilizzati per finalità di copertura della variazione dei tassi di interesse sulla Linea di Credito Pool e sulla Linea di Credito Pool USD inclusi nella tabella sopra riportata nella voce relativa al debito a tasso variabile, è pari a Euro 427 migliaia ed Euro 675 migliaia, Euro 1.817 migliaia ed Euro 1.841 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Le politiche di gestione del rischio di tasso d'interesse e le analisi svolte dal *management* al fine di valutare i potenziali effetti derivanti dalla variazione dei tassi di interesse applicati sono riportate nei Bilanci Consolidati incorporati mediante riferimento nel presente Prospetto Informativo, ai cui si fa rinvio.

Con riferimento al Contratto di Finanziamento Pool si segnala la presenza delle seguenti clausole rilevanti.

Covenant

Il Contratto di Finanziamento Pool prevede che a ogni scadenza semestrale di pagamento degli interessi, fissata nel contratto al 30 giugno e al 31 dicembre di ogni anno, il rapporto tra l'indebitamento finanziario netto (come contrattualmente definito) dell'ultimo giorno del periodo, escludendo il Debito verso gli Azionisti di Minoranza, e l'EBITDA consolidato del periodo (come contrattualmente definito), debba essere minore o uguale a 3,25 fino al 30 giugno 2022. In tutti gli esercizi in esame il parametro risulta rispettato. Nel caso in cui il Gruppo, in uno dei periodi, non sia in grado di rispettare il sopra citato parametro finanziario, deve, entro quindici giorni dall'emissione del certificato di *compliance*, ricevere un versamento di capitale sociale o un finanziamento subordinato da parte dei soci pari ad un importo tale da ripristinare il rispetto del suddetto vincolo finanziario.

La tabella che segue riporta valori massimi contrattuali previsti e i valori risultanti alle date di rilevazione incluse nei periodi di riferimento:

	Valore effettivo	Valore previsto da contratto
30 giugno 2019	2,47	< 3,25
31 dicembre 2019	1,90	< 3,25
30 giugno 2020	1,49	< 3,25
31 dicembre 2020	1,00	< 3,25
30 giugno 2021	1,44	< 3,25
31 dicembre 2021	1,36	< 3,25

Change of control

Il Contratto di Finanziamento Pool prevede inoltre il rimborso anticipato in caso di *change of control* rispettivamente dell'Emittente o della società controllata De Nora Holding US Inc.

In particolare, i suddetti contratti di finanziamento prevedono obblighi di rimborso anticipato integrale del finanziamento nel caso in cui:

- (i) a partire dalla Data di Inizio delle Negoziazioni,
 - a. la Famiglia De Nora cessa di detenere, direttamente o indirettamente, anche attraverso eventuali trust familiari o qualsiasi altro schema giuridico adottato a fini di pianificazione fiscale, una partecipazione almeno (i) pari al 30% del capitale sociale dell'Emittente ovvero (ii), se sussistono i presupposti previsti ai sensi delle leggi e dei regolamenti applicabili con riferimento alle offerte pubbliche obbligatorie di acquisto, pari al 25% del capitale sociale dell'Emittente, avente diritto di esercitare almeno il 30% o il 25% (a seconda dei casi) dei voti nell'assemblea dei soci dell'Emittente, o il diritto di determinare la composizione o di revocare la maggioranza dei componenti del consiglio di amministrazione o altro organo equivalente dell'Emittente; ovvero
 - b. uno o più soggetti diversi agendo di concerto detengano una partecipazione nel capitale sociale dell'Emittente superiore alla partecipazione nel capitale sociale dell'Emittente detenuta dalla Famiglia De Nora;
- (ii) in qualsiasi momento, l'Emittente cessa di detenere, direttamente o indirettamente, una partecipazione pari al 100% del capitale sociale di De Nora Holding US Inc, o il diritto di determinare la composizione o di revocare la maggioranza dei componenti del consiglio di amministrazione o altro organo equivalente di De Nora Holding US Inc;
- (iii) vengano venduti tutti o sostanzialmente tutti i beni del Gruppo, sia in un'unica operazione sia in una serie di operazioni correlate.

Indebitamento finanziario per valuta

La tabella che segue riporta un'analisi dell'indebitamento finanziario del Gruppo al 31 marzo 2022, sulla base della valuta di denominazione:

	Al 31 marzo 2022	
	Ammontare in valuta	Ammontare in Euro
	<i>(in migliaia)</i>	
Euro	221.463	221.463
Dollaro Statunitense	38.620	34.790
Yen Giapponese	1.200.039	8.878
Real Brasiliano	11.646	2.197
Totale^(a)	1.471.768	267.328

Note:

(a) Non include il *fair value* degli strumenti finanziari derivati e le passività per *leasing*.

La tabella che segue riporta un'analisi dell'indebitamento finanziario del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, sulla base della valuta di denominazione:

	Al 31 dicembre					
	2021		2020		2019	
	Ammontare in valuta	Ammontare in Euro	Ammontare in valuta	Ammontare in Euro	Ammontare in valuta	Ammontare in Euro
	<i>(in migliaia)</i>					
Euro	220.929	220.929	134.626	134.626	295.956	295.956
Dollaro USA	37.992	33.544	38.139	31.081	49.930	44.445
Real Brasiliano	10.500	1.664	3.977	624	-	-
Totale^(a)	269.421	256.137	176.742	166.331	345.886	340.401

Note:

(a) Non include il *fair value* degli strumenti finanziari derivati e le passività per *leasing*.

I debiti finanziari denominati in Dollari USA in tutti i periodi in esame si riferiscono principalmente alla Linea di Credito Pool USD e ai relativi interessi non ancora pagati alla data di bilancio.

I debiti finanziari denominati in Real Brasiliano in tutti i periodi in esame sono interamente riconducibili alle anticipazioni finanziarie ottenute a fronte dello sconto di un credito commerciale rappresentato da fatture.

Negli esercizi in esame il Gruppo non ha sottoscritto contratti derivati volti a mitigare l'effetto della fluttuazione del tasso di cambio su tali passività finanziarie.

Indicatori di solvibilità

La tabella che segue riporta alcuni indicatori di solvibilità del Gruppo al 31 marzo 2022 e al dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo		Al 31 dicembre	
	2022	2021	2020	2019
	<i>(in Euro)</i>			
Indebitamento Finanziario Netto - De Nora/Patrimonio netto ^(a)	0,4	0,4	0,2	1,1
Indebitamento Finanziario Netto - De Nora/EBITDA Normalizzato ^(a)	1,2 ^(b)	1,5	1,1	3,9

Note:

(a) L'Indebitamento Finanziario Netto - De Nora / Patrimonio netto e l'Indebitamento finanziario netto De Nora / EBITDA Normalizzato sono indicatori alternativi di performance, non identificati come misure contabile nell'ambito degli IFRS e, pertanto, non devono essere considerati una misura alternativa a quelle fornite dagli schemi di bilancio del Gruppo per la valutazione dell'andamento economico del Gruppo stesso.

(b) Calcolato utilizzando come denominatore l'EBITDA Normalizzato relativo al periodo di 12 mesi chiuso al 31 marzo 2022, a sua volta determinato sottraendo dall'EBITDA Normalizzato relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, l'EBITDA Normalizzato relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2021 e sommandovi l'EBITDA Normalizzato relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2022.

Gli indicatori di solvibilità sono sostanzialmente invariati al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021.

L'incremento degli indicatori di solvibilità al 31 dicembre 2021 rispetto all'esercizio precedente è dovuto principalmente all'incremento dell'Indebitamento Finanziario Netto - De Nora, commentata in precedenza, parzialmente compensata dall'incremento dell'EBITDA Normalizzato (per maggiori informazioni si rimanda al Capitolo VII, Paragrafo 7.1.2, del Prospetto Informativo) e del patrimonio netto.

Il decremento degli indicatori di solvibilità al 31 dicembre 2020 rispetto all’esercizio precedente, è dovuto principalmente a: (i) la riduzione dell’Indebitamento Finanziario Netto - De Nora, e (ii) l’incremento dell’EBITDA Normalizzato (per maggiori informazioni si rimanda al Capitolo VII, Paragrafo 7.1.1.2, del Prospetto Informativo).

Indebitamento Finanziario ESMA verso parti correlate

Una quota dell’Indebitamento Finanziario ESMA al 31 dicembre 2019 è riconducibile a rapporti con parti correlate. L’Emittente ha infatti iscritto passività finanziarie a fronte dell’obbligazione a rimborsare, ai sensi dell’Articolo 2437-quater, comma 5 del Codice Civile, le azioni di categoria B ai soci che le detengono, qualora alla data del 9 agosto 2022: (i) ricorrano determinate condizioni di *exit* concordate tra i soci e previste nello Statuto, e (ii) gli stessi optino per l’esercizio del diritto di recesso a loro concesso (il “**Debito verso gli Azionisti di Minoranza**”).

Nel corso dell’esercizio 2020, essendo venute meno le condizioni per il pagamento dell’obbligazione, il Gruppo ha provveduto a effettuare la *derecognition* di tale passività finanziaria, movimentando in contropartita le riserve del patrimonio netto. Per maggiori informazioni si rinvia al “*Capitolo XVII – Operazioni con Parti Correlate*” del Prospetto Informativo.

Al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2020 e 2021 il Gruppo non detiene passività finanziarie verso parti correlate.

Di seguito è riportata una descrizione delle principali voci incluse nell’indebitamento finanziario netto del Gruppo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Disponibilità liquide – Voce A dell’Indebitamento Finanziario Netto - ESMA

Le disponibilità liquide includono la cassa e le disponibilità liquide depositate su conti correnti presso primarie istituzioni bancarie e finanziarie. Al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, le disponibilità liquide non sono soggette a restrizioni o vincoli.

Nella seguente tabella sono riportate le disponibilità liquide suddivise per area geografica al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Italia	EMEIA, esclusa Italia	APAC	AMS	Totale
	<i>(in migliaia di Euro)</i>				
Al 31 marzo 2022	18.102	3.597	33.155	16.146	71.000
Al 31 dicembre 2021	16.206	3.825	39.952	12.608	72.591
Al 31 dicembre 2020	16.698	3.856	43.880	9.429	73.863
Al 31 dicembre 2019	5.693	2.658	34.813	10.184	53.348

Al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, il Gruppo detiene disponibilità liquide, distribuite tra le diverse società del Gruppo attraverso accordi di tesoreria centralizzata. L’ammontare di disponibilità liquide detenuto dal Gruppo è motivato, oltre che dalla normale attività operativa dello stesso, dalla necessità di disporre di

liquidità disponibile al fine di: (i) effettuare investimenti, (ii) far fronte al rimborso della quota corrente dei debiti finanziari e (iii) cogliere eventuali opportunità di crescita esterna, tenendo comunque in considerazione i flussi di cassa generati nel periodo.

Alla Data del Prospetto Informativo, non sussistono limitazioni all'uso delle risorse finanziarie.

Mezzi equivalenti a disponibilità liquide – Voce B dell'Indebitamento Finanziario Netto - ESMA

I mezzi equivalenti a disponibilità liquide includono conti deposito liquidabili a vista pari a Euro 2.869 migliaia, Euro 1.252 migliaia, Euro 1.795 migliaia ed Euro 2.241 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Altre attività finanziarie correnti – Voce C dell'Indebitamento Finanziario Netto - ESMA

Le attività finanziarie correnti sono pari a Euro 2.742 migliaia, Euro 478 migliaia, Euro 482 migliaia ed Euro 2.996 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 e includono:

- (i) crediti finanziari per Euro 1 migliaia ed Euro 1.162 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2021 e 2019 (un valore nullo al 31 dicembre 2020 e al 31 marzo 2022), principalmente relativi a contratti di *leasing* per la locazione attiva di prodotti utilizzati nel trattamento delle acque (cc.dd. fratturazione idraulica o *fracking*);
- (ii) investimenti in attività finanziarie per Euro 2.742 migliaia, Euro 477 migliaia, Euro 482 migliaia ed Euro 1.834 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022, al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, riferiti principalmente a fondi monetari, vincolati per brevi periodi e liquidabili in qualunque momento.

Indebitamento finanziario corrente – Voce G dell'Indebitamento Finanziario Netto - ESMA

L'indebitamento finanziario corrente ammonta a Euro 269.204 migliaia, Euro 258.449 migliaia, Euro 17.274 migliaia ed Euro 970 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

La tabella che segue riporta il dettaglio dell'indebitamento finanziario corrente:

	Al 31 marzo 2022	2021	Al 31 dicembre 2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>			
Scoperti in conto corrente	189	36	-	-
Debiti verso banche	267.139	256.101	15.791	-
Debiti verso altri finanziatori	-	-	83	137
Debiti per leasing	1.449	1.637	1.400	833
Fair value degli strumenti derivati	427	675	-	-
Indebitamento finanziario corrente	269.204	258.449	17.274	970

I debiti verso banche, pari a Euro 267.139 migliaia, Euro 256.101 migliaia ed Euro 15.791 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 e 2020 (valore nullo al 31 dicembre 2019), includono principalmente: (i) la quota corrente della Linea di Credito Pool, pari a Euro 120.448 migliaia ed Euro 119.860 migliaia al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 (valore nullo al 31 dicembre 2020 e 2019) e della Linea di

Credito Pool USD, pari a Euro 34.602 migliaia, Euro 33.508 migliaia ed Euro 144 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 e 2020 (valore nullo al 31 dicembre 2019); (ii) il Finanziamento Unicredit, i Finanziamenti BNL, il Finanziamento BPER sottoscritti dall’Emittente nel corso dell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il cui ammontare complessivo residuo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 è pari rispettivamente a Euro 86.009 migliaia ed Euro 86.063 migliaia (valore nullo al 31 dicembre 2020 e 2019); (iii) la Linea *Amortizing* UBI pari a Euro 5.023 migliaia al 31 dicembre 2020, comprensivi degli interessi maturati (valore nullo al 31 dicembre 2021 e 2019 e al 31 marzo 2022); (iv) il Finanziamento BPM pari a Euro 15.005 migliaia, Euro 15.005 migliaia ed Euro 10.000 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 e 2020 (valore nullo al 31 dicembre 2019); (v) il finanziamento concesso da Sumimoto Mitsui Banking Co. sulla linea di credito esistente, cui importo al 31 marzo 2022 è pari a Euro 8.878 migliaia (valore nullo negli altri periodi in esame) (vi) anticipazioni finanziarie mediante sconto di fatture per un importo pari a Euro 2.197 migliaia, Euro 1.664 migliaia ed Euro 624 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 e 2020 (valore nullo al 31 dicembre 2019); e (vi) ratei passivi finanziari per Euro 1 migliaia al 31 dicembre 2021 (valore nullo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2020 e 2019).

La tabella che segue riporta il dettaglio dei sopra descritti debiti verso banche a breve termine al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo	Al 31 dicembre		
	2022	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>			
Linea di Credito Pool (IDN) ^(a)	120.448	119.860	-	-
Finanziamento Unicredit (IDN)	40.000	40.001	-	-
Linea di Credito Pool USD (De Nora Holdings US Inc) ^(a)	34.602	33.508	144	-
Finanziamenti BNL (IDN)	31.005	31.059	-	-
Finanziamento BPM (IDN)	15.005	15.005	10.000	-
Finanziamento BPER (IDN)	15.004	15.003	-	-
Linea <i>Amortizing</i> UBI	-	-	5.023	-
Sumitomo Mitsui Banking Co.	8.878	-	-	-
Finanziamenti a breve termine (De Nora Brazil)	2.197	1.664	624	-
Ratei passivi finanziari	-	1	-	-
Totale	267.139	256.101	15.791	-

Note:

^(a) Si riferiscono alla quota corrente delle linee di credito relative al Contratto di Finanziamento Pool, le quali al 31 dicembre 2020 e 2019 sono incluse nella voce “L – Indebitamento finanziario non corrente” dell’Indebitamento Finanziario Netto - ESMA.

Nella tabella che segue sono riepilogate le principali informazioni relative alle linee di credito utilizzabili per cassa del Gruppo alla Data del Prospetto Informativo:

Alla Data del Prospetto Informativo							
Valuta	Tipologia	Scadenza	Ammontare linea	Ammontare nominale utilizzato	Ammontare linea residua	Tasso di interesse nominale	
<i>(in migliaia a eccezione dei tassi di interesse)</i>							
UNICREDIT	EURO	<i>Committed</i>	31/07/2022	40.000	-	40.000	(**)
BNL	EURO	<i>Committed</i>	01/11/2022	25.000	-	25.000	(**)
BNL	EURO	<i>Committed</i>	A revoca	6.000	-	6.000	(**)
BPM	EURO	<i>Committed</i>	30/06/2022	20.000	-	20.000	(**)
BPM	EURO	<i>Committed</i>	A revoca	15.000	-	15.000	(**)
BPER	EURO	<i>Committed</i>	04/07/2022	15.000	15.000	-	0,15%
Banca Popolare di Sondrio	EURO	<i>Uncommitted</i>	A revoca	11.000	-	11.000	(**)
Unicredit Bank AG – Succursale di New York	USD	<i>Uncommitted</i>	A revoca	15.000	-	15.000	(**)
Sumitomo Mitsui Trust Bank	JPY	<i>Uncommitted</i>	31/07/2022	1.500.000	-	1.500.000	<i>Tibor +0,095%</i>
Sumitomo Mitsui Banking Co.	JPY	<i>Uncommitted</i>	31/05/2023	2.500.000	2.500.000	-	<i>0,13% - 012%</i> (***)
BNP Paribas – Tokyo Branch	JPY	<i>Uncommitted</i>	23/10/2022	800.000	-	800.000	<i>Tibor +0,20%</i>
Bank of Yokohama – Fujisawa Branch	JPY	<i>Uncommitted</i>	30/06/2022	500.000	-	500.000	<i>Tibor +0,10%</i>
Mizuho - Fujisawa Branch	JPY	<i>Uncommitted</i>	29/07/2022	600.000	-	600.000	<i>Tibor +0,55%</i>
BNP Paribas (China)	RMB	<i>Uncommitted</i>	A revoca	20.000	-	20.000	(**)
Intesa Sanpaolo (China)	RMB	<i>Uncommitted</i>	A revoca	20.000	1.422(*)	18.578	(**)
Unicredit (China)	EURO	<i>Uncommitted</i>	A revoca	3.600	200(*)	3.400	1,2%

(*) Utilizzato sotto forma di garanzie.

(**) Le condizioni economiche vengono concordate di volta in volta in sede di utilizzo.

(***) Il tasso di interesse è pari allo 0,13% sul tiraggio effettuato in data 31 maggio 2022 (pari a JPY 1.500 milioni) e allo 0,12% sul tiraggio effettuato in data 16 giugno 2022 (pari a JPY 1.000 milioni).

Nella tabella che segue sono riepilogate le principali informazioni relative alle linee di credito utilizzabili per cassa del Gruppo al 31 marzo 2022:

Al 31 marzo 2022							
	Valuta	Tipologia	Scadenza	Ammontare linea	Ammontare nominale utilizzato	Ammontare linea residua	Tasso di interesse nominale
<i>(in migliaia a eccezione dei tassi di interesse)</i>							
UNICREDIT	EURO	<i>Committed</i>	29/04/2022	40.000	40.000	-	0,35%
BNL	EURO	<i>Committed</i>	29/04/2022	25.000	25.000	-	0,20%
BNL	EURO	<i>Committed</i>	29/04/2022	6.000	6.000	-	0,20%
BPM	EURO	<i>Committed</i>	30/04/2022	15.000	15.000	-	0,15%
BPER	EURO	<i>Committed</i>	27/04/2022	15.000	15.000	-	0,10%
Banca Popolare di Sondrio	EURO	<i>Uncommitted</i>	<i>A revoca</i>	11.000	-	11.000	(**)
Unicredit Bank AG – Succursale di New York	USD	<i>Uncommitted</i>	<i>A revoca</i>	15.000	-	15.000	(**)
Sumitomo Mitsui Trust Bank	JPY	<i>Uncommitted</i>	31/07/2022	1.500.000	-	1.500.000	<i>Tibor +0,095%</i>
Sumitomo Mitsui Banking Co.	JPY	<i>Uncommitted</i>	01/06/2022	1.500.000	1.200.000	300.000	<i>Tibor +0,10%</i>
BNP Paribas – Tokyo Branch	JPY	<i>Uncommitted</i>	23/10/2022	800.000	-	800.000	<i>Tibor +0,20%</i>
Bank of Yokohama – Fujisawa Branch	JPY	<i>Uncommitted</i>	30/06/2022	500.000	-	500.000	<i>Tibor +0,10%</i>
Mizuho - Fujisawa Branch	JPY	<i>Uncommitted</i>	29/07/2022	600.000	-	600.000	<i>Tibor +0,55%</i>
BNP Paribas (China)	RMB	<i>Uncommitted</i>	<i>A revoca</i>	20.000	-	20.000	(**)
Intesa Sanpaolo (China)	RMB	<i>Uncommitted</i>	<i>A revoca</i>	20.000	2.432 ^(*)	17.568	(**)
Unicredit (China)	EURO	<i>Uncommitted</i>	<i>A revoca</i>	3.600	228 ^(*)	3.372	(**)

^(*) Utilizzato sotto forma di garanzie.

^(**) Le condizioni economiche vengono concordate di volta in volta in sede di utilizzo.

Nella tabella che segue sono riepilogate le principali informazioni relative alle linee di credito utilizzabili per cassa del Gruppo al 31 dicembre 2021:

	Valuta	Tipologia	Scadenza	Al 31 dicembre 2021			Tasso di interesse nominale
				Ammontare linea	Ammontare nominale utilizzato	Ammontare linea residua	
<i>(in migliaia a eccezione dei tassi di interesse)</i>							
UNICREDIT	EURO	<i>Committed</i>	31/01/2022	90.000	40.000	50.000	0,35%
BNL	EURO	<i>Committed</i>	31/01/2022	25.000	25.000	-	0,10%
BNL	EURO	<i>Committed</i>	31/01/2022	6.000	6.000	-	0,10%
BPM	EURO	<i>Committed</i>	31/01/2022	15.000	15.000	-	0,15%
BPER	EURO	<i>Committed</i>	27/01/2022	15.000	15.000	-	0,10%
Banca Popolare di Sondrio	EURO	<i>Uncommitted</i>	<i>A revoca</i>	11.000	-	11.000	(**)
Sumitomo Mitsui Trust Bank	JPY	<i>Uncommitted</i>	31/07/2022	1.500.000	-	1.500.000	<i>Tibor +0,095%</i>
Unicredit Bank AG – Succursale di New York	USD	<i>Uncommitted</i>	<i>A revoca</i>	15.000	-	15.000	(**)
Sumitomo Mitsui Banking Co.	JPY	<i>Uncommitted</i>	01/06/2022	1.500.000	-	1.500.000	<i>Tibor +0,10%</i>
BNP Paribas – Tokyo Branch	JPY	<i>Uncommitted</i>	23/10/2022	800.000	-	800.000	<i>Tibor +0,20%</i>
Bank of Yokohama – Fujisawa Branch	JPY	<i>Uncommitted</i>	30/06/2022	500.000	-	500.000	<i>Tibor +0,10%</i>
Mizuho - Fujisawa Branch	JPY	<i>Uncommitted</i>	29/07/2022	600.000	-	600.000	<i>Tibor +0,55%</i>
BNP Paribas (China)	RMB	<i>Uncommitted</i>	<i>A revoca</i>	20.000	-	20.000	(**)
Intesa Sanpaolo (China)	RMB	<i>Uncommitted</i>	<i>A revoca</i>	20.000	5.893 ^(*)	14.107	(**)
Unicredit (China)	EURO	<i>Uncommitted</i>	<i>A revoca</i>	3.600	205 ^(*)	3.395	(**)

^(*) Utilizzato sotto forma di garanzie.

^(**) Le condizioni economiche vengono concordate di volta in volta in sede di utilizzo.

Si precisa inoltre che i contratti di finanziamento in essere contengono previsioni di *negative pledge*, clausole di *cross acceleration* e clausole di *cross default* interne, tuttavia tali contratti, ivi incluso il Contratto di Finanziamento 2022, non contengono clausole di *cross default* esterne. Per ulteriori informazioni riguardo tali clausole contrattuali si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafi 20.9.1 e 20.9.2 del Prospetto Informativo.

Si segnala inoltre che con riferimento alle diverse clausole previste nei contratti di finanziamento, come esplicitate nel Capitolo XX del Prospetto Informativo: (i) le clausole previste nei contratti di finanziamento non sono mai state attivate, (ii) il Gruppo ha sempre adempiuto agli impegni e obblighi assunti, (iii) l'Emittente ha regolarmente corrisposto a ciascun intermediario bancario le rate dovute sulla base dei relativi piani di ammortamento, e (iv) relativamente alle eventuali condizioni di rimborso anticipato obbligatorio e alle altre condizioni di risoluzione, recesso o decadenza dal beneficio del termine, non sussistono situazioni, tra cui pertanto nemmeno l'ammissione a quotazione, che possono generare il verificarsi di tali condizioni.

Con riferimento al periodo intercorso tra il 31 marzo 2022 e la Data del Prospetto Informativo si segnala quanto segue.

In data 5 maggio 2022, l’Emittente e De Nora US, in qualità di prenditori e garanti, hanno sottoscritto un contratto di finanziamento senior per un ammontare complessivo di Euro 200.000.000 e USD 100.000.000 con, *inter alios*, Unicredit S.p.A., in qualità di banca agente del Contratto di Finanziamento 2022, come di seguito definito (la “**Banca Agente 2022**”), Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UniCredit S.p.A., in qualità di “*mandated lead arrangers*” e “*bookrunners*” del Contratto di Finanziamento 2022, come di seguito definito, e Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A., Mediobanca International (Luxembourg) S.A., UniCredit S.p.A., Unicredit Bank AG – Succursale di New York, Intesa Sanpaolo S.p.A. – succursale di New York e Banca Popolare di Sondrio S.C.p.A., in qualità di banche finanziatrici (le “**Banche Finanziatrici**”) (il “**Contratto di Finanziamento 2022**”). Tale contratto prevede (i) una durata del finanziamento bullet pari a 5 anni a partire dalla data di sottoscrizione del contratto di finanziamento (con scadenza quindi nel 2027); (ii) un tasso di interesse a valere sulla linea di credito in Euro pari a 1,15% per annum e un tasso di interesse a valere sulla linea di credito in USD pari a 1,4% per annum (entrambi soggetti ai meccanismi di aggiustamento del margine previsti ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022); e (iii) un obbligo di rimborso anticipato del finanziamento al verificarsi di taluni eventi, ivi incluso quello di cambio di controllo. In data 10 maggio 2022, l’Emittente e De Nora US hanno trasmesso alla Banca Agente 2022 le richieste di utilizzo delle linee di credito previste nel Contratto di Finanziamento 2022 per un ammontare pari a, rispettivamente, Euro 180 milioni e USD 90 milioni, e gli importi sono stati erogati in un’unica soluzione in data 13 maggio 2022. In pari data, tramite l’utilizzo delle linee di credito rese disponibili ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 l’Emittente e De Nora US hanno provveduto al rimborso integrale, *inter alia*, delle linee di credito *committed* in essere con UniCredit S.p.A. per Euro 40 milioni e con Banco BPM S.p.A. per Euro 20 milioni. In data 18 maggio 2022, tramite l’utilizzo delle linee di credito rese disponibili ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 l’Emittente ha provveduto al rimborso integrale dei Finanziamenti BNL per Euro 31 milioni e del Finanziamento BPM per Euro 15 milioni. Inoltre, in data 31 maggio 2022, De Nora Permelec Ltd. ha provveduto al rimborso integrale di alcune linee in essere con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per complessivi JPY 1.500.000.000 e in pari data ha effettuato nuovi tiraggi della linea di credito concessa da Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per complessivi JPY 1.500.000.000. Successivamente, in data 16 giugno 2022, De Nora Permelec Ltd. ha effettuato un nuovo tiraggio della linea di credito concessa da Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per ulteriori JPY 1.000.000.000.

In merito a eventuali rinegoziazioni dei finanziamenti, si segnala che il Gruppo ha rinnovato i seguenti finanziamenti in scadenza come di seguito riportato:

Banca	Valuta	Tipologia	Scadenza precedente	Nuova scadenza	Ammontare linea	Ammontare nominale utilizzato	Ammontare linea residua	Tasso di interesse nominale precedente	Nuovo tasso di interesse
<i>(in migliaia a eccezione dei tassi di interesse)</i>									
BPER	EURO	<i>Committed</i>	27/04/2022	04/07/2022	15.000	15.000	-	0,10%	0,15%
Sumitomo	JPY	<i>Uncommitted</i>	01/06/2022	30/06/2022	2.500.000 ^(*)	2.500.000 ^(*)	-	<i>Tibor +0,10%</i>	0,13% - 0,12% (**)

^(*) Come sopra descritto, al 31 marzo 2022 l’ammontare della linea era pari a 1.500 milioni di Yen Giapponesi (Euro 11.097 migliaia, convertiti al tasso di cambio del 31 marzo 2022) e l’ammontare utilizzato era pari a 1.200 milioni di Yen Giapponesi (Euro 8.878 migliaia, convertiti al tasso di cambio del 31 marzo 2022) e in data 31 maggio 2022 la linea è stata rimborsata integralmente e contestualmente utilizzata per l’intero ammontare di 1.500

milioni di Yen Giapponesi (Euro 11.097 migliaia, convertiti al tasso di cambio del 31 marzo 2022). In data 16 giugno 2022 la linea ed il relativo utilizzo sono stati estesi come riportato in tabella.

(**) Il tasso di interesse è pari allo 0,13% sul tiraggio effettuato in data 31 maggio 2022 e allo 0,12% sul tiraggio effettuato in data 16 giugno 2022.

Si segnala inoltre che il Gruppo nel mese di aprile 2022 ha esteso: (i) la scadenza del debito finanziario verso Banco Itaù dal 20 aprile 2022 fino al 19 luglio 2022 e (ii) la scadenza del debito verso Banco Santander dal 3 giugno 2022 all'1 settembre 2022.

Le linee di credito relative al Contratto di Finanziamento Pool sono state rimborsate integralmente tramite i proventi del Contratto di Finanziamento 2022.

Indebitamento finanziario non corrente – Voce L dell'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA

La tabella che segue riporta il dettaglio dell'indebitamento non corrente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo		Al 31 dicembre	
	2022	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>			
Debiti verso banche	-	-	150.457	203.605
Debiti per leasing	3.886	3.784	2.481	2.684
Fair value degli strumenti derivati	-	-	1.817	1.841
Altre passività finanziarie	-	-	-	136.659
Indebitamento finanziario non corrente	3.886	3.784	154.755	344.789

(1) Debiti verso banche

I debiti verso banche non correnti ammontano a Euro 150.457 migliaia ed Euro 203.605 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2020 e 2019 (valore nullo al 31 dicembre 2021 e al 31 marzo 2022).

I debiti verso banche non correnti al 31 dicembre 2020 e 2019 e si riferiscono a:

- (i) la Linea di Credito Pool il cui valore residuo è pari a Euro 119.603 migliaia ed Euro 159.297 migliaia, rispettivamente al 31 dicembre 2020 e 2019;
- (ii) il Linea di Credito Pool USD il cui valore residuo non corrente è pari a Euro 30.854 migliaia ed Euro 44.308 migliaia, rispettivamente al 31 dicembre 2020 e 2019.

Si segnala che al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 tali finanziamenti sono stati classificati tra le passività finanziarie correnti.

(2) Debiti per leasing

I debiti per *leasing* sono pari a Euro 3.886 migliaia ed Euro 3.784 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 rappresentando l'intera quota di indebitamento finanziario non corrente e a Euro 2.481 migliaia ed Euro 2.684 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2020 e 2019.

(3) *Fair value degli strumenti derivati*

Il *fair value* degli strumenti derivati sottoscritti a copertura della fluttuazione del tasso di interesse delle linee di credito relative al Contratto di Finanziamento Pool è pari a Euro 1.817 migliaia ed Euro 1.841 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2020 e 2019. Al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 il *fair value* di tali strumenti derivati è stato classificato nell'indebitamento finanziario corrente, coerentemente con l'ammontare dei finanziamenti oggetto di copertura.

(4) *Altre passività finanziarie*

Le altre passività finanziarie, pari a Euro 136.659 migliaia al 31 dicembre 2019 (valore nullo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 e 2020), si riferiscono esclusivamente al Debito verso gli Azionisti di Minoranza. Tale debito, era stato iscritto precedentemente all'esercizio 2019 a fronte dell'obbligazione a rimborsare, ai sensi dell'Articolo 2437-quater, comma 5 del Codice Civile, le azioni di categoria B ai soci. Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 tale debito è stato cancellato essendo venute meno le condizioni sospensive propedeutiche alla realizzazione dell'operazione di cessione da parte del Gruppo Blackstone della partecipazione nell'Emittente, formalmente avvenuta l'8 gennaio 2021. Pertanto, nel corso dell'esercizio 2020 il Gruppo ha provveduto a effettuare la *derecognition* di tale passività finanziaria, movimentando in contropartita le riserve del patrimonio netto.

Gli oneri finanziari rilevati a conto economico nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e 2019 con riferimento a tale debito sono pari rispettivamente a Euro 3.648 migliaia ed Euro 2.760 migliaia (valore nullo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 e per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021). Per ulteriori dettagli si veda quanto riportato nel Bilancio Consolidato 2020 e nel Bilancio Consolidato 2019 incorporati tramite riferimento nel presente Prospetto Informativo.

8.2 Flussi finanziari del Gruppo e indicazione delle fonti e degli impieghi

8.2.1 Trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021

La tabella che segue riporta una sintesi del rendiconto finanziario del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo	
	2022	2021
	(Limited review)	(Unaudited)
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività operativa	(376)	(7.736)
Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività di investimento	(6.646)	(3.171)
Disponibilità liquide nette generate dall'attività finanziaria	6.441	6.703
Decremento netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	(581)	(4.204)
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al primo gennaio	73.843	75.658
Effetto della fluttuazione cambi sulle disponibilità liquide	607	1.087
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 marzo	73.869	72.541

Il Gruppo ha registrato nel proprio rendiconto finanziario una variazione negativa delle disponibilità liquide per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022 per Euro 581 migliaia (una variazione negativa per Euro 4.204 migliaia

per il trimestre chiuso al 31 marzo 2021), dovuta principalmente alle disponibilità liquide assorbite dall'attività operativa per Euro 376 migliaia (Euro 7.736 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2021), alle disponibilità liquide assorbite dall'attività di investimento per Euro 6.646 migliaia (Euro 3.171 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2021), parzialmente compensata dalle disponibilità liquide generate dall'attività finanziaria per Euro 6.441 migliaia (Euro 6.703 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2021).

Per effetto dei suddetti flussi finanziari, e in particolare principalmente a causa delle disponibilità liquide assorbite dalla variazione del capitale circolante netto per Euro 39.911 migliaia, dall'attività di investimento per Euro 6.646 migliaia e dalle imposte pagate per Euro 13.412 migliaia, parzialmente compensate dalle disponibilità liquide generate dall'attività operativa prima della variazione del capitale circolante netto per Euro 53.869 migliaia, l'Indebitamento Finanziario – ESMA del Gruppo si è incrementato di Euro 8.567 migliaia. In particolare, l'indebitamento finanziario corrente (come determinato ai fini del calcolo del l'Indebitamento Finanziario – ESMA) ammonta a Euro 269.204 migliaia, in aumento di Euro 10.755 migliaia rispetto al 31 dicembre 2021. Al 31 marzo 2022, tale indebitamento finanziario corrente risultava interamente in scadenza entro il mese di luglio 2022, tuttavia, nel corso del mese di maggio 2022 il Gruppo ha provveduto a rifinanziare le posizioni in scadenza tramite l'accensione del sopra descritto Contratto di Finanziamento 2022.

Di seguito sono brevemente descritti i principali fenomeni che hanno influenzato l'andamento dei flussi di cassa nei trimestri in esame.

Disponibilità liquide nette generate dall'attività operativa

La tabella che segue riporta una sintesi dei flussi di cassa relativi all'attività operativa con riferimento ai trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo	
	2022 (Limited review)	2021 (Unaudited)
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Utile del periodo	26.540	10.534
<i>Rettifiche per:</i>		
Ammortamenti	6.757	6.296
Svalutazioni (Ripristino di perdite di valore) di immobili, impianti e macchinari	247	(7)
Oneri finanziari netti	(1.343)	(616)
Quota del risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	6.337	(1.019)
(Utili) perdite dalla vendita di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	133	571
Imposte sul reddito	15.198	4.415
A Disponibilità liquide nette generate dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto	53.869	20.174
Variazione delle rimanenze	(7.693)	(28.479)
Variazione dei crediti commerciali e dei lavori in corso su ordinazione	(15.320)	11.735
Variazione dei debiti commerciali	(7.937)	4.280
Variazione degli altri crediti/debiti	(9.007)	(10.974)
Variazione dei fondi e dei benefici ai dipendenti	46	(311)
B Variazioni del capitale circolante netto	(39.911)	(23.749)
C Liquidità generata dall'attività operativa (A + B)	13.958	(3.575)
D Interessi passivi netti e altri oneri finanziari netti pagati	(922)	371
E Imposte sul reddito pagate	(13.412)	(4.532)
F Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività operativa (C + D + E)	(376)	(7.736)

Le disponibilità liquide assorbite dall'attività operativa ammontano a Euro 376 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022 ed Euro 7.736 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2021, registrando un decremento di Euro 7.360 migliaia, dovuto principalmente all'effetto netto derivante da:

- (i) l'incremento delle disponibilità liquide nette generate dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto di Euro 33.695 migliaia, da Euro 20.174 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 53.869 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è in linea con l'incremento registrato dall'EBITDA;
- (ii) l'incremento delle disponibilità liquide nette assorbite dalla variazione del capitale circolante netto di Euro 16.162 migliaia, da Euro 23.749 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 39.911 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022. Tale incremento è dovuto principalmente a: (i) il maggior flusso di cassa assorbito dai crediti commerciali e dai lavori in corso su ordinazione per Euro 27.055 migliaia, connesso principalmente all'incremento dei ricavi nel primo trimestre 2022; (ii) il maggior flusso di cassa assorbito dai debiti commerciali per Euro 12.217 migliaia, connesso principalmente alla maggiore incidenza dei fornitori di metalli nobili i cui tempi di pagamento sono in media inferiori rispetto agli altri fornitori; parzialmente compensato da (iii) il minor flusso di cassa assorbito dalle rimanenze per Euro 20.786 migliaia;

(iii) l'incremento delle imposte pagate di Euro 8.880 migliaia, da Euro 4.532 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2021 a Euro 13.412 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022, principalmente in seguito alle maggiori imposte versate in favore del fisco giapponese a seguito dei risultati registrati dalle società del Gruppo basate in Giappone nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente.

Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività di investimento

La tabella che segue riporta una sintesi dei flussi di cassa relativi all'attività di investimento con riferimento ai trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo	
	2022 (Limited review)	2021 (Unaudited)
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Incassi dalla vendita di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	40	77
Investimenti in immobili, impianti e macchinari	(4.672)	(2.016)
Investimenti in attività immateriali	(1.997)	(1.232)
Investimenti in imprese collegate (tk nucera Management AG)	(17)	-
Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività di investimento	(6.646)	(3.171)

Le disponibilità liquide assorbite dall'attività di investimento ammontano a Euro 6.646 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022 ed Euro 3.171 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2021. Tale incremento è riconducibile principalmente all'aumento dei flussi di cassa assorbiti per gli investimenti in immobili, impianti e macchinari.

I principali flussi di cassa relativi alle attività di investimento del Gruppo nei periodi in esame sono di seguito descritte.

Trimestre chiuso al 31 marzo 2022

Il flusso di cassa assorbito dagli investimenti in immobili, impianti e macchinari per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022 ammonta complessivamente a Euro 4.672 migliaia e si riferisce principalmente a:

- (i) beni strumentali da concedere in locazione per Euro 2.534 migliaia, relativi ad anodi da concedere in *leasing* relativi al segmento di *business Electrode Technologies*;
- (ii) impianti e macchinari per Euro 1.400 migliaia, di cui Euro 1.158 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 marzo 2022. Gli investimenti in impianti e macchinari in corso di realizzazione si riferiscono: per Euro 297 migliaia a un progetto che include sia l'adeguamento dello stabilimento produttivo sito in Germania ai fini delle esigenze di produzione di elettrodi della tecnologia AWE sia la progettazione di nuovi stabilimenti (*greenfield*) previsti nel Piano Industriale sempre relativi alla tecnologia AWE; per Euro 55 migliaia ad attrezzature di laboratorio a servizio dell'attività di Ricerca e Sviluppo in Italia destinati prevalentemente alla tecnologia di elettrolisi dell'acqua alcalina (AWE) relativi alla linea di *business* Transizione Energetica; e per Euro 806 migliaia a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti e macchinari esistenti prevalentemente in Germania, Stati Uniti, Italia e India.

- (iii) altre immobilizzazioni materiali per Euro 564 migliaia, di cui Euro 377 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 marzo 2022. Gli investimenti in corso di realizzazione si riferiscono per Euro 240 migliaia ad *hardware* connesso alla implementazione di *firewall* per migliorare la sicurezza dei sistemi informativi del Gruppo.

Gli investimenti in attività immateriali per il periodo chiuso al 31 marzo 2022 ammontano a Euro 1.997 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 94 migliaia, principalmente riconducibili alla registrazione e acquisizione di brevetti industriali da parte dell'Emittente;
- (ii) attività immateriali in corso di realizzazione per Euro 1.870 migliaia, relative: per Euro 162 migliaia, a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno riconducibili alla registrazione e acquisizione di brevetti industriali in Giappone; per Euro 686 migliaia, a concessioni, licenze e marchi relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT; e per Euro 1.022 migliaia ad altre attività immateriali prevalentemente relative a costi di sviluppo dei prodotti del segmento di business Water Technologies, di cui Euro 356 migliaia afferenti alla linea tecnologie marine.

Trimestre chiuso al 31 marzo 2021

Il flusso di cassa assorbito dagli investimenti in immobili, impianti e macchinari per il periodo chiuso al 31 marzo 2021, ammonta complessivamente a Euro 2.016 migliaia e si riferisce principalmente a:

- (i) beni strumentali da concedere in locazione per Euro 1.121 migliaia, di cui Euro 1.054 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 marzo 2021, relativi ad anodi da concedere in *leasing* relativi al segmento di *business Electrode Technologies*;
- (ii) impianti e macchinari per Euro 723 migliaia, di cui Euro 682 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 marzo 2021. Gli investimenti in impianti e macchinari in corso di realizzazione si riferiscono ad attrezzature di laboratorio a servizio dell'attività di Ricerca e Sviluppo in Italia e stampi e per prototipi e piccoli impianti destinati alla tecnologia di elettrolisi dell'acqua alcalina (AWE) relativi alla linea di *business* Transizione Energetica, all'attrezzaggio del nuovo stabilimento produttivo situato negli Stati Uniti e a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti e macchinari esistenti prevalentemente in Giappone e Germania.

Gli investimenti in attività immateriali per l'esercizio chiuso al 31 marzo 2021 ammontano a Euro 1.232 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 105 migliaia, principalmente riconducibili alla registrazione e acquisizione di brevetti industriali da parte dell'Emittente;
- (ii) concessioni, licenze e marchi per Euro 330 migliaia, relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT;

- (iii) attività immateriali in corso di realizzazione per Euro 797 migliaia, relative: per Euro 83 migliaia, a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno; per Euro 102 migliaia, a concessioni, licenze e marchi relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT; e per Euro 612 migliaia ad altre attività immateriali prevalentemente per costi sviluppo prodotti del segmento di business Water Technologies.

Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività finanziaria

La tabella che segue riporta una sintesi dei flussi di cassa relativi all'attività di finanziamento con riferimento ai trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo	
	2022 (Limited review)	2021 (Unaudited)
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Accensione di finanziamenti	9.713	7.490
Rimborso di finanziamenti	(164)	(569)
Aumento (diminuzione) di altre passività finanziarie	(383)	(308)
(Aumento) diminuzione di attività finanziarie	(2.725)	90
Disponibilità liquide nette generate dall'attività finanziaria	6.441	6.703

Le disponibilità liquide generate dall'attività finanziaria ammontano a Euro 6.441 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022 ed Euro 6.703 migliaia per il trimestre chiuso al 31 marzo 2021, registrando un decremento di Euro 262 migliaia tra i due periodi. In particolare:

- (i) per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022, le disponibilità liquide generate dall'attività finanziaria sono principalmente riconducibili al tiraggio della linea di credito concessa da Sumitomo Mitsui Banking Co. per Euro 8.878 migliaia, parzialmente compensata dagli investimenti a breve termine effettuati in attività finanziarie relative a fondi monetari per Euro 2.725 migliaia;
- (ii) per il trimestre chiuso al 31 marzo 2021, le disponibilità liquide generate dall'attività finanziaria sono principalmente riconducibili al tiraggio della linea di credito concessa da BNL per Euro 5.000 migliaia e della linea di credito concessa da Unicredit Bank AG – Succursale di New York per 3.000 migliaia di Dollari USA.

8.2.2 Esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019

La tabella che segue riporta una sintesi del rendiconto finanziario del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività operativa	(15.519)	68.722	60.937
Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività di investimento	(36.571)	(10.267)	(26.300)
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività finanziaria	47.298	(35.411)	(22.619)
Incremento (decremento) netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	(4.792)	23.044	12.018
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al primo gennaio	75.658	55.589	42.892
Effetto della fluttuazione cambi sulle disponibilità liquide	2.977	(2.975)	679
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre	73.843	75.658	55.589

Il Gruppo ha registrato nel proprio rendiconto finanziario una variazione negativa delle disponibilità liquide per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 per Euro 4.792 migliaia, dovuta principalmente alle disponibilità liquide assorbite dall'attività operativa per Euro 15.519 migliaia, in controtendenza rispetto agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019 in cui il Gruppo aveva registrato rispettivamente un incremento delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti per Euro 23.044 migliaia ed Euro 12.018 migliaia e disponibilità liquide generate dall'attività operativa pari a Euro 68.722 migliaia ed Euro 60.937 migliaia.

La variazione negativa delle disponibilità liquide nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 è inoltre riconducibile alle disponibilità liquide nette assorbite dall'attività di investimento per Euro 36.571 migliaia, in aumento rispetto agli esercizi precedenti principalmente a causa dell'assenza dei flussi di cassa in entrata da tk nucera, in quanto la stessa nell'esercizio 2021 non ha distribuito dividendi né effettuato rimborsi di quote capitale.

I flussi sopra descritti per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 sono stati parzialmente compensati dalle disponibilità liquide generate dall'attività finanziaria, pari a Euro 47.298 migliaia e relative principalmente all'incremento delle passività finanziarie a breve termine, parzialmente compensato dall'uscita di cassa per il pagamento del dividendo straordinario distribuito nel corso dell'esercizio.

Per effetto dei suddetti flussi finanziari, e in particolare principalmente a causa delle disponibilità liquide assorbite dalla variazione del capitale circolante netto per Euro 110.081 migliaia, dal dividendo straordinario distribuito nell'esercizio per Euro 60.028 migliaia, dall'attività di investimento per Euro 36.571 migliaia e dalle imposte e interessi pagati per Euro 24.015 migliaia, parzialmente compensati dalle disponibilità liquide nette generate dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto del Gruppo pari a Euro 118.577 migliaia e dal aumento di capitale versato dai soci per Euro 18.090 migliaia, l'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA del Gruppo si è incrementato di Euro 92.023 migliaia rispetto al 31 dicembre 2020 e ammonta a Euro 187.912 migliaia al 31 dicembre 2021. In particolare, l'indebitamento finanziario corrente (come determinato ai fini del calcolo dell'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA) ammonta a Euro 258.449 migliaia al 31 dicembre 2021, in aumento di Euro 241.175 migliaia rispetto all'esercizio precedente, principalmente a causa di nuovi finanziamenti a breve termine sottoscritti nell'esercizio e della riclassificazione delle Linee di credito connesse al Contratto di Finanziamento Pool tra le passività correnti per

effetto dell'avvicinarsi della loro scadenza contrattuale. Al 31 dicembre 2021, tale indebitamento finanziario corrente risultava interamente in scadenza entro il mese di luglio 2022, tuttavia, nel corso del mese di maggio 2022 il Gruppo ha provveduto a rifinanziare le posizioni in scadenza tramite l'accensione del sopra descritto Contratto di Finanziamento 2022.

Di seguito sono brevemente descritti i principali fenomeni che hanno influenzato l'andamento dei flussi di cassa negli esercizi in esame.

Disponibilità liquide nette generate dall'attività operativa

La tabella che segue riporta una sintesi dei flussi di cassa relativi all'attività operativa con riferimento agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Utile/(Perdita) dell'esercizio	66.445	32.763	28.953
Rettifiche per:			
Ammortamenti	26.234	26.475	27.050
(Ripristino di) perdite di valore di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	2.947	(798)	(145)
Oneri finanziari netti	2.874	15.260	12.052
Quota del risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	(8.834)	(3.991)	(5.067)
(Utili) perdite dalla vendita di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	1.803	1.143	852
Imposte sul reddito di esercizio	27.108	11.491	11.853
A Disponibilità liquide nette generate dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto	118.577	82.343	75.548
Variazione delle rimanenze	(105.237)	(1.249)	8.333
Variazione dei crediti commerciali e dei lavori in corso su ordinazione	(42.991)	6.490	3.719
Variazione dei debiti commerciali	11.904	(4.782)	(5.803)
Variazione degli altri crediti/debiti	25.267	12.986	(3.544)
Variazione dei fondi e dei benefici ai dipendenti	976	(6.135)	1.144
B Variazioni del capitale circolante netto	(110.081)	7.310	3.849
C Liquidità generata dall'attività operativa (A + B)	8.496	89.653	79.397
D Interessi passivi netti e altri oneri finanziari netti pagati	(6.461)	(5.588)	(9.358)
E Imposte sul reddito pagate	(17.554)	(15.343)	(9.102)
F Disponibilità liquide nette generate/(assorbite) dall'attività operativa (C + D + E)	(15.519)	68.722	60.937

Le disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività operativa ammontano disponibilità liquide assorbite pari a Euro 15.519 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, in controtendenza rispetto alle disponibilità liquide generate pari a Euro 68.722 migliaia ed Euro 60.937 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019.

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

Le disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività operativa ammontano a disponibilità liquide assorbite pari a Euro 15.519 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, in controtendenza rispetto

alle disponibilità liquide generate pari a Euro 68.722 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, registrando una variazione pari a Euro 84.241 migliaia, dovuta principalmente all'effetto netto derivante da:

- (i) l'incremento delle disponibilità liquide nette generate dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto, in aumento di Euro 36.234 migliaia, da Euro 82.343 migliaia a Euro 118.577 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2021. Tale incremento è in linea con l'incremento registrato dall'EBITDA;
- (ii) il decremento del flusso di cassa derivante dalle variazioni del capitale circolante netto, in diminuzione di Euro 117.391 migliaia, da Euro 7.310 migliaia positivi a Euro 110.081 migliaia negativi rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2021. Tale decremento è dovuto principalmente al flusso di cassa assorbito dalla variazione delle rimanenze e dalla variazione dei crediti commerciali e dei lavori in corso su ordinazione per effetto principalmente (i) dell'incremento del volume di affari registrato nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente; (ii) dell'incremento del costo medio delle materie prime registrato nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente, (iii) alle tempistiche di manifestazione dei ricavi, caratterizzate da una concentrazione della fatturazione negli ultimi mesi dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, che ha comportato un significativo incremento delle posizioni dei crediti commerciali a scadere, parzialmente compensati da (iv) l'incremento dei debiti commerciali e degli altri debiti dovuti principalmente all'incremento dell'acquisto delle materie prime e dall'incremento degli anticipi ottenuti dai clienti;
- (iii) l'incremento degli interessi passivi netti e altri oneri finanziari netti pagati di Euro 873 migliaia, da Euro 5.588 migliaia a Euro 6.461 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2021, principalmente per effetto dell'incremento dell'indebitamento finanziario del Gruppo e dalle maggiori perdite su cambi realizzate (inclusi i derivati su cambi) nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente, parzialmente compensato dal rimborso anticipato di una quota delle linee di credito relative al Contratto di Finanziamento Pool avvenuta nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, i quali maturavano interessi ad un tasso superiore rispetto alle linee di credito e ai finanziamenti ottenuti dal Gruppo nel corso dell'esercizio 2021; e
- (iv) l'incremento delle imposte sul reddito pagate, in aumento di Euro 2.211 migliaia, da Euro 15.343 migliaia a Euro 17.554 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2021, dovuto principalmente all'andamento del risultato ante imposte negli esercizi in esame a alle dinamiche di versamento dei saldi e acconti di imposta.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

Le disponibilità liquide nette generate dall'attività operativa ammontano a Euro 68.722 migliaia ed Euro 60.937 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019, registrando un incremento pari a Euro 7.785 migliaia. Tale incremento è dovuto principalmente all'effetto netto derivante da:

- (i) l'incremento delle disponibilità liquide nette generate dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto, in aumento di Euro 6.795 migliaia, da Euro 75.548 migliaia a Euro 82.343 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019 e 2020. Tale incremento è in linea con l'incremento registrato dall'EBITDA;

- (ii) l'incremento delle disponibilità liquide generate dalle variazioni del capitale circolante netto, in aumento di Euro 3.461 migliaia, da Euro 3.849 migliaia a Euro 7.310 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019 e 2020. Tale incremento è dovuto principalmente al flusso di cassa generato dalla variazione netta degli altri crediti/debiti principalmente per effetto dell'incremento degli anticipi ricevuti dai clienti;
- (iii) il decremento degli interessi passivi netti e altri oneri finanziari netti pagati, in diminuzione di Euro 3.770 migliaia, da Euro 9.358 migliaia a Euro 5.588 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019 e 2020, principalmente per effetto (i) dei rimborsi e delle estinzioni anticipate di passività finanziarie commentate più sopra; (ii) dell'andamento dell'indice *Libor* a sei mesi negli esercizi in esame;
- (iv) l'incremento delle imposte sul reddito pagate, in aumento di Euro 6.241 migliaia, da Euro 9.102 migliaia a Euro 15.343 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019 e 2020. Tale incremento è dovuto principalmente: (i) all'andamento del risultato ante imposte negli esercizi in esame e (ii) alla dinamica dei pagamenti di acconti e saldi d'imposta, che nell'esercizio 2019 riflettono l'effetto del rimborso fiscale ottenuto dal governo degli Stati Uniti per un importo pari a Euro 3.576 migliaia (pari a 4.003 migliaia di Dollari USA convertiti al tasso di cambio medio del 2019).

Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività di investimento

La tabella che segue riporta una sintesi dei flussi di cassa relativi all'attività di investimento con riferimento agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Incassi dalla vendita di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	770	301	187
Investimenti in immobili, impianti e macchinari	(23.906)	(19.411)	(26.700)
Investimenti in attività immateriali	(7.083)	(7.999)	(9.757)
Acquisizioni, al netto della liquidità acquisita	(6.352)	-	(4.455)
Dividendi incassati da società collegate	-	1.842	14.425
Rimborso di versamenti da soci da parte di società collegate	-	15.000	-
Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività di investimento	(36.571)	(10.267)	(26.300)

Le disponibilità liquide nette assorbite dall'attività di investimento ammontano a Euro 36.571 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, in aumento rispetto agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019 nei quali le liquidità nette assorbite dall'attività di investimento ammontano rispettivamente a Euro 10.267 migliaia ed Euro 26.300 migliaia. Tale incremento è riconducibile principalmente alla diminuzione dei flussi di cassa in entrata derivanti dalle società collegate.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021

Il flusso di cassa assorbito dagli investimenti in immobili, impianti e macchinari per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 ammonta complessivamente a Euro 23.906 migliaia e si riferisce principalmente a:

- (i) beni strumentali da concedere in locazione per Euro 7.601 migliaia, di cui Euro 6.340 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2021, relativi ad anodi da concedere in *leasing* relativi al segmento di *business Electrode Technologies*;
- (ii) fabbricati per Euro 3.577 migliaia, di cui Euro 2.171 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2021. Tali investimenti si riferiscono per Euro 513 migliaia alla prosecuzione della costruzione del nuovo stabilimento produttivo negli Stati Uniti, finalizzato all'espansione della capacità produttiva di PMX al servizio del segmento di *business Electrode Technologies*, per Euro 450 migliaia a migliorie su immobili di terzi relative al nuovo stabilimento in cui è stata trasferita la produzione a Jinan (Cina), per Euro 620 migliaia alla ricostruzione del laboratorio distrutto dall'incendio in De Nora Deutschland GMBH e per la restante parte principalmente a interventi di manutenzione straordinaria su fabbricati del Gruppo in Giappone, Germania e Stati Uniti;
- (iii) impianti e macchinari per Euro 11.526 migliaia, di cui Euro 6.259 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2021. Gli investimenti in impianti e macchinari in corso di realizzazione si riferiscono ad attrezzature di laboratorio a servizio dell'attività di Ricerca e Sviluppo in Italia e stampi e per prototipi e piccoli impianti destinati alla tecnologia di elettrolisi dell'acqua alcalina (AWE) relativi alla linea di *business Transizione Energetica*, all'attrezzaggio del nuovo stabilimento produttivo situato negli Stati Uniti e a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti e macchinari esistenti prevalentemente in Giappone, Brasile, Germania e Italia. Gli altri investimenti in impianti e macchinari si riferiscono: (i) per Euro 3.405 migliaia allo stabilimento produttivo situato in Germania di cui Euro 1.918 migliaia sono relativi ad un nuovo macchinario per il taglio al laser; (ii) per Euro 1.123 migliaia a unità mobili per l'attività di *fracking* e (iii) per la restante parte a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria su vari impianti produttivi e ad attrezzature di laboratorio a servizio dell'attività di Ricerca e Sviluppo in Italia.

Gli investimenti in attività immateriali per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 ammontano a Euro 7.083 migliaia e si riferiscono principalmente a:

- (i) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 398 migliaia, principalmente riconducibili alla registrazione e acquisizione di brevetti industriali da parte dell'Emittente;
- (ii) concessioni, licenze e marchi per Euro 1.228 migliaia, relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT;
- (iii) altre attività immateriali per Euro 82 migliaia relative ad attività di *Product revitalization* sul segmento di *business Water Technologies*;
- (iv) attività immateriali in corso di realizzazione per Euro 5.375 migliaia, relative: (i) per Euro 395 migliaia a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno, (ii) per Euro 1.206 migliaia

a concessioni, licenze e marchi relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT e, (iii) per Euro 3.774 migliaia relative ad Altre attività immateriali prevalentemente relative a costi sviluppo prodotti del segmento di *business Water Technologies*, di cui Euro 1.062 migliaia afferenti alla linea tecnologie marine.

Gli investimenti in acquisizioni, al netto della liquidità acquisita per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 ammontano a Euro 6.352 migliaia. Tali investimenti si riferiscono alle seguenti acquisizioni:

- (i) della divisione UV Technologies dalla società Calgon Carbon Corporation per un corrispettivo di Euro 3.787 migliaia, al netto della liquidità acquisita;
- (ii) del 100% di Isia S.p.A per un corrispettivo di Euro 2.565 migliaia, al netto della liquidità acquisita.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020

Il flusso di cassa assorbito dagli investimenti in immobili, impianti e macchinari per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 ammonta complessivamente a Euro 19.411 migliaia e si riferisce principalmente a:

- (i) beni strumentali da concedere in locazione per Euro 6.484 migliaia, di cui Euro 5.820 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2020, relativi ad anodi da concedere in *leasing* afferenti al segmento di *business Electrode Technologies*;
- (ii) fabbricati per Euro 4.426 migliaia, di cui Euro 3.944 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2020. Tali investimenti si riferiscono per Euro 3.562 migliaia alla costruzione di un nuovo stabilimento produttivo negli Stati Uniti, finalizzato all'espansione della capacità produttiva di PMX al servizio del segmento di *business Electrode Technologies* e per la restante parte a interventi di manutenzione straordinaria su fabbricati del Gruppo;
- (iii) impianti e macchinari per Euro 6.901 migliaia, di cui Euro 3.968 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2020. Gli investimenti in corso si riferiscono all'attrezzaggio del nuovo stabilimento produttivo situato negli Stati Uniti, alla sostituzione di un forno industriale in uno stabilimento produttivo del Gruppo situato in Giappone e a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti e macchinari esistenti. Gli altri investimenti si riferiscono: (i) per Euro 1.617 migliaia a stabilimenti produttivi situati in Germania e sono in parte relativi alla sostituzione di impianti e macchinari danneggiati dall'Incendio che ha coinvolto la controllata tedesca De Nora Deutschland GmbH; e (ii) per la restante parte a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria su vari impianti produttivi, prevalentemente situati in Cina, India e negli Stati Uniti.

Il flusso di cassa assorbito dagli investimenti in attività immateriali per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 ammonta a Euro 7.999 migliaia e si riferisce principalmente a:

- (i) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 624 migliaia, principalmente riconducibili alla registrazione di brevetti industriali da parte dell'Emittente;
- (ii) concessioni, licenze e marchi per Euro 1.243 migliaia, relativi principalmente all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT;

- (iii) altre attività immateriali per Euro 3.450 migliaia, riconducibili per Euro 2.048 migliaia all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT e per Euro 1.402 migliaia ad attività di *Product revitalization* relativi al segmento di *business Water Technologies*;
- (iv) attività immateriali in corso di realizzazione al 31 dicembre 2020 per Euro 2.493 migliaia, relative: (i) per Euro 579 migliaia a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno, (ii) per Euro 1.428 migliaia a costi sviluppo prodotti del segmento di *business Water Technologies*, di cui Euro 1.225 migliaia afferenti alla linea tecnologie marine; e (iii) per la restante parte ad altre attività immateriali relative all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT.

I flussi di cassa generati da società collegate per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 ammontano a Euro 16.842 migliaia e si riferiscono per Euro 1.842 migliaia e per Euro 15.000 migliaia rispettivamente alla distribuzione di dividendi e al rimborso del versamento soci precedentemente effettuato.

Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019

Il flusso di cassa assorbito dagli investimenti in immobili, impianti e macchinari per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 ammonta Euro 26.700 migliaia e si riferisce principalmente a:

- (i) beni strumentali da concedere in locazione per Euro 8.152 migliaia, di cui Euro 7.912 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2019, relativi ad anodi da concedere in *leasing* afferenti al segmento di *business Electrode Technologies*;
- (ii) fabbricati per Euro 5.154 migliaia, di cui Euro 4.409 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2019. Tali investimenti si riferiscono per Euro 3.970 migliaia alla costruzione di un nuovo stabilimento produttivo negli Stati Uniti e per Euro 439 migliaia a interventi di manutenzione straordinaria su un fabbricato situato in Giappone;
- (iii) impianti e macchinari per Euro 11.434 migliaia, di cui Euro 2.974 migliaia ancora in corso di realizzazione al 31 dicembre 2019. Gli investimenti in corso sono prevalentemente riferiti all'attrezzaggio del sopracitato nuovo stabilimento produttivo situato negli Stati Uniti e a nuovi investimenti e interventi di manutenzione su impianti relativi agli stabilimenti produttivi situati principalmente in Germania e Giappone. Gli altri investimenti si riferiscono: (i) per Euro 6.004 migliaia a stabilimenti produttivi situati in Germania e per la maggior parte finalizzati al ripristino dello stabilimento produttivo interessato dall'Incendio che ha coinvolto la controllata tedesca De Nora Deutschland GmbH; (ii) per Euro 829 migliaia a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria prevalentemente relativi ad unità mobili per l'attività di *fracking* e (iii) per la restante parte a nuovi investimenti e interventi di manutenzione straordinaria su vari impianti produttivi, prevalentemente situati in Cina.

Il flusso di cassa assorbito dagli investimenti in attività immateriali per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 ammonta a Euro 9.757 migliaia e si riferisce principalmente a:

- (i) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno per Euro 749 migliaia, principalmente riconducibili alla registrazione di brevetti industriali da parte dell'Emittente;

- (ii) concessioni, licenze e marchi per Euro 845 migliaia, principalmente riconducibili all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT;
- (iii) attività immateriali in corso di realizzazione per Euro 7.874 migliaia, relative prevalentemente: (i) per Euro 1.161 migliaia a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno; (ii) per Euro 2.009 migliaia a concessioni, licenze e marchi riconducibili all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT; (iii) per Euro 2.555 migliaia relativi a costi sviluppo prodotti del segmento di *business Water Technologies* afferenti alla linea tecnologie marine, e (iv) per Euro 1.183 migliaia ad altre attività immateriali relative all'implementazione del sistema gestionale SAP e di altri sistemi ICT.

Gli investimenti in acquisizioni, al netto della liquidità acquisita per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 ammontano a Euro 4.455 migliaia. Tali investimenti si riferiscono alle seguenti acquisizioni:

- (i) 100% del capitale sociale di MIOX Corporation per un corrispettivo pari a Euro 2.331 migliaia, al netto della liquidità acquisita pari a Euro 192 migliaia;
- (ii) 80% del capitale sociale di Neptune Enterprises per un corrispettivo pari a Euro 2.124 migliaia, al netto della liquidità acquisita pari a Euro 34 migliaia.

Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività finanziaria

La tabella che segue riporta una sintesi dei flussi di cassa relativi all'attività di finanziamento con riferimento agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Aumenti di capitale	18.090	-	1.675
Accensione di finanziamenti	107.803	15.674	115
(Rimborsi) di finanziamenti	(20.859)	(50.648)	(19.323)
Aumento (diminuzione) di altre passività finanziarie	(1.487)	(1.453)	(1.027)
(Aumento) diminuzione di attività finanziarie	3.779	1.016	(4.059)
Dividendi pagati	(60.028)	-	-
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività finanziaria	47.298	(35.411)	(22.619)

31 dicembre 2021 vs 31 dicembre 2020

Il flusso di cassa derivante dall'attività finanziaria ammonta a disponibilità liquide generate pari a Euro 47.298 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, in controtendenza rispetto alle disponibilità liquide assorbite pari a Euro 35.411 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, registrando un aumento netto di Euro 82.709 migliaia, principalmente riconducibile all'effetto netto di:

- (i) l'aumento di capitale sottoscritto e versato nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 da parte dal *management* nell'ambito del Piano MIP 2021 per un importo complessivo, comprensivo del sovrapprezzo, pari a Euro 18.090 migliaia;

- (ii) l'incremento di Euro 92.129 migliaia delle disponibilità liquide rinvenienti dall'accensione di nuovi finanziamenti a breve termine accesi nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021;
- (iii) la diminuzione di Euro 29.789 migliaia delle disponibilità liquide assorbite dal rimborso di finanziamenti nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 rispetto al precedente, dovuto principalmente al rimborso anticipato nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 di parte delle linee di credito relative al Contratto di Finanziamento Pool; tali effetti sono stati solo parzialmente compensati da
- (iv) i dividendi straordinari pagati nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 pari a Euro 60.028 migliaia.

In particolare, il flusso di cassa derivante dall'accensione di nuovi finanziamenti per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 ammonta a Euro 107.803 migliaia e si riferisce principalmente a:

- (i) il Finanziamento Unicredit ottenuto per un importo pari a Euro 40.001 migliaia;
- (ii) i Finanziamenti BNL ottenuti per un importo pari a Euro 31.059 migliaia;
- (iii) il Finanziamento BPM per un importo pari a Euro 15.005 migliaia;
- (iv) il Finanziamento BPER per un importo pari a Euro 15.003 migliaia;
- (v) il finanziamento a breve termine ottenuto a fronte dello sconto di fatture commerciali per un importo pari a Euro 1.664 migliaia.

Il flusso di cassa assorbito dai rimborsi di finanziamenti per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 ammonta a Euro 20.859 migliaia e si riferisce principalmente al rimborso di finanziamenti *uncommitted* a breve termine accesi con diversi istituti di credito giapponesi nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 per far fronte a necessità temporanee di cassa per la gestione del capitale circolante.

31 dicembre 2020 vs 31 dicembre 2019

Le disponibilità liquide nette assorbite dall'attività finanziaria ammontano a Euro 35.411 migliaia ed Euro 22.619 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019, in aumento di Euro 12.792 migliaia. Tale incremento è principalmente riconducibile all'effetto netto di:

- (i) l'incremento di Euro 31.325 migliaia delle risorse finanziarie utilizzate per il rimborso dei finanziamenti;
- (ii) l'aumento di capitale sottoscritto e versato interamente da parte del socio Cordusio Società Fiduciaria per Azioni per un importo complessivo, comprensivo del sovrapprezzo, pari a Euro 1.675 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019; tali effetti sono stati solo parzialmente compensati;
- (iii) l'incremento di Euro 15.559 migliaia delle disponibilità liquide rinvenienti dall'accensione di nuovi finanziamenti.

In particolare, il flusso di cassa assorbito dal rimborso dei finanziamenti per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 ammonta a Euro 50.648 migliaia e si riferisce principalmente a:

- (i) il rimborso anticipato per un importo pari a Euro 40.000 migliaia della Linea di Credito Pool;
- (ii) il rimborso anticipato per un importo pari a Euro 10.506 migliaia (12.000 migliaia di Dollari USA, convertiti alla data del pagamento) della Linea di Credito Pool USD.

Il flusso di cassa generato dall'accensione di nuovi finanziamenti per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 ammonta a Euro 15.674 migliaia e si riferisce principalmente a:

- (i) l'ammontare netto pari a Euro 5.023 migliaia della sopracitata linea *amortizing* concessa da UBI Banca S.p.A., ottenuta per un importo originario complessivo pari a Euro 10.000 migliaia;
- (ii) il finanziamento a breve termine concesso da Banca Popolare di Milano S.p.A. per un ammontare pari a Euro 10.000 migliaia;
- (iii) le sopra citate anticipazioni finanziarie mediante sconto di fatture per un importo pari a Euro 624 migliaia.

Il flusso di cassa assorbito dal rimborso dei finanziamenti per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 ammonta a Euro 19.323 migliaia e include il rimborso di due linee di credito concesse da Banca Nazionale del Lavoro S.p.A e Banca Popolare di Sondrio per complessivi Euro 9 milioni e di altri debiti a breve termine in scadenza nell'esercizio.

8.3 Fabbisogno finanziario e struttura di finanziamento del Gruppo

Il Gruppo ritiene che i principali fabbisogni futuri di liquidità nei dodici mesi successivi alla Data del Prospetto Informativo consisteranno principalmente nella copertura del capitale circolante, nei costi per gli investimenti previsti e nella spesa per interessi sul debito, oltre che il rimborso delle relative quote capitale.

Tali fabbisogni saranno tendenzialmente coperti tramite i flussi di cassa generati dalla gestione operativa e, laddove questi ultimi non fossero sufficienti, attraverso la sottoscrizione di finanziamenti a medio/lungo termine, e, in via residuale, attraverso l'utilizzo delle linee di credito a disposizione, descritte nel paragrafo 8.1.

In particolare, con riferimento ai dodici mesi successivi e al lungo termine, si precisa che, come menzionato in precedenza, in data 5 maggio 2022, l'Emittente e De Nora US, in qualità di prenditori e garanti, hanno il Contratto di Finanziamento 2022 per un ammontare complessivo di Euro 200.000.000 e USD 100.000.000 e che in data 10 maggio 2022, l'Emittente e De Nora US hanno trasmesso alla Banca Agente 2022 le richieste di utilizzo delle linee di credito previste nel Contratto di Finanziamento 2022 per un ammontare pari a, rispettivamente, Euro 180 milioni e USD 90 milioni, e gli importi sono stati erogati in un'unica soluzione in data 13 maggio 2022. In pari data, tramite l'utilizzo delle linee di credito rese disponibili ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 l'Emittente e De Nora US hanno provveduto al rimborso integrale, *inter alia*, del Contratto di Finanziamento Pool, delle linee di credito *committed* in essere con UniCredit S.p.A. per Euro 40 milioni e con Banco BPM S.p.A. per Euro 20 milioni. (ottenuta successivamente al 31 marzo 2022). In data 18 maggio 2022, tramite l'utilizzo delle linee di credito rese disponibili ai sensi del Contratto di Finanziamento

2022 l'Emittente ha provveduto al rimborso integrale dei Finanziamenti BNL per Euro 31 milioni e del Finanziamento BPM per Euro 15 milioni. Inoltre, in data 31 maggio 2022, De Nora Permelec Ltd. ha provveduto al rimborso integrale di alcune linee in essere con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per complessivi JPY 1.500.000.000 e in pari data ha effettuato nuovi tiraggi della linea di credito concessa da Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per complessivi JPY 1.500.000.000. Successivamente, in data 16 giugno 2022, De Nora Permelec Ltd. ha effettuato un nuovo tiraggio della linea di credito concessa da Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per ulteriori JPY 1.000.000.000.

8.4 Limitazioni all'uso delle risorse finanziarie che abbiano avuto, o potrebbero avere, direttamente o indirettamente, ripercussioni significative sull'attività dell'Emittente

Alla Data del Prospetto Informativo, non sussistono limitazioni all'uso delle risorse finanziarie.

8.5 Fonti previste dei finanziamenti necessari per adempiere agli impegni di cui al punto 5.9

Gli investimenti più rilevanti oggetto d'impegno definitivo alla Data del Prospetto Informativo, così come riportati nella Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.9.2 del Prospetto Informativo, saranno principalmente finanziati tramite i flussi di cassa generati dalla gestione operativa.

8.6 Rating Creditizio

Alla Data del Prospetto Informativo il Gruppo non ha ottenuto un *rating* creditizio.

CAPITOLO IX - CONTESTO NORMATIVO

I paragrafi seguenti forniscono una breve descrizione della principale normativa volta a regolamentare le attività del Gruppo nei Paesi in cui esso opera e in particolare, le fasi dello sviluppo, della produzione e della commercializzazione dei prodotti e sistemi da esso realizzati sia nel Business Electrode Technologies sia nel Business Water Technologies (con la precisazione che, per quel che riguarda il Business Electrode Technologies, il Gruppo non produce elementi chimici bensì fornisce elettrodi – anodi e catodi – e componenti di celle ad imprese operanti nel settore della chimica di base che li utilizzano nel ciclo di produzione di sostanze come cloro gassoso, soda caustica e idrogeno).

Alla Data del Prospetto Informativo, non c'è alcuna politica o fattore di natura governativa, economica, di bilancio, monetaria o politica che abbiano avuto, o potrebbero avere, direttamente o indirettamente, ripercussioni significative sull'attività dell'Emittente. Inoltre, alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente non è a conoscenza di possibili modifiche normative che possano impattare in maniera significativa sull'attività condotta dal Gruppo.

L'Emittente, per quanto di propria conoscenza, nello svolgimento della propria attività, ritiene di operare in conformità alla normativa applicabile di seguito elencata in forma sintetica.

9.1 La normativa in materia di sviluppo, produzione e commercializzazione dei prodotti

9.1.1 La normativa dell'Unione Europea

A seconda degli usi e delle finalità applicative degli apparecchi e/o prodotti realizzati dal Gruppo, alcuni di essi potrebbero ricadere in uno o più delle seguenti normative dell'Unione Europea:

- il Regolamento europeo 1907/2006 (concernente la registrazione, la valutazione, l'autorizzazione e la restrizione delle sostanze chimiche – c.d. Regolamento REACH). Alla Data del Prospetto Informativo il Gruppo non detiene autorizzazioni ai sensi del Regolamento REACH;
- il Regolamento europeo 528/2012/UE, concernente la messa a disposizione sul mercato e l'uso dei biocidi ed in particolare il programma di revisione delle sostanze attive generate in situ, nella cui categoria ricadono alcune soluzioni prodotte dai generatori realizzati dal Gruppo¹⁵⁴. Alla Data del Prospetto Informativo sono in corso processi che hanno come finalità ultima l'ottenimento nell'Unione Europea e nel Regno Unito¹⁵⁵ (a seguito dell'uscita dall'UE) di autorizzazioni e/o registrazioni per taluni prodotti del segmento di *business Water Technologies* (quali, ad esempio, le soluzioni con funzione biocida prodotte da generatori);

¹⁵⁴ In particolare, il Gruppo realizza sistemi per la generazione di sostanze e prodotti attualmente in fase di registrazione come biocidi in situ secondo i requisiti del Regolamento (UE) n. 528/2012 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 22 maggio 2012, relativo alla messa a disposizione sul mercato e all'uso dei biocidi.

¹⁵⁵ In particolare, la normativa di riferimento applicabile nel Regno Unito in merito alla registrazione biocida è la cd. "GB Biocidal Products Regulation (GB BPR)", che sostanzialmente riproduce la normativa Europea (Regolamento europeo 528/2012/UE). Per quanto riguarda invece l'ottenimento delle certificazioni per l'utilizzo dei biocidi, la normativa di riferimento applicabile nel Regno Unito è composta da: (i) Electromagnetic Compatibility Regulations 2016; (ii) Electrical Equipment (Safety) Regulations 2016; (iii) Equipment and Protective Systems Intended for use in Potentially Explosive Atmospheres Regulations 2016; (iv) Pressure Equipment (Safety) Regulations 2016; Supply of Machinery (Safety) Regulations 2008; (v) The Restriction of the Use of Certain Hazardous Substances in Electrical and Electronic Equipment Regulations 2012.

- il Regolamento europeo 1272/2008 (concernente la classificazione, l'etichettatura e l'imballaggio delle sostanze e delle miscele);
- la Direttiva europea 2010/75/UE, concernente le emissioni industriali;
- la Direttiva europea 2014/30/CE concernente l'armonizzazione delle legislazioni degli Stati membri relative alla compatibilità elettromagnetica;
- la normativa c.d. ATEX composta dalle direttive europee no. 2014/34/UE per la regolamentazione di apparecchiature e sistemi di protezione destinati ad essere utilizzati in atmosfera potenzialmente esplosiva e la direttiva 99/92/CE relativa alla tutela della sicurezza e della salute dei lavoratori che possono essere esposti al rischio di atmosfere esplosive;
- la Direttiva europea 1998/83/CE concernente la qualità dell'acqua destinata al consumo umano;
- la Direttiva 2014/35/EU relativa alla messa a disposizione sul mercato del materiale elettrico destinato a essere adoperato entro taluni limiti di tensione;
- la Direttiva europea 2006/42/CE (Direttiva Macchine) che definisce i requisiti essenziali di sicurezza delle macchine (come individuate dalla direttiva medesima) e di tutela della salute;
- la Direttiva 2014/68/UE concernente l'armonizzazione delle legislazioni degli Stati membri relative alla messa a disposizione sul mercato di attrezzature a pressione;
- la Direttiva 2021/19/CE sui rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche (RAEE)
- la Direttiva 2011/65/UE sulla restrizione dell'uso di determinate sostanze pericolose nelle apparecchiature elettriche ed elettroniche (RoHS);
- la Direttiva del Consiglio 98/83/CE del Consiglio sulla qualità delle acque destinate al consumo umano, come implementata per quel che riguarda in particolare il Regno Unito dal Water Industry Act del 1991 (e successive modifiche) e dai regolamenti dell'Ispettorato dell'acqua potabile (*Drinking Water Inspectorate*). La Direttiva 98/83/CE è stata abrogata dall'art. 26, par. 1, della Direttiva 16 dicembre 2020, n. 2020/2184/UE, a decorrere dal 12 gennaio 2021, ai sensi di quanto disposto dall'art. 27, par. 1, della medesima Direttiva n. 2020/2184/UE, con effetto dal 13 gennaio 2023

In Italia, inoltre, l'attività dell'Emittente è inoltre soggetta al rispetto delle seguenti principali disposizioni normative in materia di tutela dell'ambiente:

- D. Lgs. 3 aprile 2006 n. 152 (Codice dell'Ambiente) avente ad oggetto la salvaguardia ed il miglioramento delle condizioni dell'ambiente e l'utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali;
- D. Lgs. 9 aprile 2008 n. 81, Testo Unico in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231, avente ad oggetto la disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica. Per ulteriori

informazioni riguardo al modello di organizzazione e gestione previsto dal D. Lgs. 231/2001 adottato dall'Emittente si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIV, Paragrafo 14.4 del Prospetto Informativo. Si precisa anche che nessuna società estera del Gruppo ha adottato il Modello 231, che è stato invece adottato, oltre che dall'Emittente, da tutte le controllate operative italiane, ovvero De Nora Italy S.r.l., De Nora Water Technologies Italy S.r.l., De Nora ISIA S.r.l. (ad eccezione di Capannoni S.r.l. e della neocostituita De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l.);

- L. 26 ottobre 1995, n. 447 e L. Regione Lombardia n. 10 agosto 2001 n. 13 in materia di inquinamento acustico.

Con particolare riferimento al rispetto della normativa in materia ambientale e di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, si segnala che (i) lo stabilimento produttivo situato a Rodenbach (De Nora Deutschland GmbH), è stato iscritto nel registro pubblico dei siti e degli edifici contaminati; (ii) lo stabilimento produttivo situato a Colmar (De Nora Water Technologies LLC, già De Nora Water Technologies, Inc.), a seguito di sversamenti di olii ed altre sostanze in passato ad opera di soggetti terzi rispetto al Gruppo, è stato indicato nel relativo registro pubblico (come *State Leaking Underground Storage Tank - LUST*) e (iii) gli stabilimenti produttivi situati a Fujisawa e Okayama (De Nora Permelec Ltd.) sono stati formalmente individuati dalla competente autorità quali siti potenzialmente contaminati rispettivamente da piombo e da boro. Inoltre, in passato, in linea con analoghe realtà industriali, il Gruppo è stato interessato da eventi e/o casi di quasi infortunio (c.d. *near miss*) e di infortunio sul lavoro verificatisi all'interno dei propri stabilimenti produttivi.

Il Gruppo in Europa verifica la libera esportazione della merce prodotta e commercializzata ai sensi sia della vigente normativa europea in materia di prodotti a duplice uso alla luce del Regolamento (UE) 2021/821 del Parlamento europeo e del Consiglio del 20 maggio 2021 che istituisce un regime dell'Unione di controllo delle esportazioni, dell'intermediazione, dell'assistenza tecnica, del transito e del trasferimento di prodotti a duplice uso e ss.mm.ii., sia dei Regolamenti (UE) del Consiglio adottati ai sensi dell'articolo 215 del Trattato sul funzionamento dell'Unione europea, concernenti misure restrittive nei confronti di determinati Paesi terzi assoggettati ad embargo commerciale.

Nello specifico, la controllata De Nora Water Technologies Italy S.r.l. risulta gestire prodotti a duplice uso (tra cui, ad esempio, valvole ed inverter), esportati al di fuori del territorio dell'Unione Europea attraverso dedicate autorizzazioni all'esportazione. In particolare, la società ha ottenuto da parte di UAMA-Autorità nazionale la registrazione nel Registro nazionale degli esportatori operanti in AGEU con Prot. N. 15468/AGEU001-IT, una specifica tipologia di autorizzazione, rilasciata in data 18 novembre 2021, ossia l'Autorizzazione generale dell'Unione Europea AGEU001, dedicata alle esportazioni verso i seguenti Paesi di destinazione: Stati Uniti, Canada, Regno Unito di Gran Bretagna e Irlanda del Nord, Australia, Giappone, Nuova Zelanda, Norvegia e Svizzera con Liechtenstein. L'autorizzazione copre tutti i prodotti a duplice uso specificati nelle categorie riportate nell'Allegato II, dalla Sezione A alla Sezione H, del Regolamento (UE) 821/2021, ad eccezione di quanto previsto nell'Allegato II alla Sezione I del medesimo Regolamento. Tale tipologia autorizzativa presuppone una preliminare notifica di utilizzo all'Autorità (la "**Notifica Preliminare**") che genera l'iscrizione al dedicato Registro nazionale di esportatore operante in AGEU001. Ciò comporta che, limitatamente ai Paesi di destinazione sopra indicati, l'esportatore possa inviare tutti i prodotti a duplice uso (ad eccezione di un numero ristretto di categorie di controllo) che si troverà in futuro a dover gestire e non solo quelli indicati in Notifica Preliminare.

In ragione della tipologia di autorizzazione, che di fatto non è specifica per ordine o per prodotto o per categoria di controllo, alla Data del Prospetto Informativo De Nora Water Technologies Italy S.r.l., in qualità di utilizzatore finale, ha utilizzato AGEU001 per esportare gli inverter¹⁵⁶ che regolano l'erogazione di potenza (in particolare corrente) nei generatori di ozono commercializzati da De Nora Water Technologies Italy S.r.l. In futuro De Nora Water Technologies Italy S.r.l. potrà utilizzare tale modalità autorizzativa anche per altri prodotti a duplice uso, come per esempio le valvole, qualora ci fosse la necessità di esportarle verso tali Paesi di destinazione coperti da AGEU001.

Inoltre, la controllata De Nora Water Technologies Italy S.r.l. ha ottenuto a febbraio 2018 un'autorizzazione all'esportazione¹⁵⁷ di specifici prodotti¹⁵⁸ a duplice uso verso il Qatar, utilizzata per una sola ed unica spedizione e non rinnovata.

Con riferimento alle attività di verifica delle controparti, il Gruppo effettua, ove opportuno, *due diligence* dedicate al rilevamento di eventuali *listing* diretti o indiretti di soggetti inseriti nella *European Union Consolidated Financial Sanctions List*.

9.1.2 La normativa degli Stati Uniti d'America

In ambito di controllo delle esportazioni, il Gruppo procede, ove opportuno, alla verifica della fattibilità delle proprie operazioni commerciali attraverso *due diligence* dedicate che tengano in considerazione sia le disposizioni derivanti dalle liste di controllo USA (tra cui, ad esempio, *SDN List*, *Entity List*, *SSI List*), emanate, tra le altre, dall'*Office of Foreign Assets Control* - OFAC e dal *Bureau of Industry and Security* - BIS sia le disposizioni normative che disciplinano la movimentazione di prodotti a vario titolo soggetti alla normativa *Export Administration Regulations* – EAR.

Negli Stati Uniti d'America, il Gruppo è tenuto al rispetto alla normativa in materia di importazioni ed esportazioni emanata dall'United States Department of Homeland Security, U.S. *Customs & Border Protection Division*, incluso il rispetto del *Customs Modernization Act* (107 Stat. 2057, ss.).

Inoltre, gli stabilimenti produttivi situati negli Stati Uniti d'America sono soggetti alla normativa ambientale dell'*Environmental Protection Agency* (c.d. EPA), incluso, *inter alia*, il *Clean Air Act* (42 U.S.C. 7401, ss.) che regola l'emissione di agenti inquinanti e/o pericolosi e il *Clean Water Act* (33 U.S.C. 1251, ss.) che regola gli standard qualitative per le acque di superficie e le acque di scarico.

In particolare si segnala che la contaminazione dei terreni su cui si trovano gli stabilimenti produttivi del Gruppo situati negli Stati Uniti (Colmar, Chardon e Sugar Land)¹⁵⁹ ha comportato l'applicazione della sovramenzionata normativa ambientale.

¹⁵⁶ Per quanto riguarda la tipologia, gli inverter ricadono nella categoria 3A225, mentre la voce doganale è 85044090. Si precisa che alla Data del Prospetto Informativo DNWTIT ha esportato gli inverter ai sensi dell'autorizzazione AGEU 001 solo negli Stati Uniti.

¹⁵⁷ Con numero di serie PCI/10430 e data di scadenza 07.02.2020.

¹⁵⁸ Prodotti aventi come uso finale la produzione di ipoclorito per la disinfezione dell'acqua di mare

¹⁵⁹ Si precisa peraltro che la stessa contaminazione da mercurio, metalli pesanti, piombo, boro, idrocarburi e PCB, è avvenuta, in violazione della rispettiva normativa applicabile, anche nei terreni su cui si trovano gli stabilimenti produttivi situati in Germania (Rodenbach) e in Giappone (Fujisawa e Okayama).

I sistemi di trattamento delle acque venduti o distribuiti negli Stati Uniti devono inoltre rispettare gli standards della National Sanitation Foundation (ora NSF International) ed in particolare i *NSF/ANSI 61: Drinking Water System Components – Health Effects*.

Ai precursori utilizzati nelle macchine prodotte dal Gruppo e alle relative soluzioni prodotte si applica inoltre la regolamentazione GHS OSHA– Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals del 20 marzo 2012 relativa alla classificazione e all’etichettatura delle sostanze chimiche.

Alcuni dei prodotti realizzati dal Gruppo De Nora potrebbero ricadere nella normativa Federal Insecticide, Fungicide and Rodenticide Act (FIFRA), che prevede, in alcuni casi, la necessità di ottenere autorizzazioni per la commercializzazione di alcuni tipi di dispositivi volti alla produzione in situ di prodotti biocidi tramite l’uso di precursori chimici venduti insieme al dispositivo. In particolare, si precisa che nel 2015 l’Emittente ha ottenuto la registrazione federale presso United States Environmental Protection Agency (US EPA) del sale cloruro di sodio “*Salt cartridge for Giselle*” che produce la soluzione “*Soleva*” attraverso il generatore “*Giselle*”, prodotto dal Gruppo (EPA Reg. No. 91386-1). Tale registrazione è stata fatta in applicazione della normativa Federal Insecticide, Fungicide and Rodenticide Act (FIFRA). A novembre 2021 EPA ha approvato la richiesta di De Nora relativa alla modifica della registrazione del sale di *Giselle*, includendo nell’autorizzazione EPA No. 91386-1 il sale “*Bulk Salt For ClorTec-SD*” che sarà utilizzato dai dispositivi in situ della linea *ClorTec-SD*, prodotta dal Gruppo¹⁶⁰. Si precisa che alla Data del Prospetto Informativo, la registrazione EPA Reg. No. 91386-1 ottenuta dall’Emittente è l’unica che è stata fatta in applicazione della normativa FIFRA.

È inoltre possibile che si applichi anche il regolamento americano Toxic Substances Control Act (TSCA) in merito alla commercializzazione delle sostanze chimiche in senso generale, che corrisponde generalmente alle disposizioni indicate nel capitolo precedente rispetto alla regolamentazione REACH. Si precisa che alla Data del Prospetto Informativo il regolamento TSCA non si applica ad alcun prodotto del Gruppo.

Alcuni dei prodotti del Gruppo sono venduti a clienti che gestiscono navi commerciali che devono essere certificate dalla Guardia Costiera degli Stati Uniti (*United States Coast Guard* o *USCG*). Pertanto, i prodotti del Gruppo devono essere certificati dalla USCG per poter essere utilizzati su tali navi.

9.1.3 Altra normativa rilevante

Infine si segnala che, successivamente all’entrata in vigore, il 16 gennaio 2016, del *Joint Comprehensive Plan of Action (JCPOA)*, siglato da Regno Unito, Francia, Germania, Cina, Russia, Stati Uniti, Unione Europea e Repubblica islamica dell’Iran, che aveva sostanzialmente modificato il sistema sanzionatorio dell’Unione Europea e degli Stati Uniti nei confronti dell’Iran, alcune società non statunitensi del Gruppo avevano cominciato a fare business in Iran. Tuttavia, l’8 maggio 2018, il Presidente Trump ha ritirato gli Stati Uniti dal *JCPOA* con l’Iran, dando istruzioni alle autorità statunitensi competenti di procedere al ripristino delle sanzioni che erano state sospese dal 16 gennaio 2016 in applicazione del *JCPOA*. In seguito a tale decisione, il Gruppo ha sospeso tutti i rapporti commerciali e le attività con i clienti iraniani, anche in considerazione dei profili di extraterritorialità che caratterizzano le sanzioni americane (le quali, infatti, possono essere applicate anche nei confronti di società non statunitensi). Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo ha alcuni obblighi di

¹⁶⁰ Il sale “*Salt cartridge for Giselle*” è stato inoltre registrato in tre Stati, ovvero Florida, Pennsylvania e Carolina del Nord, le cui autorizzazioni locali sono rinnovate annualmente a fronte del versamento di una tassa di registrazione e aggiornamento della relativa documentazione

garanzia in essere rispetto ad un singolo cliente iraniano, validi fino al 2026, ma – alla Data del prospetto Informativo - nessuna richiesta di intervento è stata formulata dal cliente.

9.2 La normativa in materia di proprietà intellettuale

Con riferimento alla normativa relativa a marchi e brevetti, trovano inoltre applicazione le seguenti principali disposizioni normative:

- gli accordi TRIPS del 15 aprile 1994, che creano delle disposizioni comuni, fra tutti gli stati aderenti, per la tutela della proprietà intellettuale e per la sua circolazione. Sono estremamente rilevanti perché riguardano anche la circolazione dei beni e affrontano il tema della contraffazione;
- la Convenzione sul Brevetto Europeo del 5 ottobre 1973, come modificato e integrato il 29 novembre 2000, che consente di poter richiedere ed ottenere, con un'unica procedura, il brevetto in tutti gli Stati che abbiano aderito alla Convenzione;
- il Regolamento 207/2009/CE, come modificato e integrato dal regolamento (UE) 2015/2424 sul marchio comunitario che consente al titolare di un marchio di ottenere la protezione del proprio marchio sull'intero territorio dell'Unione Europea e si acquisisce tramite registrazione presso l'Ufficio per l'Armonizzazione del Mercato Interno;

Inoltre, sempre in materia di proprietà intellettuale, in Italia trova applicazione il codice della proprietà industriale, D. Lgs. 10 febbraio 2005, n. 30 come modificato e integrato, che riunisce le singole leggi speciali che riguardano i brevetti, marchi, segni distintivi e modelli di utilità; e

Nei Paesi non appartenenti all'Unione Europea, non tutti i marchi e brevetti di proprietà del Gruppo sono regolati e categorizzati nello stesso modo. Il Gruppo, di conseguenza, si conforma alla diversa normativa applicabile nelle varie giurisdizioni in cui opera e si avvale altresì delle procedure internazionali di registrazione di marchi e brevetti rese disponibili presso l'Organizzazione Mondiale per la Proprietà Intellettuale (OMPI) avente sede a Ginevra (Svizzera).

9.3 La normativa in materia di “golden power”

Il Gruppo è soggetto all'applicabilità Normativa Golden Power per effetto del suo ambito di operatività, con riferimento, tra gli altri, ai settori (i) dell'acqua, di cui all'articolo 4 del decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 179/2020 (il “DPCM”); (ii) delle tecnologie critiche, di cui all'articolo 9 del DPCM, (iii) dell'approvvigionamento di fattori produttivi critici nei settori, tra gli altri, agroalimentare e siderurgico, di cui all'articolo 11 del DPCM e (iv) dei prodotti a duplice uso di cui all'articolo 12 del DPCM. L'ambito di applicazione della Normativa Golden Power comprende i settori della difesa e della sicurezza nazionale, dell'energia, dei trasporti, delle comunicazioni, dei sistemi di comunicazione a banda larga basati sulle tecnologie 5G, nonché i settori di cui all'articolo 4, paragrafo 1, lettere da a) a e) del Regolamento (UE) 2019/452, anche come specificamente individuati dal DPCM 179/2020.

In forza della Normativa Golden Power il Governo italiano ha il potere (il “Golden Power”) di: (i) porre il veto a delibere, atti e operazioni (quali fusioni, scissioni, trasferimenti d'azienda e assegnazione in garanzia delle azioni o degli attivi) che riguardano società che detengono attivi strategici (gli “Attivi Strategici”) e che

hanno per effetto modifiche della proprietà, del controllo o della disponibilità di tali attivi, nonché determinate acquisizioni di partecipazioni in tali società; (ii) imporre condizioni in relazione a qualsiasi delibera, atto, operazione e acquisizione di cui sopra, in relazione alla sicurezza delle forniture e delle informazioni, ai trasferimenti tecnologici e al controllo delle esportazioni.

Ai sensi dei decreti legge 23/2020 e 21/2022, il Governo può esercitare il Golden Power (i) in relazione ad acquisizioni effettuate da soggetti esterni all'UE che comportano l'acquisto di almeno il 10%¹⁶¹ del capitale sociale o dei diritti di voto in una società che detiene Attivi Strategici, nonché ulteriori acquisizioni da parte di tali soggetti che li portino a superare le soglie del 15%, 20%, 25% e 50% del capitale sociale o dei diritti di voto, (ii) sino al 31 dicembre 2022, non solo in caso di acquisto del controllo di una società che detiene Attivi Strategici da parte di un soggetto esterno all'UE, ma anche da parte di un soggetto appartenente all'UE, inclusi i soggetti italiani, e (iii) a partire dal 1 gennaio 2023, con riferimento ad acquisizioni effettuate da soggetti appartenenti all'UE, inclusi i soggetti italiani, che determinano l'acquisto del controllo di una società che detiene Attivi Strategici unicamente nei settori delle comunicazioni, dell'energia, dei trasporti, della salute, agroalimentare e finanziario.

Diverse previsioni vigono, sin dall'entrata in vigore della Normativa Golden Power, per il settore della difesa e della sicurezza nazionale, in cui il Golden Power può essere applicato in caso di acquisto da parte di qualsivoglia soggetto diverso dallo Stato Italiano, enti pubblici italiani o soggetti da questi anche indirettamente controllati, di una partecipazione superiore al 3% del capitale.

Le delibere, gli atti e le operazioni di cui sopra devono essere notificate alla Presidenza del Consiglio dei Ministri entro 10 giorni dalla loro approvazione, e comunque prima che vi sia data attuazione, mentre gli acquisti di partecipazioni devono essere notificati entro 10 giorni, anche se la notifica viene di norma effettuata prima che le partecipazioni siano trasferite (i.e. tra il c.d. *signing* e il c.d. *closing* della transazione).

A seguito del ricevimento di una notifica completa in ogni sua parte, la Presidenza del Consiglio dei Ministri dispone di un periodo di 45 giorni per decidere se esercitare o meno il Golden Power. Tale termine può essere esteso (i) due volte e per complessivi 30 giorni, se la stessa Presidenza del Consiglio ritiene di dover assumere ulteriori informazioni, e (ii) per ulteriori 40 giorni in caso la Commissione Europea o altri Stati Membri intendano emettere opinioni/osservazioni in merito all'operazione o richiedano ulteriori informazioni ai sensi del procedimento di c.d. cooperazione europea previsto dal regolamento 2019/452. In caso di non esercizio del Golden Power entro il termine di cui sopra, la delibera, l'atto, l'operazione o l'acquisizione sono considerati autorizzati (c.d. silenzio-assenso – tale istituto, nel caso di specie, è tuttavia inapplicato nella prassi, che vede la Presidenza del Consiglio pronunciarsi tramite provvedimenti espressi in materia).

In caso di violazione della Normativa Golden Power – salvo che i fatti non costituiscano reato – può essere imposta una sanzione amministrativa pecuniaria per un ammontare fino al doppio del valore dell'operazione e comunque non inferiore all'1% del fatturato cumulato realizzato dalle società coinvolte nell'ultimo esercizio per il quale è stato approvato il bilancio. L'inosservanza della predetta normativa può, inoltre, risultare nella nullità di delibere, atti ovvero operazioni e nell'imposizione dell'obbligo in capo all'acquirente di vendere entro un anno le azioni o le quote di partecipazione.

¹⁶¹ A condizione che il valore dell'investimento sia pari a Euro 1 milione.

CAPITOLO X - INFORMAZIONI SULLE TENDENZE PREVISTE

10.1 Tendenze e cambiamenti

10.1.1 Tendenze più significative manifestatesi recentemente nell'andamento della produzione, delle vendite e delle scorte e nell'evoluzione dei costi e dei prezzi di vendita dalla chiusura dell'ultimo esercizio fino alla Data del Prospetto Informativo

A giudizio dell'Emittente, dal 31 marzo 2022 (data di chiusura del Bilancio Intermedio Abbreviato Consolidato) sino alla Data del Prospetto Informativo, nonostante la crisi legata al conflitto tra Russia e Ucraina, non vi sono tendenze significative nell'andamento della produzione, delle vendite e delle scorte e nell'evoluzione dei costi e dei prezzi di vendita del Gruppo, in grado di condizionare in modo importante, in positivo o in negativo, l'attività del Gruppo.

Per quanto riguarda l'approvvigionamento di materie prime, sussidiarie, di consumo, di merci e semilavorati si segnala che il Gruppo procede a revisioni periodiche delle stime di fabbisogno sulla base dei volumi di produzione attesi in modo da garantire la disponibilità costante dei materiali necessari al mantenimento della propria capacità produttiva. Di conseguenza, successivamente al 31 marzo 2022 e fino alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo non ha riscontrato problematiche particolari nell'approvvigionamento. Inoltre, nel periodo tra il 31 marzo 2022 e la Data del Prospetto Informativo il Gruppo ha proseguito l'attività di adeguamento dei prezzi applicati ai propri clienti in funzione dell'andamento del costo delle materie prime (cd. *pass through*).

Sulla base delle informazioni disponibili alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo non prevede impatti negativi significativi con riferimento all'incremento del costo dell'energia. Infatti, tale costo non influenza in modo significativo il risultato del Gruppo, il quale ha sostenuto costi per l'energia elettrica e le altre utenze per Euro 2,1 milioni ed Euro 1,6 milioni nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 pari all'1% e al 1,4% dei ricavi dei rispettivi periodi e per Euro 6,6 milioni, Euro 6,4 milioni ed Euro 7,2 milioni rispettivamente negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, pari all'1,1%, 1,3% e 1,4% dei ricavi dei rispettivi esercizi.

Con riferimento al conflitto russo-ucraino in atto, il Gruppo non prevede significative criticità con riferimento a tematiche di approvvigionamento, produzione e vendita. Infatti, alla Data del Prospetto informativo: (i) i principali fornitori di materiali strategici del Gruppo sono collocati al di fuori della Russia e (ii) i clienti del Gruppo ubicati nell'area interessata dal conflitto non superano il 3% dei ricavi del Gruppo previsti per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022.

Con riferimento alle misure restrittive introdotte dal governo cinese volte a limitare la diffusione della pandemia di Covid-19, e in particolare alla situazione di prolungato *lockdown* nell'area di Shanghai, il Gruppo non segnala significative criticità con riferimento agli approvvigionamenti di materie prime e alla vendita dei propri prodotti.

Per quanto riguarda il ciclo produttivo e le consegne, si segnalano, invece, rallentamenti di alcune settimane rispetto alle scadenze pianificate, che il Gruppo cercherà di recuperare nei prossimi mesi.

L'incertezza sugli sviluppi della pandemia da Covid-19 e, di conseguenza, sulla portata delle misure che potrebbero essere adottate dalle autorità preposte per farvi fronte, non permettono attualmente di avere piena visibilità sulle evoluzioni future.

Si segnala che, nel periodo compreso tra il 31 marzo 2022 e fino alla Data del Prospetto Informativo, non sono state registrate cancellazioni di ordini o commesse in corso né il Gruppo è stato destinatario di richieste di risoluzione di contratti in essere o di contestazioni significative aventi ad oggetto ritardi nella consegna di prodotti o difettosità degli stessi.

Infine, si segnala che nel periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 il Gruppo ha registrato ricavi per Euro 200.080 migliaia, in aumento del 79,8% rispetto al medesimo periodo del precedente esercizio e in linea rispetto alle previsioni del Gruppo ed un EBITDA Margin pari al 27.0% in aumento di 9,3 punti percentuali rispetto a 17.7% nel medesimo trimestre del precedente esercizio. Per maggiori informazioni sui risultati del Gruppo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 si rimanda al Capitolo VII, Paragrafo 7.1.1.2.

Pertanto, nell'attuale contesto, a giudizio dell'Emittente, non sussistono criticità tali da avere un impatto sulle strategie di sviluppo del Gruppo.

Al 31 marzo 2022 l'Indebitamento Finanziario Netto - ESMA del Gruppo è pari a Euro 196.479 migliaia. Si segnala che in data 5 maggio 2022, l'Emittente e De Nora US, in qualità di prenditori e garanti, hanno sottoscritto un nuovo contratto di finanziamento senior (il "**Contratto di Finanziamento 2022**") per un ammontare complessivo di Euro 200.000.000 e USD 100.000.000, che prevede (i) una durata del finanziamento bullet pari a 5 anni a partire dalla data di sottoscrizione del contratto di finanziamento (con scadenza quindi nel 2027); (ii) un tasso di interesse a valere sulla linea di credito in Euro pari a 1,15% per annum e un tasso di interesse a valere sulla linea di credito in USD pari a 1,4% per annum (entrambi soggetti ai meccanismi di aggiustamento del margine previsti ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022); e (iii) un obbligo di rimborso anticipato del finanziamento al verificarsi di taluni eventi, ivi incluso quello di cambio di controllo. In data 10 maggio 2022, l'Emittente e De Nora US hanno trasmesso alla Banca Agente 2022 le richieste di utilizzo delle linee di credito previste nel Contratto di Finanziamento 2022 per un ammontare pari a, rispettivamente, Euro 180 milioni e USD 90 milioni, e gli importi sono stati erogati in un'unica soluzione in data 13 maggio 2022. In pari data, tramite l'utilizzo delle linee di credito rese disponibili ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 l'Emittente e De Nora US hanno provveduto al rimborso integrale, *inter alia*, del Contratto di Finanziamento Pool, delle linee di credito *committed* in essere con UniCredit S.p.A. per Euro 40 milioni e con Banco BPM S.p.A. per Euro 20 milioni. Al 16 giugno 2022, per effetto (i) dell'erogazione in data 13 maggio 2022 degli importi resi disponibili ai sensi delle linee di credito previste dal Contratto di Finanziamento 2022, (ii) dell'integrale rimborso del Contratto di Finanziamento Pool e di alcune linee a breve termine avvenuto rispettivamente in data 13 maggio 2022 e 18 maggio 2022, e (iii) dell'integrale rimborso da parte di De Nora Permelec Ltd. di alcune linee in essere con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya avvenuto in data 31 maggio 2022 e dell'utilizzo da parte della medesima De Nora Permelec Ltd. di nuove linee a breve con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya avvenuto in data 31 maggio 2022 e 16 giugno 2022, l'indebitamento finanziario lordo è pari a circa Euro 301.000 migliaia e le disponibilità residue ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 risultano pari a rispettivamente Euro 20.000 migliaia e USD 10.000 migliaia.

Si segnala inoltre che nel periodo intercorso tra il 31 marzo 2022 e la Data del Prospetto Informativo, il Gruppo ha rinegoziato le seguenti linee di credito in scadenza:

Banca	Valuta	Tipologia	Scadenza precedente	Nuova scadenza	Ammontare linea	Ammontare nominale utilizzato	Ammontare linea residua	Tasso di interesse nominale precedente	Nuovo tasso di interesse
<i>(in migliaia a eccezione dei tassi di interesse)</i>									
BPER	EURO	<i>Committed</i>	27/04/2022	04/07/2022	15.000	15.000	-	0,10%	0,15%
Sumitomo	JPY	<i>Uncommitted</i>	01/06/2022	30/06/2022	2.500.000 ^(*)	2.500.000 ^(*)	-	<i>Tibor +</i> 0,10%	0,13% - 0,12% (**)

^(*) Come sopra descritto, al 31 marzo 2022 l'ammontare della linea era pari a 1.500 milioni di Yen Giapponesi (Euro 11.097 migliaia, convertiti al tasso di cambio del 31 marzo 2022) e l'ammontare utilizzato era pari a 1.200 milioni di Yen Giapponesi (Euro 8.878 migliaia, convertiti al tasso di cambio del 31 marzo 2022) e in data 31 maggio 2022 la linea è stata rimborsata integralmente e contestualmente utilizzata per l'intero ammontare di 1.500 milioni di Yen Giapponesi (Euro 11.097 migliaia, convertiti al tasso di cambio del 31 marzo 2022). In data 16 giugno 2022 la linea ed il relativo utilizzo sono stati estesi come riportato in tabella.

(**) Il tasso di interesse è pari allo 0,13% sul tiraggio effettuato in data 31 maggio 2022 e allo 0,12% sul tiraggio effettuato in data 16 giugno 2022.

Si segnala inoltre che il Gruppo ha esteso: (i) la scadenza del debito finanziario pari a 3,4 milioni di Real Brasiliani (pari a Euro 0,6 milioni, convertiti al tasso di cambio del 31 marzo 2022) verso Banco Itaù dal 20 aprile 2022 fino al 19 luglio 2022 e (ii) la scadenza del debito finanziario pari a 3,2 milioni di Real Brasiliani (pari a Euro 0,6 milioni, convertiti al tasso di cambio del 31 marzo 2022) verso Banco Santander dal 3 giugno 2022 all'1 settembre 2022.

Per maggiori informazioni sui finanziamenti rinnovati si rimanda al Capitolo VIII, Paragrafo 8.1.

Si segnala infine che in data 27 Aprile 2022 l'Emittente ha distribuito dividendi per Euro 20 milioni nell'ambito della destinazione del risultato dell'esercizio 2021.

Si segnala infine che nel periodo intercorso dal 31 dicembre 2021 alla Data del Prospetto Informativo non sono state registrate variazioni significative dei giorni medi di incasso dei crediti.

10.1.2 Eventuali cambiamenti significativi dei risultati finanziari del Gruppo dalla data di chiusura dell'ultimo esercizio per il quale le informazioni finanziarie sono state pubblicate fino alla Data del Prospetto Informativo

L'Emittente non è a conoscenza di cambiamenti significativi dei risultati finanziari del Gruppo dalla data di chiusura dell'ultimo esercizio fino alla Data del Prospetto Informativo.

10.2 Informazioni su tendenze, incertezze, richieste, impegni o fatti noti che potrebbero ragionevolmente avere ripercussioni significative sulle prospettive dell'Emittente almeno per l'esercizio in corso

Sulla base delle informazioni disponibili alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente non è a conoscenza di tendenze, incertezze, richieste, impegni o fatti noti che potrebbero ragionevolmente avere ripercussioni significative sulle prospettive del Gruppo, almeno per l'esercizio in corso. Tuttavia, considerata l'estrema incertezza che l'emergenza epidemiologica da Covid-19 sta determinando sull'intero sistema economico italiano e internazionale, non si può escludere che le negative conseguenze economiche di tale emergenza

possano influenzare, anche significativamente, la performance futura del Gruppo, in particolare laddove dovessero essere implementati nuovi e più stringenti lockdown e/o ulteriori misure di volta in volta più restrittive, atte a contenere la diffusione della pandemia.

Si segnala che nel corso del 2022, tk nucera, società partecipata al 34% dal Gruppo, ha avviato un processo propedeutico alla possibile quotazione delle proprie azioni sul Mercato Regolamentato (*Regulierter Markt*) della Borsa di Francoforte (*Frankfurter Wertpapierbörse*). Alla Data del Prospetto Informativo tale processo non è ancora stato confermato né sono stati ancora definiti ufficialmente l'eventuale tempistica o l'ammontare di azioni di tk nucera che l'Emittente andrebbe a cedere nel contesto dell'offerta. Si segnala tuttavia che, sebbene tale circostanza non sia stata comunicata ufficialmente da tk nucera, la prospettata operazione potrebbe essere posticipata per effetto delle condizioni di mercato. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.3 del Prospetto Informativo.

Con riferimento all'esercizio 2022, la Società ha previsto ricavi consolidati compresi tra Euro 830 milioni ed Euro 880 milioni, con un EBITDA normalizzato consolidato compreso tra Euro 155 milioni ed Euro 165 milioni ed un EBITDA Margin consolidato di circa il 19%.

L'andamento registrato fino alla Data del Prospetto consente di confermare quanto indicato al Punto 8 della Relazione degli Amministratori sulla Gestione dell'esercizio 2021 – inserita nell'ambito della Relazione Finanziaria annuale 2021, secondo cui “Le proiezioni per il 2022 confermano l'ulteriore progressione delle performance aziendali, con una prevista crescita in termini di volumi, redditività e generazione di cassa”. In particolare, il Gruppo ha previsto per il 2022 una leggera flessione della marginalità in percentuale ai ricavi, e un incremento della marginalità in valore assoluto. Il Piano prevede infatti che la marginalità operativa in percentuale sui ricavi complessiva nei primi anni diminuisca per via delle politiche commerciali legate al lancio di nuove linee di prodotto e agli investimenti commerciali connessi all'ingresso in nuove geografie, per poi stabilizzarsi alla fine del periodo previsionale su livelli comunque leggermente inferiori rispetto a quelli storici. La riduzione della marginalità percentuale, leggera nel 2022 e più marcata nel 2023, è dovuta alla crescita dei ricavi nel nuovo segmento della Transizione Energetica, la cui marginalità percentuale è inferiore rispetto al *business* tradizionale, ed è inoltre influenzata dal *product mix* atteso che vede un aumento dell'incidenza sul fatturato di prodotti/progetti a minore marginalità operativa percentuale anche nei segmenti tradizionali. La dinamica del reddito netto, previsto in aumento nel 2022, è influenzata, oltre che dall'andamento crescente dell'Ebitda in termini assoluti, anche dal *trend* delle altre voci, in particolare: i) degli ammortamenti che nel 2022 risentono della politica degli investimenti, sensibilmente in crescita rispetto agli ultimi anni consuntivati; ii) dei risultati delle società collegate, con particolare riferimento a tk nucera; iii) degli altri proventi e oneri finanziari, quali interessi passivi, che restano sostanzialmente stabili rispetto ai livelli consuntivi; e iv) delle imposte, stimate in maniera puntuale per le società appartenenti al Gruppo e in crescita a seguito dell'aumento del risultato ante imposte.

L'andamento registrato fino alla Data del Prospetto, sia a livello di risultato operativo che netto rappresenta un trend sostanzialmente in linea con le previsioni dell'Emittente per l'esercizio 2022.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo 11, Paragrafo 11.2.1 sottopunto “*Marginalità percentuale e indebitamento finanziario netto*” e Paragrafo 11.3 del Prospetto Informativo.

CAPITOLO XI - PREVISIONI O STIME DEGLI UTILI

11.1 Previsioni o stime di utili

Il presente Capitolo, e in particolare il successivo Paragrafo 11.3, include alcune informazioni previsionali relative all’Emittente e al Gruppo con riferimento all’esercizio 2022 e all’esercizio 2025 (di seguito i “**Dati Previsionali**”).

I Dati Previsionali sono stati estratti dal piano industriale pluriennale per il periodo 2022-2025 elaborato nell’ambito del processo di quotazione delle azioni della Società sul mercato Euronext Milan organizzato e gestito da Borsa Italiana e approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 19 gennaio 2022, così come aggiornato in data 4 maggio 2022 (di seguito il “**Piano**”). I Dati Previsionali sono stati elaborati sulla base di principi contabili omogenei a quelli utilizzati dall’Emittente per la redazione dei bilanci consolidati relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, ovvero gli IFRS. I Dati Previsionali sono stati predisposti in termini *pre-money*, senza dunque considerare i flussi relativi all’aumento di capitale oggetto della presente offerta pubblica di sottoscrizione.

Il Piano si basa sul presupposto che non si manifestino nuove crisi causate dal riacutizzarsi della pandemia da Covid-19. Si ipotizza quindi una progressiva normalizzazione della situazione sanitaria e conseguentemente dell’andamento economico legato a questo fenomeno. Peraltro, come riportato nelle pagine precedenti (tra cui par. 7.1.1.1), il Gruppo non ha risentito della contrazione economica causata dalla pandemia Covid-19 grazie alla diversificazione della propria offerta che gli permette di non risentire della ciclicità dei settori di operatività dei propri clienti e dei mercati finali a cui sono destinati i prodotti commercializzati.

I Dati Previsionali sono basati su assunzioni di carattere generale relative a eventi futuri soggetti a incertezze, che il *management* si aspetta si verificheranno, e sulle azioni che il *management* dell’Emittente intende intraprendere nel momento in cui le previsioni vengono elaborate. I Dati Previsionali sono basati altresì su assunzioni di carattere ipotetico relative a eventi futuri e azioni che non necessariamente si verificheranno. Tali ipotesi, per loro natura, contengono elementi di incertezza al di fuori del controllo del *management* dell’Emittente e possono essere soggette a variazioni, anche significative, in caso di cambiamenti dello scenario macroeconomico e del contesto di mercato di riferimento.

Il Gruppo intende proseguire nella strategia di diversificazione del proprio *business* attraverso l’espansione della propria presenza a livello internazionale e l’ampliamento del proprio portafoglio prodotti, sfruttando le opportunità di crescita offerte dalle tecnologie per la produzione di idrogeno verde e consolidando al tempo stesso la *leadership* nei *business* delle tecnologie degli elettrodi e del trattamento delle acque. Si rimanda a quanto più diffusamente descritto nel Capitolo V, Paragrafo 5.4 del Prospetto Informativo, in relazione alle strategie del Gruppo.

Gli *asset* strategici fondamentali su cui il Gruppo fa leva per il raggiungimento dei propri obiettivi sono di seguito riportati:

- posizione di *leadership* nella fornitura di elettrodi metallici attivati e nei sistemi e apparecchiature per il trattamento e la disinfezione delle acque, con importanti quote di mercato e referenze nei segmenti dei mercati di riferimento;

- possesso di tecnologie proprietarie nella produzione di componenti chiave nel settore della transizione energetica, con forte *know-how* e capacità innovativa nei processi elettrochimici, un'estesa capacità produttiva e una solida organizzazione;
- ampia base installata strategicamente distribuita in tutti i continenti e relazioni di lunga data con i principali clienti e *partners*, che consentono un'elevata prevedibilità dei ricavi derivanti dai Servizi;
- solida e profittevole crescita organica con costante capacità di generazione di cassa;
- *management team* di esperienza consolidata, alla guida di una solida struttura organizzativa e personale esperto che opera a livello internazionale.

Di seguito si riporta un'illustrazione sintetica delle principali assunzioni sottostanti l'elaborazione delle Informazioni Previsionali, distinte tra quelle di carattere generale, ossia discrezionali e dipendenti da iniziative del *management* della Società, e quelle di carattere ipotetico, legate all'andamento di variabili non controllabili.

11.2 Principali ipotesi sulle quali l'Emittente ha basato i Dati Previsionali

11.2.1 Principali assunzioni di carattere generale (ovvero dipendenti da iniziative degli amministratori) sottostanti l'elaborazione dei Dati Previsionali

Il Gruppo intende crescere sfruttando le opportunità offerte dalle tecnologie per la produzione di idrogeno verde, che rappresenta la leva principale di crescita del Piano, attraverso la riconosciuta *leadership* tecnologica nel mondo delle tecnologie degli elettrodi, le *partnership* strategiche e la propria capacità produttiva. Il Gruppo intende, inoltre, proseguire nella strategia di diversificazione del *business* attraverso l'ulteriore rafforzamento della propria presenza internazionale e l'ampliamento del portafoglio prodotti, potendo beneficiare di una presenza globale per cogliere le opportunità provenienti dai paesi a più elevata potenzialità di crescita. In aggiunta, il Gruppo intende consolidare la propria *leadership* nei *business* delle tecnologie degli elettrodi e del trattamento delle acque. I Dati Previsionali prevedono che la crescita assunta venga perseguita esclusivamente in maniera endogena, ossia per linee interne.

Come anticipato, la crescita prevista nell'orizzonte di Piano, che implica un incremento del fatturato da Euro 616 milioni nel 2021 a Euro 1.500-1.700 milioni nel 2025, è guidata dal segmento della Transizione Energetica, il cui fatturato è atteso incrementare ad un CAGR 2021-2025 nell'intorno del 200%, con una crescita percentuale annua continua, più accentuata nei primi due anni di piano e successivamente con percentuali inferiori. Negli altri due segmenti (Electrode Technologies e Water Technologies) è prevista una crescita rilevante nel primo anno di Piano prevalentemente legato alle positive *performance* del settore delle Piscine e al completamento di alcune commesse nel settore delle tecnologie degli elettrodi. Negli anni successivi la crescita di tali segmenti si presenta più contenuta anche alla luce degli sviluppi attesi nei mercati di sbocco e vista l'importante crescita prevista nel 2022. Il Gruppo prevede che nel 2025 la Transizione Energetica rappresenterà il primo business del Gruppo in termini di ricavi, seguito dalle divisioni Electrode Technologies e Water Technologies.

L'incremento del volume d'affari sarà perseguito dal Gruppo con il supporto di un piano di investimenti per il periodo 2022-2025 pari a complessivi Euro 287 milioni. Tali investimenti saranno finanziati dal Gruppo attraverso la significativa generazione di flussi di cassa operativi (prima degli investimenti) e senza

L'assunzione di ulteriore indebitamento rispetto all'esposizione attuale (salvo un leggero incremento del debito assunto nel 2023 allo scopo di mantenere un adeguato *stock* di cassa). In particolare, in data 5 maggio 2022 è stato sottoscritto un nuovo finanziamento *senior* dall'Emittente e da De Nora US che ha sostanzialmente sostituito i contratti di finanziamento in essere in scadenza. Si rimanda a quanto meglio descritto al Capitolo VIII, Paragrafo 8.1. Gli oneri finanziari negli anni di Piano sono previsti in linea con l'esercizio 2021 e sono stati calcolati sulla base di condizioni contrattuali coerenti con quelle del nuovo finanziamento.

Di seguito si approfondiscono le principali ipotesi sulle quali l'Emittente ha basato i Dati Previsionali suddivise per segmento.

Electrode Technologies

Per quanto riguarda il segmento di *business* Electrode Technologies, il Piano prevede di preservare la posizione di *leader* globale mantenendo il proprio vantaggio competitivo nei mercati di riferimento attraverso l'innovazione ed il miglioramento continuo delle *performance* e della qualità degli elettrodi facendo, inoltre, leva sulla protezione della proprietà intellettuale (brevetti) e sulla visibilità dei propri marchi. Il Piano prevede la crescita dei propri ricavi attraverso le principali leve di *business* sintetizzate di seguito:

- sviluppo di elettrodi innovativi e sostenibili, che permettano ulteriori riduzioni di consumo energetico e una maggiore durata delle prestazioni per l'applicazione nelle industrie di **cloro soda** ed **elettronica** al fine di preservare il vantaggio competitivo del Gruppo attraverso il miglioramento continuo della propria offerta;
- realizzazione di progetti mirati all'ottimizzazione dell'utilizzo dei metalli nobili come iridio, rutenio, platino, palladio e rodio nella produzione dei rivestimenti catalitici degli elettrodi.
- diversificazione del portafoglio prodotti attraverso la validazione e la commercializzazione di strutture anodiche innovative per la raffinazione elettrochimica del rame primario estratto dalle miniere (cd. **electrowinning**) al fine di poter cogliere le opportunità di tale settore;
- continuo impegno nel perseguire le opportunità di sviluppo derivanti dalla collaborazione con i propri *partner* industriali che possono portare alla commercializzazione dei nuovi prodotti sviluppati;
- mantenimento delle relazioni di lunga data con i clienti e *partner* e degli accordi di fornitura che continuino a soddisfare le aspettative in termini di qualità, prestazioni e affidabilità dei prodotti, guardando, inoltre, all'introduzione di nuovi modelli di *business* sostenibili, finalizzati alla continua generazione di valore per tutti gli *stakeholders*;
- continua focalizzazione sul *business* dei **servizi post-vendita**, caratterizzato da un elevato grado di prevedibilità, incluse le attività di manutenzione periodica degli elettrodi o della loro sostituzione con tecnologie di ultima generazione.

Gli ordini già in portafoglio con riferimento al segmento di *business* Electrode Technologies al 31 marzo 2022 ammontano a circa Euro 380 milioni.

Il Piano prevede per il segmento di *business* Electrode Technologies un piano di investimenti nel periodo 2022-2025 pari a Euro 82 milioni.

Water Technologies

Il Piano prevede la crescita dei ricavi del segmento di *business* Water Technologies attraverso le principali leve sintetizzate di seguito:

- consolidamento e miglioramento del proprio posizionamento competitivo nel settore delle **piscine** facendo leva sulla qualità dei prodotti e sulle relazioni consolidate con i principali OEM del settore, regolate da contratti di fornitura pluriennali;
- espansione della linea di **business disinfezione e filtrazione** nel settore municipale e industriale, beneficiando di un ampio portafoglio tecnologico continuamente rinnovato, penetrando selettivamente nuovi mercati e geografie, perseguendo nuove opportunità di *business* determinate dall'emergere di nuovi contaminanti e dall'inasprimento del quadro normativo circa il trattamento delle acque potabili e il riutilizzo delle acque reflue; al fine di avere prodotti che rispondano ai requisiti più stringenti in termini di massimo livello di contaminanti l'Emittente sta già testando sul campo sue nuove soluzioni innovative (i.e. PFAS, Arsenico, clorati);
- focalizzazione sulla commercializzazione dei prodotti della linea di **business elettroclorazione**, che è prevista generare una crescita organica in diverse geografie sia nel settore municipale che in quello industriale, grazie al perseguimento di nuove opportunità di *business* quali, ad esempio, la sostituzione di trattamenti basati sull'utilizzo di cloro gas o cloroderivati, con sistemi elettrochimici per la produzione *on-site* di soluzioni contenenti cloro attivo, eliminando problemi di trasporto, stoccaggio e manipolazione di sostanze chimiche;
- incremento della penetrazione nel mercato **marittimo** perseguita promuovendo il proprio portafoglio di tecnologie certificate dalle principali autorità regolamentari del settore per il trattamento delle acque di zavorra, che è previsto in forte crescita visto il numero di navi non ancora in regola con i regolamenti in vigore. È prevista, inoltre, un'espansione nel settore delle navi da crociera con l'introduzione di un sistema in fase finale di validazione per il trattamento delle acque grigie e nere, progettata per rispondere alle nuove limitazioni di legge in fatto di rilascio in mare delle acque di scarico;
- *focus* sui **servizi post-vendita** come leva per la crescita, per cogliere le opportunità derivanti dalla base installata, tra cui quelle di adeguamento tecnologico e la necessità di sostituire periodicamente i prodotti impiegati nel settore delle piscine.

Gli ordini al 31 marzo 2022 in portafoglio con riferimento al segmento di *business* Water Technologies ammontano a circa Euro 201 milioni.

Il Piano prevede per il segmento di *business* Water Technologies un piano di investimenti nel periodo 2022-2025 pari a Euro 43 milioni.

Transizione Energetica

La crescita dei ricavi prevista nel Piano è trainata in larga misura dallo sviluppo della linea di *business* relativo alla Transizione Energetica, in fase di sviluppo per il Gruppo in quanto rappresenta l'1,5% del fatturato al 31 dicembre 2021, con una ipotizzata crescita fino al raggiungimento nell'esercizio 2025 di circa il 43% del fatturato del Gruppo.

Sebbene il mercato dell'idrogeno verde sia un mercato emergente, le tecnologie di elettrolisi alcalina impiegate per la sua produzione presentano caratteristiche sostanzialmente analoghe a quelle utilizzate nella produzione del cloro e della soda e sono ad oggi già commercializzate. Gli elettrodi, in particolare, rappresentano uno degli elementi fondamentali degli elettrolizzatori destinati alla produzione di idrogeno verde, in quanto ne determinano le prestazioni impattando quindi sull'economicità dei sistemi in termini di Levelized Cost of Hydrogen (LCOH). Infatti, nonostante solo l'1% dell'idrogeno globale sia attualmente verde (di cui il 55% - 60% prodotto con tecnologie AWE), si prevede che nel 2025 esso rappresenterà il 5% dell'idrogeno globale, di cui il 65%-70% prodotto con tecnologia AWE¹⁶². In particolare, si precisa che AWE è la tecnologia servita dal Gruppo e su cui il Gruppo sta investendo per lo sviluppo di elettrolizzatori di piccole dimensioni¹⁶³. Si rimanda al Capito V, Paragrafi 5.1.4.3, 5.1.5 e 5.2.4

Le assunzioni del piano prevedono che il Gruppo si affermi nel mercato dell'idrogeno verde posizionandosi come uno dei principali produttori e fornitori di elettrodi e soluzioni per tecnologie AWE (elettrolizzatori alcalini) sfruttando il proprio vantaggio competitivo che deriva da esperienze consolidate pluriennali in applicazioni elettrochimiche affini, come quella del cloro soda.

In particolare, la Società intende distinguersi per la sua *leadership* tecnologica attraverso la fornitura di elettrodi e soluzioni ad alte prestazioni tecniche, che favoriscono la produttività di idrogeno e la competitività dei sistemi che li vedono impiegati. Gli elettrodi sono elementi chiave per gli elettrolizzatori, pertanto la domanda degli elettrodi per la produzione di idrogeno verde è strettamente correlata alla domanda di elettrolizzatori e nel caso del Gruppo alla domanda di elettrolizzatori AWE.

Il Gruppo intende fare leva sull'unicità del suo *know-how* tecnologico e sulla sua reputazione riconosciuta dal mercato degli elettrodi; inoltre, il Gruppo intende trarre vantaggio dalle *partnership* sviluppate, nonché dal portafoglio di ordini in fase di esecuzione (cd. *backlog*) e dalla robusta *pipeline* di opportunità. Infine, per sostenere la crescita del *business*, la Società intende contare sulla sua capacità produttiva, la più estesa a livello mondiale, la consolidata *supply chain* e la sua solida organizzazione. Gli elementi qui citati costituiscono le principali barriere protettive contro l'entrata di nuovi operatori all'interno di questo settore.

La strategia di crescita per la divisione della Transizione Energetica si basa su:

- competenze specialistiche nel processo di elettrolisi dell'acqua per la produzione di idrogeno, che derivano dal *know-how* consolidato del *business* degli elettrodi e in particolare di catalizzatori per la produzione di idrogeno da soluzioni alcaline. Grazie all'unicità delle sue competenze, il Gruppo è

¹⁶² Fonte: Roland Berger Hydrogen and Electrodes Market Report 2021

¹⁶³ Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo ha realizzato il prototipo di un elettrolizzatore denominato "Dragonfly®", che si prevede sarà lanciato sul mercato nel 2023.

ricosciuto come un *partner* strategico per la fornitura e lo sviluppo di soluzioni e tecnologie elettrochimiche innovative;

- commercializzazione di elettrodi altamente performanti per l'elettrolisi alcalina dell'acqua, adatti a produzioni in larga scala, in grado di garantire bassi consumi energetici, che soddisfino i requisiti di prestazioni e di ritorno economico richiesti dagli operatori e da tutti gli *stakeholders* di mercato;
- collaborazione e forniture per le attività di *business* e di sviluppo dei prodotti della *joint venture* tk nucera che nel breve periodo è prevista rappresentare il principale *partner* per la linea di *business* della Transizione Energetica;
- differenziazione dei canali di vendita, facendo leva sulle *partnership* sviluppate con primari operatori del settore (diversi da tk nucera) che includono società *leader* nella fornitura di soluzioni e tecnologie per la generazione e l'utilizzo dell'idrogeno, tra cui OEM (*Original Equipment Manufacturers*) e EPC (*Engineering, Procurement & Construction*);
- ampliamento del portafoglio prodotti e dello scopo di fornitura attraverso progetti di ricerca e sviluppo dedicati, in alcuni casi partecipati da operatori del settore. In particolare, il Gruppo intende estendere la propria offerta a sistemi completi, inclusi elettrolizzatori in pressione e soluzioni in *container* modulari;
- investimenti in ricerca e sviluppo finalizzati al miglioramento continuo delle prestazioni di elettrodi e catalizzatori, che riducano il costo dell'idrogeno prodotto;
- future espansioni nelle geografie dove è prevista una crescita sostenuta della domanda.

A conferma della competitività dell'offerta che il Gruppo è in grado di proporre al mercato, in particolare insieme a tk nucera, si evidenzia la firma da parte di quest'ultima nel mese di dicembre 2021 di un importante progetto in Arabia Saudita per la produzione di idrogeno verde per la nuova città ("NEOM"). Il progetto, sviluppato e gestito dal consorzio tra Neom Green Hydrogen Company, Air products e ACWA Power, prevede la costruzione di un impianto con una capacità di elettrolisi installata di oltre 2 GigaWatt (equivalenti a 650 ton/giorno di idrogeno verde); l'idrogeno prodotto sarà destinato ai bisogni della città e del suo sito industriale nonché alla produzione di ammoniaca verde che verrà esportata per essere poi utilizzata sia come combustibile per veicoli "zero emission" o come materia prima per la produzione di fertilizzanti ecologici. Alla Data del Prospetto Informativo, l'avviamento dell'impianto di elettrolisi è previsto per il 2026.

Nel mese di gennaio 2022 è stata confermata l'assegnazione da parte di SHELL a tk nucera di un contratto per il Porto di Rotterdam – dove la capacità di elettrolisi installata sarà di 200 MW e l'idrogeno prodotto sarà destinato alla sintesi di carburanti a minore impatto ambientale grazie alla riduzione dell'anidride carbonica derivante dall'uso di idrogeno verde a sostituzione di quello grigio attuale. L'avviamento di questo secondo impianto è previsto per il 2024.

Inoltre, nel mese di Aprile 2022 tk nucera si è aggiudicata da Air Products un ordine relativo alla costruzione di un impianto a Casa Grande, Arizona, Stati Uniti con una capacità di elettrolisi installata pari a 40MW. Alla Data del Prospetto Informativo l'avviamento di tale impianto è previsto per il 2023 e l'idrogeno prodotto sarà destinato al settore dei trasporti.

Gli ordini in portafoglio per il segmento della Transizione Energetica al 31 marzo 2022 ammontano a circa Euro 32 milioni, e non includono ancora i contratti firmati da tk nucera per Neom, Shell e Air Products. Inoltre, sempre con riferimento al 31 marzo 2022, la *pipeline* di opportunità già identificate e ipotizzate realizzarsi nel periodo di Piano sono pari a circa 13 GW (dato cumulativo al 2025) e comprendono i circa 2,4 GW di ordini contrattualizzati tramite tk nucera.

Il Piano prevede per il segmento della Transizione Energetica un programma complessivo di investimenti a supporto della crescita nel periodo 2022-2025 pari a Euro 162 milioni, diversificato a livello geografico, finalizzato ad accrescere la propria capacità produttiva fino ad un intorno di 6 GW.

Si vuole evidenziare che i Dati Previsionali riguardanti la Transizione Energetica sono stati predisposti sulla base del *backlog* e della *pipeline* di opportunità (progetti approvati dai *partner* commerciali, opportunamente selezionati in un'ottica conservativa) di cui il Gruppo aveva visibilità alla data di predisposizione del Piano, come sopra descritto, piuttosto che sulla base di una previsione da parte del Gruppo della quota di mercato raggiungibile.

Marginalità percentuale e indebitamento finanziario netto

La marginalità operativa in percentuale sui ricavi complessiva nei primi anni di Piano è prevista diminuire per via delle politiche commerciali legate al lancio di nuove linee di prodotto e agli investimenti commerciali connessi all'ingresso in nuove geografie, per poi stabilizzarsi alla fine del periodo previsionale su livelli comunque leggermente inferiori rispetto a quelli storici. La riduzione della marginalità percentuale, leggera nel 2022 e più marcata nel 2023, è dovuta alla crescita dei ricavi nel nuovo segmento della Transizione Energetica, la cui marginalità percentuale è inferiore rispetto al *business* tradizionale, ed è inoltre influenzata dal *product mix* atteso che vede un aumento dell'incidenza sul fatturato di prodotti/progetti a minore marginalità operativa percentuale anche nei segmenti tradizionali. La stabilizzazione della marginalità percentuale alla fine del Piano è legata principalmente all'incremento delle *performance* nel segmento della Transizione Energetica, sostenute anche dalla diversificazione della clientela e dello scopo di fornitura. Inoltre, tale miglioramento è determinato da politiche di efficientamento intraprese dal Gruppo riguardanti automazione e digitalizzazione dell'attività produttiva nonché ottimizzazione dell'attività di *procurement*. In valore assoluto, il margine operativo è comunque atteso in crescita lungo tutto l'orizzonte di Piano, coerentemente all'andamento previsto del fatturato.

La dinamica del reddito netto, previsto in progressivo aumento nel periodo di Piano, è influenzata, oltre che dall'andamento crescente dell'Ebitda in termini assoluti, anche dal *trend* delle altre voci, in particolare: i) degli ammortamenti che in arco di Piano risentono della politica degli investimenti, sensibilmente in crescita rispetto agli ultimi anni consuntivati; ii) dei risultati delle società collegate, con particolare riferimento a tk nucera; iii) degli altri proventi e oneri finanziari, quali interessi passivi, che restano sostanzialmente stabili rispetto ai livelli consuntivi; e iv) delle imposte, stimate in maniera puntuale per le società appartenenti al Gruppo e in crescita a seguito dell'aumento del risultato ante imposte.

Per quanto riguarda le proiezioni patrimoniali, l'andamento dell'indebitamento finanziario netto nell'orizzonte di Piano è influenzato dai flussi operativi, dagli investimenti necessari per finanziare la crescita e dal pagamento dei dividendi, mentre non sono stati presi in considerazione eventuali importi che potrebbero derivare dall'erogazione di finanziamenti pubblici ivi compresi, a titolo meramente esemplificativo, eventuali

fondi che potrebbero essere concessi nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) o di progetti IPCEI (Importante Progetto di Interesse Economico Europeo). In particolare, il Piano considera un livello di indebitamento pressoché costante nell'orizzonte di riferimento, salva l'assunzione di un leggero incremento del debito nel 2023 allo scopo di mantenere un adeguato *stock* di cassa. Le previsioni assumono il pagamento di dividendi secondo uno schema di *pay-out ratio* non al di sopra del 25% circa.

11.2.2 Principali assunzioni di carattere ipotetico (ovvero dipendenti da eventi non sotto il controllo degli amministratori) sottostanti l'elaborazione dei Dati Previsionali

Alcune assunzioni sottostanti l'elaborazione dei Dati Previsionali riguardano l'andamento di fattori esogeni in grado di influenzare l'evoluzione del *business*, sui quali il *management* non può influire.

In particolare, le principali assunzioni di carattere ipotetico sono di seguito rappresentate.

Il Piano prevede una continua crescita dei mercati in cui opera il Gruppo e, in particolare, una crescita della domanda di elettrodi per la produzione di cloro e soda per applicazioni nell'industria elettronica, per la raffinazione elettrolitica dei metalli e una crescita della domanda di cloratori a sale per piscine residenziali, di elettroclorazione industriale, di sistemi per la disinfezione e filtrazione municipale e per applicazioni nelle tecnologie marine, in linea con gli studi di primarie società esperte del settore (i.e. Roland Berger e Amane Advisors).

I principali fattori di crescita endogeni della divisione Electrode Technologies possono essere sintetizzati come segue: (i) accelerazione dei processi di sostituzione delle tecnologie in uso con tecnologie di ultima generazione in grado di garantire migliori prestazioni (c.d. tecnologie a membrana per la produzione di cloro e soda); (ii) crescita della domanda dei principali mercati di sbocco, spinta da *macro trend* quali urbanizzazione, mobilità e digitalizzazione che impattano positivamente sia sulla richiesta di nuove installazioni di impianti elettrochimici sia sul livello di utilizzo di quelli esistenti; (iii) evoluzione tecnologica dei mercati finali (c.d. 5G, veicoli elettrici e ibridi, sistemi di IoT / AI) che richiedono materiali e componenti avanzati, tra cui il *copper foil* e i circuiti stampati, (iv) domanda per attività di servizio per il ripristino o la sostituzione degli elettrodi installati per tutte le diverse applicazioni dei mercati di sbocco.

I principali fattori di crescita endogeni della divisione Water Technologies possono essere riassunti come segue: (i) maggiore penetrazione delle tecnologie offerte dal Gruppo rispetto a soluzioni alternative (c.d. cloratori a sale per piscine), sostenute dalla preferenza dei consumatori e dalle necessità di riduzione dei costi operativi e dei rischi associati alla movimentazione, trasporto e stoccaggio di sostanze tossiche ed esplosive come il cloro gassoso (ii) crescita della domanda di sistemi di disinfezione e filtrazione a seguito della crescita della popolazione e dell'urbanizzazione (iii) regolamentazioni più stringenti in fatto di trattamento e rimozione di inquinanti, inclusi quelli emergenti, che favoriscono sia l'adozione di sistemi di trattamento avanzati, sia soluzioni per il recupero e il riutilizzo delle acque, (iv) piani di adeguamento alle normative per il rilascio in mare di acque reflue nel settore marino (v) domanda di parti di ricambio, aggiornamento tecnologico, e di manutenzione per i sistemi installati.

Si rimanda al Capitolo V, Paragrafo 5.2 per maggiori dettagli in merito alle prospettive di crescita dei mercati di riferimento.

Con riferimento alla linea di *business* della Transizione Energetica, nel 2020, il mercato globale dell'idrogeno è stato pari a circa 90Mton¹⁶⁴, prevalentemente utilizzate dall'industria chimica, da raffinerie e per produzione siderurgica. Correntemente, la maggior parte dell'idrogeno prodotto è idrogeno grigio, che ha rappresentato nel 2020 circa l'89%, mentre l'idrogeno blu costituiva il 10% e quello verde solamente l'1%. Fino al 2020 il mercato dell'idrogeno verde è stato caratterizzato principalmente da installazioni dimostrative con sistemi di piccola taglia, dell'ordine di qualche megawatt. Solo di recente, alcuni dei molti progetti annunciati si sono concretizzati e hanno visto come committenti società di profilo industriale, nonché utilizzatori finali dell'idrogeno verde che sarà prodotto. Tali progetti si trovano al momento in fase esecutiva. Per le ragioni sopra citate, non è possibile attribuire quote di mercato agli operatori del settore.

Grazie alle molteplici applicazioni dell'idrogeno e al fatto che l'idrogeno verde rappresenta un elemento fondamentale per raggiungere gli obiettivi di zero emissioni nette, è attesa una forte accelerazione del mercato. Si prevede infatti che nel 2025, a fronte di una produzione annua di idrogeno prevista superare le oltre 130Mton (CAGR 2020-25 pari a circa 8% annuo), l'idrogeno verde rappresenterà circa il 5% della produzione totale di idrogeno, con circa 6 Mton e circa 57 GW installati¹⁶⁵. Da un punto di vista geografico, ci si aspetta che nel breve termine l'Europa rappresenterà una regione chiave per la produzione di idrogeno verde, arrivando a costituire circa il 40% della domanda nel 2025.

L'idrogeno verde viene prodotto, utilizzando energia da fonti rinnovabili attraverso l'elettrolisi dell'acqua, una reazione elettrochimica nella quale le molecole d'acqua vengono scisse in idrogeno e ossigeno, senza emissione di CO₂; i sistemi all'interno dei quali avviene la reazione sono detti elettrolizzatori. Da un punto di vista tecnologico, è previsto che gli elettrolizzatori alcalini (AWE) giocheranno un ruolo chiave rispetto a tecnologie alternative; la preferenza accordata alla tecnologia AWE deriva direttamente dalla possibilità di garantire il più basso costo complessivo di generazione idrogeno (LCOH o Levelized Cost of Hydrogen). Si stima infatti che nel 2025 il 65%-70% dell'idrogeno verde sarà generato con tecnologia AWE e che a tendere questa tecnologia sarà comunque favorita rispetto a quelle concorrenti (quota del 60-65% nel 2030 e 2040 e del 50-55% nel 2050)¹⁶⁶.

In tale quadro di riferimento la Società ha ipotizzato di raggiungere una fornitura di elettrodi destinati a tecnologie AWE e sistemi pari a circa 13 GW dal 2022 al 2025 oltre a fornire Fuel Cells e sistemi di Energy Storage per oltre 188 mila sqm (10 mila sqm nel 2022) entro il medesimo orizzonte temporale. Tale crescita, in larga parte eccedente i contratti già stipulati e descritti precedentemente, assume la realizzazione di alcuni progetti ben identificati, alcuni dei quali già annunciati come assegnati (in termini di scelta della tecnologia) dai *partner* commerciali, e in (avanzata) fase di negoziazione ma non ancora contrattualizzati.

Con particolare riferimento alla Transizione Energetica, il Piano è stato predisposto assumendo la continuità degli impegni politici e delle strategie a supporto della transizione energetica messe in atto da governi e istituzioni, ipotizzando che l'idrogeno verde sia un'alternativa sostenibile ai combustibili fossili, che la competitività dei sistemi AWE si consolidi, e che i progetti annunciati si concretizzino nei tempi annunciati.

¹⁶⁴ Fonte: *Roland Berger Hydrogen Market Report, 2021*.

¹⁶⁵ Fonte: *Roland Berger Hydrogen Market Report, 2021*, assumendo un fattore di utilizzo del 65%

¹⁶⁶ Fonte: *Roland Berger Hydrogen Market Report, 2021*

Inoltre, il Piano è stato predisposto nell’assunzione di assenza di mutamenti significativi nel quadro normativo e regolamentare che impattano sui segmenti di *business* Electrode Technologies e Water Treatment, con particolare attenzione nei paesi in cui il Gruppo opera alla gestione dei reflui di processo, alla regolamentazione relativa al trattamento delle sostanze chimiche nocive (PFAS), alla disinfezione e alla depurazione delle acque di scarico e alle regolamentazioni che sanciscono lo scarico in mare delle acque di zavorra e delle acque di scarico.

Il Piano prevede la capacità della Società di mantenere la propria posizione di *leadership* nei principali mercati di riferimento e di acquisire quote di mercato in determinati settori e geografie, assumendo un quadro competitivo nei mercati di riferimento coerente con quello attuale.

È assunto che la *pipeline* dei nuovi progetti in fase di negoziazione con i *partner* commerciali e le iniziative del Gruppo identificate nel Piano si realizzino secondo le tempistiche e gli effetti economico-finanziari previsti, senza subire scostamenti temporali o di marginalità importanti all’interno del Piano.

È stata assunta, nonostante i maggiori volumi di produzione previsti dall’Emittente per supportare la crescita nel corso degli anni di Piano, l’assenza di circostanze e condizioni che possano determinare carenze e/o ritardi significativi nell’approvvigionamento delle principali materie prime (es. metalli nobili, titanio, nichel) necessarie per la produzione. Si segnala che il maggior fabbisogno sarà comunque parzialmente ridimensionato a seguito della realizzazione dei progetti di miglioramento dei processi produttivi per assicurarne l’efficientamento.

Per quanto riguarda l’incidenza del costo delle materie prime sui ricavi, il Piano ipotizza (i) prezzi delle materie prime costanti nell’arco temporale del Piano, con valori di riferimento coerenti con i riferimenti recenti degli ultimi 12 mesi e (ii) che il Gruppo abbia comunque la capacità di mantenere l’attuale politica di adeguamento prezzi (cd. *pass through*) nei rapporti contrattuali con i clienti.

Il Piano prevede inoltre:

- una sostanziale stabilità dei mercati finanziari nell’arco di piano rispetto al 31 dicembre 2021 e l’esito favorevole del processo di rifinanziamento dell’indebitamento corrente (ipotesi quest’ultima confermata dalla sottoscrizione del Contratto di Finanziamento 2022 in data 5 maggio 2022);
- tassi di cambio costanti nell’arco di piano secondo la seguente tabella:

Valuta	Tasso di cambio verso l’Euro
BRL	5.85
CNY	8.30
GBP	0.89
INR	88.00
JPY	127.00
USD	1.20
SGD	1.62
AED	4.40

- tassi di inflazione nei vari paesi in cui il Gruppo opera costanti e in linea con le assunzioni di seguito presentate:

Paese	Tasso di inflazione
Brasile	3.8%
Cina	4.0%
Germania	1.6%
India	3.9%
Italia	1.1%
Giappone	0.8%
Singapore	1.4%
Emirati Arabi Uniti	2.1%
Regno Unito	2.2%
Stati Uniti d'America	2.4%

Il Piano si basa sul presupposto che non si manifestino nuove crisi causate dal riacutizzarsi della pandemia da Covid-19 che potrebbero portare a titolo di esempio, alla reintroduzione di nuove misure restrittive governative, determinando (i) interruzioni presso gli impianti del Gruppo che potrebbero incidere negativamente sulla sua capacità produttiva (ii) rallentamenti e/o sospensioni delle catene di fornitura del Gruppo che potrebbero comportare un aumento dei costi delle materie prime (e, quindi, dei prodotti finali) (iii) rallentamenti nelle attività dei clienti esistenti o potenziali del Gruppo, o eventuali limiti di stanziamento di spesa nelle società clienti. Questi effetti potrebbero ritardare l'esecuzione di progetti del Gruppo, e provocare interruzioni dei propri obiettivi di crescita.

Infine, il Piano si basa sul presupposto che il conflitto tra Russia e Ucraina rimanga circoscritto all'area attualmente interessata e che la situazione geopolitica possa progressivamente stabilizzarsi; il Piano, inoltre, non assume contrazioni della domanda globale nei mercati e nelle geografie di riferimento per il Gruppo derivanti dal conflitto. L'assunzione è che la guerra attualmente in atto non abbia un impatto rilevante sull'andamento economico patrimoniale e finanziario del Gruppo, anche in considerazione del fatto che attualmente i due paesi non rappresentano dei mercati rilevanti per il Gruppo. In termini di ricavi, il Gruppo si aspetta che il potenziale impatto negativo dovuto al venir meno dei ricavi prodotti nei due paesi interessati non superi il 3% del totale dei ricavi previsti per l'esercizio 2022. Si segnala inoltre che in arco di Piano non è prevista una rilevante espansione commerciale in quest'area geografica. Per quanto concerne invece gli approvvigionamenti di materie prime, i principali fornitori del Gruppo di materiali strategici sono collocati al di fuori della Russia. Fluttuazioni di prezzo di materiali come il nichel o i metalli nobili determinati dal conflitto tra Russia e Ucraina, sono assunti stabilizzarsi nell'arco del piano senza sostanziali impatti sulla redditività o sull'esecuzione del piano industriale.

11.3 Dati Previsionali

Sulla base delle assunzioni di carattere generale e ipotetico descritte nei precedenti paragrafi, il Piano prevede le seguenti informazioni previsionali relative agli esercizi 2022 e 2025, in termini di crescita organica (congiuntamente definite come i “**Dati Previsionali**”):

	Dati consuntivi per l'esercizio 2021	Dati previsionali per l'esercizio 2022	Dati previsionali per o fino all'esercizio 2025	Dati cumulati 2022-2025	Tassi di crescita storici (CAGR) e altri dati
Ricavi consolidati	Euro 616 milioni	Euro 830-880 milioni	Euro 1.500-1.700 milioni nel 2025. Crescita media annua nel periodo 2021-2025 tra il 25% e il 29%		Crescita media annua 2019-2021 pari a circa il 10,4%
Ricavi Electrode Technologies (esclusa la Transizione Energetica)	Euro 349 milioni, equivalente ad un volume di ricavi pari al 56,7% del totale		Crescita media annua nel periodo 2021-2025: tra il 7% e il 9%. Nel 2025, pari ad un volume di ricavi del 28-30% del totale		Crescita media annua 2019-2021 circa 8,5%
Ricavi Water Technologies	Euro 258 milioni, equivalente ad un volume di ricavi pari al 41,8% del totale		Crescita media annua nel periodo 2021-2025: tra il 13% e il 15%. Nel 2025, pari ad un volume di ricavi del 25-30% del totale		Crescita media annua nel periodo 2019-2021: circa 11,8%
Ricavi Transizione Energetica (attività compresa nel segmento di business Electrode Technologies)	Euro 9 milioni, equivalente ad un volume di ricavi pari al 1,5% del totale		Nel 2025 Euro 650-750 milioni Crescita percentuale annua continua specialmente nei primi due anni di piano e successivamente con percentuali inferiori Crescita media annua 2021-2025 nell'intorno del 200%. Nel 2025, pari ad un volume di ricavi di circa il 43% del totale		Avvio dell'operatività nel 2019 con ricavi pari a circa Euro 3 milioni nel 2019 ed Euro 4 milioni nel 2020.
EBITDA Normalizzato consolidato	Euro 127 milioni	Euro 155-165 milioni (**)	Nel 2025, Euro 230-270 milioni		
EBITDA Margin Normalizzato consolidato	20,6%	Circa 19%	Nel 2025, 15%-16%		

	Dati consuntivi per l'esercizio 2021	Dati previsionali per l'esercizio 2022	Dati previsionali per o fino all'esercizio 2025	Dati cumulati 2022-2025	Tassi di crescita storici (CAGR) e altri dati
EBITDA Margin Normalizzato Electrode Technologies (esclusa la Transizione Energetica) (*)	24,0%		Nel 2025, in linea con il 2021		
EBITDA Margin Normalizzato Water Technologies	15,7%		Nel 2025, in crescita rispetto al 2021, ma inferiore al 20%		
EBITDA Margin Normalizzato Transizione Energetica	Prossimo allo 0%	Prossimo allo 0%	Nel 2025, di poco superiore al 10%		
Investimenti consolidati				Euro 287 milioni	
Investimenti Electrode Technologies				Euro 82 milioni	
Investimenti Water Technologies				Euro 43 milioni	
Investimenti Transizione Energetica				Euro 162 milioni	
Rapporto tra indebitamento finanziario netto-De Nora ed EBITDA Normalizzato	1,5		Circa 1		

(*) Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 la Società non ha calcolato l'EBITDA Margin Normalizzato Electrode Technologies escludendo la Transizione Energetica, pertanto il dato riportato in tabella corrisponde all'EBITDA Margin Normalizzato Electrode Technologies inclusa la Transizione Energetica. Tuttavia, tale dato approssima l'EBITDA Margin Normalizzato Electrode Technologies esclusa la Transizione Energetica in quanto, essendo le attività relative alla Transizione Energetica nel 2021 ancora in fase iniziale, l'apporto all'EBITDA della Transizione Energetica non è significativo.

(**) EBITDA Normalizzato relativo alla Transizione Energetica prossimo allo zero.

I suddetti Dati Previsionali, come precedentemente indicato, sono basati su un insieme di ipotesi di realizzazione di eventi futuri e di azioni che l'Emittente ritiene di intraprendere, incluse assunzioni ipotetiche relative ad eventi futuri ed azioni che non necessariamente si verificheranno o al di fuori del controllo del management dell'Emittente. Tali ipotesi, per loro natura, contengono elementi di incertezza e sono soggette a variazioni, anche significative, in caso di cambiamenti dello scenario macroeconomico e del contesto di mercato di riferimento.

Pertanto, non è possibile garantire né il raggiungimento, in tutto o in parte, degli obiettivi prospettici indicati e comunicati, né che il conseguimento degli stessi avvenga nei tempi previsti, né che tali obiettivi siano, ove raggiunti, mantenuti nel tempo.

In considerazione delle incertezze in merito ai tempi e agli effetti della crisi legata alla pandemia da Covid-19, inoltre, non si può escludere che, laddove la durata e/o gli effetti di tale crisi risultassero più rilevanti di quanto stimato dall'Emittente sulla base delle informazioni disponibili alla data del Prospetto Informativo, il Gruppo

possa dover procedere in futuro ad una revisione del Piano con conseguenti effetti sui risultati economici, finanziari e patrimoniali.

In considerazione dell'incertezza che caratterizza i Dati Previsionali, gli investitori sono invitati, nelle proprie decisioni di investimento in strumenti finanziari dell'Emittente, a non fare esclusivo affidamento sugli stessi.

11.4 Analisi di sensitività

Allo scopo di evidenziare gli effetti di possibili variazioni di parametri chiave sui principali indicatori economico-finanziari di Piano, l'Emittente ha predisposto due analisi di sensitività e uno scenario di *worst case* che vengono di seguito descritte.

11.4.1 Analisi di sensitività 1: Transizione Energetica

Tale analisi intende indagare gli impatti che una riduzione dei ricavi attesi afferenti al segmento della Transizione Energetica potrebbe determinare sull'EBITDA Normalizzato e sugli indicatori di indebitamento finanziario netto di Gruppo.

In tale contesto è stato predisposto uno scenario, nel quale si esamina una riduzione dei ricavi del *business* della Transizione Energetica pari ad una certa percentuale forfettaria corrispondente a circa -10 M€ nel 2022 e -150 M€ al 2025.

Tale ammontare non deriva da riferimenti contrattuali specifici né di qualsiasi altro tipo ma è stato ipotizzato esclusivamente per fornire un'indicazione degli effetti di una eventuale riduzione della crescita in questo segmento di *business*.

L'Emittente ritiene che tale riduzione potrebbe derivare esclusivamente da uno slittamento della fase di *execution* del principale progetto in ambito Transizione Energetica, non da un'effettiva riduzione del volume d'affari in tale segmento di *business* rispetto a quanto previsto nei Dati Previsionali.

L'impatto a livello di EBITDA Normalizzato è stato stimato mantenendo il margine di contribuzione percentuale del segmento di *business* in esame costante rispetto al Piano. Per prudenza i costi fissi sono stati ipotizzati invariati e l'impatto sulla cassa è stato considerato pari alla variazione dell'EBITDA.

Si presentano di seguito i principali impatti economico-finanziari di tale analisi.

Voce	Dati Previsionali per l'esercizio 2022	Dati previsionali per l'esercizio 2025	Analisi di Sensitività per l'esercizio 2022	Analisi di Sensitività per l'esercizio 2025
Ricavi consolidati	Euro 830-880 milioni	Euro 1.500-1.700 milioni	Inferiori di circa Euro 10 milioni rispetto al dato previsionale 2022	Inferiori di circa Euro 150 milioni rispetto al dato previsionale 2025
EBITDA Normalizzato consolidato	Euro 155-165 milioni (*)	Euro 230-270 milioni	Euro 155-165 milioni (*)	Euro 200-240 milioni
EBITDA Margin Normalizzato	Circa 19%	15%-16%	Circa 19%	Circa 15%
Rapporto tra indebitamento finanziario netto-De Nora ed EBITDA Normalizzato	-	Circa 1	-	Circa 1,1

(*) EBITDA Normalizzato relativo alla Transizione Energetica prossimo allo zero.

Si evidenzia come nel 2025 il rapporto tra indebitamento finanziario netto – De Nora e l’EBITDA Normalizzato risultante da tale scenario porti ad un livello sostenibile, oltre che inferiore rispetto all’indicatore del 2021 (pari a circa 1,5).

Sulla base di tale scenario, il risultato netto varia rispetto ai Dati Previsionali seguendo il medesimo *trend* dell’EBITDA, essendo state ipotizzate tutte le altre poste comprese tra l’EBITDA e il reddito netto invariate.

11.4.2 Analisi di sensitività 2: Pass-Through (capacità di trasporre nei prezzi di vendita l’incremento dei prezzi d’acquisto delle materie prime)

Tale analisi intende indagare gli impatti che un ulteriore incremento del prezzo atteso per i principali metalli nobili (iridio e rutenio, i “Metalli Nobili”) potrebbe determinare sull’EBITDA Normalizzato e sugli indicatori di indebitamento finanziario netto di Gruppo qualora questi non riuscisse ad adeguare i prezzi per preservare i margini.

In tale contesto è stato predisposto uno scenario nel quale si esamina l’effetto di un incremento dei prezzi dei Metalli Nobili citati del 20% rispetto a quanto previsto a Piano e una capacità di *pass-through* del Gruppo pari all’80% di tale incremento.

L’Emittente ritiene che una simile assunzione di *pass-through* sia estremamente conservativa vista la dimostrata capacità storica del Gruppo di adeguare i prezzi di vendita al variare delle condizioni di acquisto dei fattori produttivi. Tale scenario di sensitività è stato elaborato esclusivamente per fornire un’indicazione degli effetti di eventuali scostamenti del *driver* in questione rispetto ai Dati Previsionali.

La variazione dell’incremento dei prezzi dei Metalli Nobili è stata considerata a partire dal 2022, ad esclusione di quelli al servizio degli ordini già ricevuti per il medesimo anno, in quanto si assume che gli ordini di acquisto siano già stati definiti a condizioni in linea con quelle previste nel *budget*. L’impatto a livello di EBITDA Normalizzato è stato stimato mantenendo le incidenze degli altri costi variabili sui ricavi costanti e i costi fissi inalterati rispetto al Piano. L’incremento dei ricavi risultante da tale scenario impatta i flussi di cassa anche con riferimento ai crediti (DSO mantenuto inalterato rispetto al Piano) e al magazzino (incidenza sui ricavi mantenuta inalterata rispetto al Piano). I debiti commerciali sono stati invece mantenuti costanti rispetto all’incremento dei costi per acquisti (ipotesi conservativa), così come anche gli investimenti.

Si presentano di seguito i principali impatti economico-finanziari di tale analisi.

Voce	Dati Previsionali per l’esercizio 2022	Dati previsionali per l’esercizio 2025	Analisi di Sensitività per l’esercizio 2022	Analisi di Sensitività per l’esercizio 2025
Ricavi consolidati	Euro 830-880 milioni	Euro 1.500-1.700 milioni	Euro 865-915 milioni	Euro 1.585-1.785 milioni
EBITDA Normalizzato consolidato	Euro 155-165 milioni (*)	Euro 230-270 milioni	Euro 150-160 milioni (*)	Euro 210-250 milioni
EBITDA Margin Normalizzato	Circa 19%	15%-16%	Circa 17%	13%-14%
Rapporto tra indebitamento finanziario netto-De Nora ed EBITDA Normalizzato	-	Circa 1	-	Circa 1,2

(*) EBITDA Normalizzato relativo alla Transizione Energetica prossimo allo zero.

Si evidenzia come nel 2025 il rapporto tra indebitamento finanziario netto – De Nora e l'EBITDA Normalizzato risultante da tale scenario porti ad un livello sostenibile, oltre che inferiore rispetto all'indicatore del 2021 (pari a circa 1,5).

Sulla base di tale scenario, il risultato netto varia rispetto ai Dati Previsionali seguendo il medesimo *trend* dell'EBITDA, essendo state ipotizzate tutte le altre poste comprese tra l'EBITDA e il reddito netto invariate (ad eccezione di un effetto imposte, ricalcolate applicando il tax rate % dei Dati Previsionali ai risultati dell'analisi di sensitività).

11.4.3 Analisi di sensitività 3: Worst case scenario

Oltre alle due analisi appena descritte, è stato sviluppato uno scenario di *stress test* nel quale vengono combinati gli effetti peggiorativi di cui all'Analisi di sensitività 1 e all'Analisi di sensitività 2, ipotizzandoli come contemporaneamente verificati.

Tale scenario prevede quindi un rallentamento nella ricezione degli ordini afferenti al segmento di business della Transizione Energetica che comporta una riduzione dei ricavi menzionata al punto 11.4.1 e, al contempo, un incremento dei prezzi dei Metalli Nobili pari al +20% non completamente riflesso nei prezzi finali (*pass-through* dell'80%).

Si riportano di seguito i principali impatti economico-finanziari di tale *worst case scenario*.

Voce	Dati Previsionali per l'esercizio 2022	Dati previsionali per l'esercizio 2025	Analisi di Sensitività per l'esercizio 2022	Analisi di Sensitività per l'esercizio 2025
Ricavi consolidati	Euro 830-880 milioni	Euro 1.500-1.700 milioni	Euro 855-905 milioni	Euro 1.420-1.620 milioni
EBITDA Normalizzato consolidato	Euro 155-165 milioni (*)	Euro 230-270 milioni	Euro 150-160 milioni (*)	Euro 180-220 milioni
EBITDA Margin Normalizzato	Circa 19%	15%-16%	Circa 18%	13%-14%
Rapporto tra indebitamento finanziario netto-De Nora ed EBITDA Normalizzato	-	Circa 1	-	Circa 1,5

(*) EBITDA Normalizzato relativo alla Transizione Energetica prossimo allo zero.

Si evidenzia come il rapporto tra indebitamento finanziario netto – De Nora e l'EBITDA Normalizzato risultante anche dal *worst case* scenario si assesti ad un livello considerato sostenibile, in linea rispetto all'indicatore del 2021 (pari a circa 1,5).

Sulla base di tale scenario di *stress*, il risultato netto varia rispetto ai Dati Previsionali seguendo il medesimo *trend* dell'EBITDA, essendo state ipotizzate tutte le altre poste comprese tra l'EBITDA e il reddito netto invariate (ad eccezione di un effetto imposte, ricalcolate applicando il tax rate % dei Dati previsionali ai risultati dell'analisi di sensitività).

11.5 Dichiarazione attestante la previsione o la stima di utili

I Dati Previsionali sono stati redatti su basi: (i) comparabili con le informazioni finanziarie relative agli esercizi passati; e (ii) coerenti con le pratiche contabili dell'Emittente e del Gruppo e in particolare con i principi contabili utilizzati per la predisposizione dei Bilanci Consolidati.

CAPITOLO XII - ORGANI DI AMMINISTRAZIONE, DI DIREZIONE E DI SORVEGLIANZA E ALTI DIRIGENTI

12.1 Organi sociali e Alti Dirigenti

12.1.1 Consiglio di Amministrazione

Ai sensi dell'articolo 15 dello statuto sociale in vigore alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente è amministrato da un Consiglio di Amministrazione composto da 10 o da 11 membri, secondo le determinazioni dell'Assemblea ordinaria.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo è composto da 10 membri ed è stato nominato, nel rispetto delle previsioni del Patto Parasociale *pre* Quotazione, dall'Assemblea ordinaria dell'Emittente del 22 marzo 2022 (salvo l'amministratore Stefano Venier che è stato nominato dall'assemblea in data 28 aprile in seguito alle dimissioni dell'amministratore Marco Alverà originariamente nominato), e rimarrà in carica, salvo revoca o dimissioni, fino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio che chiuderà il 31 dicembre 2024.

La tabella che segue riporta la composizione del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo, con evidenza della rispettiva carica ricoperta e dei principali dati anagrafici.

Nome e cognome	Carica	Luogo e data di nascita	Data di prima nomina
Federico De Nora	Presidente del Consiglio di Amministrazione ^(*)	Milano (MI), 23 marzo 1968	23 giugno 2003
Paolo Enrico Dellachà	Amministratore Delegato ^(*)	Novi Ligure (AL), 26 luglio 1968	11 giugno 2009
Stefano Venier	Amministratore	Udine (UD), 3 aprile 1963	28 aprile 2022
Simone Arnaboldi	Amministratore	Milano (MI), 20 febbraio 1964	2 agosto 2017
Mario Cesari	Amministratore	Torino (TO), 17 ottobre 1967	10 gennaio 2012
Matteo Lodrini	Amministratore(*)	Brescia (BS), 6 febbraio 1967	9 settembre 2004
Michelangelo Mantero	Amministratore	Como (CO), 4 agosto 1968	10 gennaio 2012
Cosma Panzacchi	Amministratore	Roma (RM), 1 maggio 1978	8 gennaio 2021
Alessandra Pasini	Amministratore	Padova (PD), 19 settembre 1973	8 gennaio 2021
Giovanni Toffoli	Amministratore	Padova (PD), 6 marzo 1968	27 maggio 2020

^(*) Amministratore esecutivo.

I componenti del Consiglio di Amministrazione in carica alla Data del Prospetto Informativo sono tutti domiciliati per la carica presso la sede dell'Emittente.

In data 20 giugno 2022, l'Assemblea straordinaria, al fine di conformare lo statuto sociale alle disposizioni di legge e regolamentari previste per le società con azioni quotate su Euronext Milan ha deliberato l'adozione di un nuovo statuto sociale che entrerà in vigore alla Data di Inizio delle Negoziazioni (lo "Statuto").

Ai sensi dell'articolo 13 dello Statuto, l'Emittente sarà amministrato da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di 5 e massimo di 12 membri, secondo le determinazioni dell'Assemblea ordinaria. Si segnala che le norme che prevedono che il riparto dei membri del Consiglio di Amministrazione da eleggere sia effettuato in base a un criterio che assicuri l'equilibrio tra generi, ai sensi di quanto previsto all'articolo 147-ter, comma 1-ter, del TUF, sono state recepite nello Statuto dell'Emittente.

Si segnala inoltre che le disposizioni in materia di equilibrio tra i generi troveranno applicazione in occasione del primo rinnovo del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente successivo alla Data di Inizio delle Negoziazioni.

In data 9 marzo 2022, l'Assemblea ordinaria dell'Emittente ha deliberato di nominare, con efficacia a far data dall'Inizio delle Negoziazioni e condizionatamente alla comunicazione delle dimissioni da parte del Consiglio di Amministrazione che è in carica alla Data del Prospetto Informativo, il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente che entrerà in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni e vi resterà fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024.

In data 28 aprile 2022 l'Assemblea ordinaria dell'Emittente ha deliberato di nominare, con efficacia a far data dall'Inizio delle Negoziazioni e condizionatamente alla comunicazione delle dimissioni da parte del Consiglio di Amministrazione che è in carica alla Data del Prospetto Informativo, l'amministratore Stefano Venier in sostituzione dell'amministratore Marco Alverà originariamente nominato in data 9 marzo 2022 e che ha successivamente comunicato la propria rinuncia. L'amministratore Stefano Venier, al pari degli altri amministratori nominati il 9 marzo 2022, entrerà in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni e vi resterà fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024¹⁶⁷.

In data 20 giugno 2022 sulla base di quanto previsto dal Contratto di Cornerstone Investment SQI, l'Assemblea ordinaria dell'Emittente ha deliberato di nominare Alessandro Garrone amministratore della Società, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQ Invest S.p.A. nel Contratto di Cornerstone Investment SQI. Pertanto, subordinatamente al rispetto da parte di SQ Invest S.p.A. di tali impegni, l'Amministratore Alessandro Garrone entrerà in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni e vi resterà fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024.

La tabella che segue elenca la composizione del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, con evidenza della rispettiva carica ricoperta e dei principali dati anagrafici.

¹⁶⁷ Si precisa che l'amministratore Matteo Lodrini cesserà dalla carica, al pari degli amministratori in carica alla Data del Prospetto Informativo, alla Data di Inizio delle Negoziazioni.

Nome e cognome	Carica	Luogo e data di nascita	Data di prima nomina
Federico De Nora	Presidente del Consiglio di Amministrazione ^(*)	Milano (MI), 23 marzo 1968	23 giugno 2003
Paolo Enrico Dellachà	Amministratore Delegato ^(*)	Novi Ligure (AL), 26 luglio 1968	11 giugno 2009
Stefano Venier	Amministratore non esecutivo	Udine (UD), 3 aprile 1963	28 aprile 2022
Maria Giovanna Calloni	Amministratore non esecutivo ^(**)	Dairago (MI), il 26 dicembre 1964	9 marzo 2022
Mario Cesari	Amministratore non esecutivo	Torino (TO), 17 ottobre 1967	10 gennaio 2012
Michelangelo Mantero	Amministratore non esecutivo	Como (CO), 4 agosto 1968	10 gennaio 2012
Teresa Cristiana Naddeo	Amministratore non esecutivo ^(**)	Torino, (TO), 22 maggio 1958	9 marzo 2022
Elisabetta Oliveri	Amministratore non esecutivo ^(**)	Varazze (SV), 25 ottobre 1963	9 marzo 2022
Alessandra Pasini	Amministratore non esecutivo	Padova (PD), 19 settembre 1973	8 gennaio 2021
Sami Petteri Pelkonen	Amministratore non esecutivo	Liekka (Finlandia), 4 novembre 1966	9 marzo 2022
Giovanni Toffoli	Amministratore non esecutivo ^(**)	Padova (PD), 6 marzo 1968	27 maggio 2020
Alessandro Garrone	Amministratore non esecutivo ^(**)	Genova (GE), 28 aprile 1963	20 giugno 2022

^(*) 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.

I componenti del Consiglio di Amministrazione in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni sono tutti domiciliati per la carica presso la sede dell'Emittente.

Si segnala che le norme che prevedono che il riparto dei componenti del Consiglio di Amministrazione da eleggere sia effettuato in base a un criterio che assicuri l'equilibrio tra generi, ai sensi di quanto previsto all'articolo 147-ter, comma 1-ter, del TUF, sono state recepite nello Statuto dell'Emittente.

La composizione del Consiglio di Amministrazione alla Data di Inizio delle Negoziazioni è, su base volontaria, già conforme alla disciplina dettata dall'articolo articolo 147-ter, comma 1-ter del TUF in materia di equilibrio tra generi; vista la natura volontaria dell'adeguamento alla disciplina di equilibrio di genere, di questo non si terrà conto ai fini del computo dei sei mandati consecutivi previsti quale periodo di applicazione della disciplina in materia di equilibrio tra generi, e la conformità all'obbligo normativo troverà applicazione solo in occasione del primo rinnovo dei medesimi organi sociali successivo alla data di avvio delle negoziazioni

Gli amministratori indipendenti dell'Emittente (i) non intrattengono e non hanno intrattenuto nel corso degli ultimi tre esercizi e fino alla Data del Prospetto Informativo rapporti di lavoro o rapporti di natura patrimoniale o professionale, direttamente o indirettamente, per il tramite di società terze o studi professionali, con l'Emittente, le sue controllate e le sue parti correlate, gli Azionisti e le società dagli stessi controllate o sottoposte a comune controllo e (ii) non sono e non sono stati nel corso degli ultimi tre esercizi e fino alla Data del Prospetto Informativo esponenti di rilievo dell'Emittente, di sue controllate con rilevanza strategica, degli Azionisti, e/o delle società dalla stessa controllate.

L'indipendenza degli amministratori, ai sensi dell'art. 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del TUF e dell'art. 2 del Codice di Corporate Governance, è stata preliminarmente verificata, per quanto occorrer possa, dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 9 marzo 2022 (ad eccezione dell'Amministratore Alessandro Garrone in relazione al quale il possesso dei requisiti di indipendenza è stato preliminarmente verificato in data 20 giugno 2022) e sarà successivamente verificata dal Consiglio di Amministrazione che entrerà in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni. Con riferimento all'Amministratore Alessandro Garrone, nel valutare la sussistenza dei requisiti di indipendenza, il Consiglio di Amministrazione terrà conto anche dell'entità della partecipazione detenuta da SQ Invest S.p.A. ad esito dell'Offerta. Si precisa inoltre che in data 9 marzo 2022 il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha verificato, anche sulla base della

documentazione prodotta, il possesso dei requisiti di onorabilità in capo a tutti gli amministratori che entreranno in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni (ad eccezione degli Amministratori Stefano Venier e Alessandro Garrone in relazione ai quali il possesso dei requisiti di onorabilità è stato verificato rispettivamente in data 4 maggio 2022 e 20 giugno 2022), ferma restando la successiva conferma e ratifica da parte del Consiglio di Amministrazione che entrerà in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni, in occasione della prima riunione conseguente al formale insediamento dello stesso.

Per quanto a conoscenza dell’Emittente, i membri del Consiglio di Amministrazione, come indicato nei rispettivi *curriculum vitae* e nelle ulteriori informazioni riportate nel presente paragrafo, sono in possesso dei requisiti di onorabilità richiesti dall’articolo 147-*quinquies* del TUF, in difetto dei quali decadrebbero dalla carica.

Per quanto a conoscenza dell’Emittente, gli amministratori indipendenti dell’Emittente non hanno ricoperto incarichi o hanno svolto in modo continuativo, negli ultimi tre esercizi, direttamente o indirettamente, attività o servizi nei confronti dell’Emittente, degli azionisti dell’Emittente e dei soci diretti e indiretti di questi ultimi.

Viene di seguito riportato un breve *curriculum vitae* di ciascuno degli amministratori dell’Emittente in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni.

Federico De Nora - nato a Milano (MI) il 23 marzo 1968 ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione dell’Emittente oltre ad essere azionista della stessa, tramite Federico De Nora S.p.A. e detenendo anche una partecipazione diretta del 3,711% del capitale sociale. Inizia la sua carriera nel 1988 nel dipartimento di corporate planning & control di Norfin S.r.l. Dal 1993 passa a De Nora S.p.A. come direttore del planning & organization assumendo il ruolo di vice-presidente esecutivo nel 1998. Dal 1997 al 2005 è presidente di Flynor Jet S.p.A. e dal 1998 è vice-presidente di Permelec Electode Ltd (Giappone). A partire dal 2000 ricopre la carica di amministratore delegato in De Nora Impianti S.p.A., di presidente in De Nora Elettrodi S.p.A., De Nora Tecnologie Elettrochimiche S.p.A. e Uhdnora S.p.A. Fino al 2014 è stato azionista e direttore di De Nora Do Brasil Ltda. Nel 2009 costituisce la Federico De Nora S.p.A. di cui è tuttora amministratore unico. Inoltre è presidente della Fondazione Oronzio e Niccolò De Nora.

Paolo Enrico Dellachà - nato a Novi Ligure (AL), il 26 luglio 1968, si laurea in ingegneria elettronica presso il Politecnico di Milano ed abilitato alla professione di ingegnere dal 1995. Dal dicembre 2010 è Amministratore Delegato del Gruppo De Nora, nel quale è entrato nel giugno 2009 in qualità di direttore generale del Gruppo. Ha maturato più di 10 anni di esperienza prendendo parte alla riorganizzazione del Gruppo De Nora oltre che a numerose operazioni fra cui l’acquisizione di Permelec Electrode e Chlorine Engineers Corporation, la creazione della *joint venture* con thyssenkrupp e l’acquisizione del gruppo di società che oggi fanno parte del segmento di business Water Technologies. Prima di entrare nel Gruppo De Nora è stato direttore generale del Gruppo Sympak, nel quale ha lavorato per 9 anni. Dal 1996 al 2000, inoltre, ha lavorato presso il Gruppo Romaco, nel quale ha iniziato come ingegnere con delega per le esportazioni fino a raggiungere la posizione di direttore generale della Romaco S.p.A. – Divisione Unipac. Alla Data del Prospetto Informativo ricopre la posizione di Amministratore Delegato dell’Emittente e di Vice Presidente del Supervisory Board di tk nucera.

Stefano Venier – nato a Udine (UD) nel 1963, si laurea in Informatica presso l’Università degli Studi di Udine con un Master in Energy and Environmental Management and Economics conseguito presso la Scuola

Superiore Mattei. Ha iniziato il proprio percorso professionale nel 1987 in Electrolux, occupandosi di automazione industriale. Dal 1989 al 1996 è stato nel Gruppo Eni, dove ha ricoperto incarichi di crescente responsabilità a livello nazionale e internazionale negli ambiti Pianificazione Strategica, Analisi di Mercato e Progetti Strategici del settore petrolchimico. Dal 1996 al 2004 ha lavorato nella società di consulenza internazionale A.T Kearney, dove è stato prima Senior Consultant occupandosi di energia, telecomunicazioni e automotive, e successivamente Vice President Energy&Utilities, seguendo alcuni tra i principali operatori italiani ed europei del settore. Dal 2014 al 2022 è stato Amministratore Delegato di Hera, multiutility quotata in Borsa attiva nei settori energia, reti energia e acqua e ambiente. In particolare, la carica di Amministratore Delegato in Hera, in seguito alle sue dimissioni, è cessata in data 26 aprile 2022. In Hera è stato anche Direttore Generale Sviluppo e Mercato Energy (2008-2014) e Direttore Business Development, Pianificazione Strategica e Affari Regolamentari (2004-2008). In data 27 aprile 2022 è stato nominato Amministratore Delegato di Snam S.p.A., una delle principali aziende di infrastrutture energetiche al mondo. Ha oltre 30 anni di esperienza manageriale nei settori energia e utility a livello italiano e internazionale. È membro del Consiglio di Amministrazione della business school MIB Trieste School of Management.

Maria Giovanna Calloni – nata a Dairago (MI), il 26 dicembre del 1964, si laurea nel 1987 in Economia Aziendale summa cum laude presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano. Dal 1987 al 1990 lavora come analista presso la Memorex Telex con incarichi a Milano, Londra e New York. Nel 1992 consegue un Master in Business Administration con honors presso la New York University e viene assunta come Associate presso la banca di investimento Merrill Lynch, nella sede di New York. Seguono incarichi di crescente responsabilità all'interno del team di Investment Banking (1992-1995) e successivamente in qualità di Director in Equity Capital Markets (1995-2002). Dal suo rientro in Italia, svolge attività di investimento con partecipazioni in aziende non quotate con focus nei settori delle energie rinnovabili, fintech e tecnologia. Svolge anche attività di consulenza aziendale relativamente al mercato dei capitali e ai processi di M&A per le aziende in portafoglio. Attualmente è membro del Consiglio d'Amministrazione di Philogen (PHIL:IM, biotech) e Pininfarina (PINF:IM, settore automobilistico e design industriale). In passato, ha ricoperto l'incarico di Amministratore Indipendente in Credito Valtellinese (2019-2021) e CAD IT (2019-2021) e di Amministratore Esecutivo in Deus Technology.

Mario Cesari – nato a Torino (TO), il 17 ottobre 1967, è cittadino Svizzero e Italiano, e consegue nel 1992 un master in ingegneria industriale presso il Politecnico di Milano con tesi svolta presso il Fraunhofer IOA di Stoccarda e un master in business administration presso Insead nel 1997. Ha iniziato la sua carriera nel 1992 nell'industria automotive presso Valeo in Francia e in Asia. Nel 1997 è entrato a far parte dello studio di consulenza McKinsey & Co. presso gli uffici di Parigi e Ginevra. Dal 2001 al 2009 con varie qualifiche sino a ricoprire la carica di executive director, è parte dell'investment team presso fondi di private equity Berkshire Partners a Boston e Vestar Capital a Parigi. Dal 2009 al 30 aprile 2022 ha ricoperto la carica di Executive Vice-President head of corporate development presso TBG, una holding industriale privata, presso il quale ha maturato una consolidata esperienza in materia di investimenti, operazioni straordinarie e sviluppo strategico d'azienda. È membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente dal 2011. È altresì membro dei consigli di amministrazione di De Agostini S.p.A., Light Conversion UAB, Piovan S.p.A., PetrolValves S.P.A., IPS GmbH e Bantleon GmbH.

Michelangelo Mantero – nato a Como (CO), il 4 agosto 1968, si laurea nel 1993 in economia monetaria presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano. Dal 1993 al 1995 lavora come analista finanziario presso la banca d'investimento Merrill Lynch, nella sede di New York. Dal 1995 occupa la posizione di

financial controller prima presso Edison e poi presso Asea Brown Boveri. Nel 1998 lavora come *associate* presso il dipartimento di *investment banking* di Merrill Lynch a Londra e a Milano sino al 2002 anno in cui diventa *partner* di Vestar Capital Partners, fondo di *private equity* statunitense, nel quale matura la propria competenza seguendo attivamente diversi investimenti di *private equity*. Nel 2011 svolge attività di consulenza indipendente nel campo delle fusioni e acquisizioni. Nel 2013 fonda GenCap Advisory, società specializzata nella consulenza di *private equity* a *family office* e investitori privati e con cui struttura diverse operazioni di investimento in *club deals* focalizzandosi su società di servizi B2B innovative e logico-cognitive. Nel 2020 raccoglie un fondo di *private equity*, Xenon Small Cap, presso primari investitori istituzionali a livello internazionale. Alla Data del Prospetto, oltre ad essere membro non esecutivo del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente dal 2012, ricopre la carica di consigliere non esecutivo delle società oggetto degli investimenti di *private equity* da lui seguiti, fra cui Sacop S.r.l. operante nei sistemi di protezione passiva antincendio, ECS S.r.l. attiva nel *packaging* sanitario, Bravo Savings Network S.r.l. società di *digital couponing*.

Teresa Cristiana Naddeo – nata a Torino (TO), il 22 maggio 1958, si laurea in Economia e Commercio presso l'Università di Torino, ed è iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano e al registro dei Revisori ufficiali dei conti. Ha partecipato al corso per Consiglieri non esecutivi e indipendenti presso la Scuola di Alta Formazione SDA Bocconi. Dopo aver lavorato, dal 1982 al 1989, in revisione nel settore Finanziario e Bancario in Deloitte (all'epoca Arthur Andersen), e dopo aver ricoperto il ruolo di Direttore Centrale in finanza e controllo del Gruppo Fida Finanziaria SPA, nel 1996 avvia l'attività professionale continuando ad occuparsi di banche ed intermediari finanziari con competenza in ambito regolamentare, di vigilanza, di compliance e di risk management. Dal 2014 ha ricoperto e ricopre tuttora incarichi di amministratore indipendente e sindaco in società quotate e non quotate. Attualmente siede nel Consiglio di Amministrazione di, Webuild S.p.A., e nel Collegio sindacale di Pirelli S.p.A., Vera Vita S.p.A e Dufrital Spa.

Elisabetta Oliveri – nata a Varazze (SV), il 25 ottobre 1963, nel 1987 si laurea con lode in Ingegneria Elettronica presso l'Università Statale di Genova. Dal 1988 al 1991 svolge attività di progettista SW prima presso Digital Equipment Co. e successivamente in Automa SpA. Nel 1991 entra in Marconi SpA, dove diventa Responsabile "IP, Voice and Data Networks Test Dept.", e successivamente Senior Vice President Strategy. Nel 2001 entra nel Gruppo Sirti come Direttore Strategie e Business Development. Nel 2003 è nominata Direttore Generale, e nel 2008 diventa Amministratore Delegato del Gruppo Sirti. Nel 2011 entra in Gruppo Fabbri Vignola SpA, di cui è dapprima Direttore Generale e, dal 2012 al 2019, Amministratore Delegato. Nel 2019 viene nominata Presidente di Sagat SpA, dopo esserne stata Amministratore indipendente per un triennio. A maggio 2022 è stata nominata Presidente del Consiglio di Amministrazione di Autostrade per l'Italia S.p.A. Dal 2010 ricopre ruoli di Consigliere di Amministrazione indipendente non esecutivo di importanti aziende italiane e straniere. Dal 2011 al 2014 è stata consigliere di amministrazione di ATM – Azienda Trasporti Milanesi SpA. Dal 2010 al 2019: consigliere di amministrazione di Snam SpA, di cui è stata, in mandati diversi, Presidente del Comitato Controllo e Rischi e Presidente del Comitato Remunerazione. Dal 2012 al 2019 è stata Consigliere di amministrazione di GEDI SpA, rivestendo anche il ruolo di Lead Independent Director, Presidente del Comitato Controllo e Rischi e membro del Comitato Operazioni con Parti Correlate. Dal 2012 al 2016 è stata Board Member di Eutelsat S.A. e membro del Audit Committee. Dal 2014 al 2018 è stata Consigliere di amministrazione di Banca Farmafactoring SpA, prendendo parte al processo di quotazione, Presidente del Comitato Remunerazione e membro del Comitato Parti Correlate. Dal 2019 al 2022 è stata Consigliere di Amministrazione di Fincantieri S.p.A., Presidente del Comitato Sostenibilità e membro del

Comitato per le Remunerazioni. Alla Data del Prospetto ricopre i seguenti incarichi come amministratore indipendente non esecutivo: 1) ERG SpA: Consigliere di amministrazione, membro del Comitato Strategico e del Comitato Controllo e Rischi; 2) Trevi Finanziaria Industriale SpA: Presidente del Comitato Nomine e Remunerazioni e membro del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate; 3) Stella SpA: Consigliere di amministrazione. È inoltre Presidente della Fondazione Furio Solinas Onlus, ente senza fini di lucro con finalità di beneficenza, costituita in memoria del marito prematuramente scomparso. È Cavaliere al merito della Repubblica Italiana. Nel 2016 Federmanager – Aldai le ha attribuito il premio “Merito e Talento”.

Alessandra Pasini - nata a Padova (PD), il 19 settembre 1973, è Chief Financial Officer e Chief International & Business Development Officer di Snam. Laureata in Economia Aziendale alla Università Commerciale Luigi Bocconi, inizia la propria carriera nel controllo di gestione di Kraft Jacobs Suchards. Nel 1997 entra in Citi dove svolge diverse funzioni ed a partire dal 2000, nel team di Investment Banking, si occupa di rilevanti operazioni di M&A, debito bancario e sul mercato dei capitali ed equity in particolare nei settori utilities, telecom & media e infrastrutture. Nel 2013 entra in Barclays come Deputy Head of Investment Banking Italia e nel 2015 diventa responsabile di Banking per l'Italia. Approda in Snam nel novembre 2016 in qualità di CFO. Dal novembre 2019 assume anche la responsabilità della gestione delle partecipate estere, dello sviluppo internazionale e di Snam Global Solutions. Attualmente è amministratore indipendente di Fineco nonché, nell'ambito delle partecipazioni di Snam, consigliere di amministrazione di De Nora, azienda italiana leader globale nelle tecnologie sostenibili, e di ADNOC Gas Pipelines, società di infrastrutture gas di Abu Dhabi.

Sami Petteri Pelkonen – nato a Lieksa (Finlandia) il 4 novembre 1966, ha conseguito la laurea in ingegneria chimica all'Università di Dortmund e un master in ingegneria chimica alla University of Technology di Helsinki. Ha lavorato nel gruppo thyssenkrupp dal 1997 al 2021. Dal 2016 al 2021 ha guidato la Business Unit Impianti Chimici, la business unit Uhde e la Business Unit elettrolisi e polimeri che contavano nel complesso più di 4000 dipendenti. Nello stesso periodo ha rivestito il ruolo di presidente dello Shareholder Board di tk nucera, la joint venture costituita da thyssenkrupp Industrial Solutions AG e l'Emittente. Nel 2015 è stato nominato CEO di tk nucera, contribuendo in maniera significativa alla futura crescita e all'integrazione delle varie controllate della stessa (situate in Italia, Giappone, Cina e US). Prima di diventare CEO della joint venture, ha rivestito ruoli strategici nel business elettrolisi del gruppo thyssenkrupp.

Giovanni Toffoli – nato a Padova (PD), il 6 marzo 1968, ha conseguito la laurea in Economia Aziendale presso l'Università Ca' Foscari di Venezia nel 1991. Trasferitosi negli Stati Uniti, dopo differenti esperienze, rientra in Italia nel 1996. Nel 1998 entra in Kappa Spa col compito di riorganizzarne l'attività e nel 1999 raggiunge l'accordo col Gruppo Tessenderlo per la cessione del ramo Feed Phosphate, concentrando l'attività nel settore dei fertilizzanti. Nel 2000 le attività vengono trasferite in un nuovo stabilimento, con nuove tecnologie all'avanguardia, nasce Adriatica Spa. Nel 2004 entra nel consiglio di amministrazione di Adriatica Spa e dal 2012 ne diventa Amministratore Delegato, ricoprendo diversi incarichi all'interno del gruppo nelle varie società controllate. Dal 2015 collabora con Ocean SA del trading Fertilizzanti e Iron Ore. Dal 2018 è Presidente di Federchimica Assofertilizzanti.

Alessandro Garrone – nato a Genova (GE) il 28 aprile 1963, si laurea in Economia e Commercio nel 1991 e da settembre 1991 a luglio 1992 ricopre, presso ISAB S.p.A., a Genova e Siracusa, l'incarico di programmazione operativa delle raffinerie del Gruppo ERG, attraverso l'utilizzo di modelli di programmazione lineare per l'ottimizzazione delle lavorazioni e dei conseguenti risultati economici. Ha ricoperto incarichi di responsabile del Controllo di Gestione presso ISAB S.p.A. a Roma, di responsabile del

Controllo Gestione Raffinazione, all'interno della funzione Controllo Gestione di ERG S.p.A., con la responsabilità della gestione del processo di definizione degli obiettivi ed alternative strategiche per il business Raffinazione, ed incarichi riguardanti la ristrutturazione societaria in relazione alla quotazione in Borsa. Nel 2002 ha ricoperto la carica di Direttore Centrale Finanza e Controllo ERG S.p.A., con la responsabilità dell'indirizzo e gestione – a livello di gruppo – delle attività di Amministrazione, Fiscale, di Bilancio, di Pianificazione, di Controllo di Gestione e Finanza. Da dicembre 2002 ad aprile 2012 ricopre la carica di Amministratore Delegato di ERG S.p.A., e da aprile 2012 ad aprile 2016 ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione di ERG Renew S.p.A.. Inoltre, a partire da aprile 2012 è Vice Presidente Esecutivo di ERG S.p.A., Presidente del Comitato Strategico di ERG S.p.A., e da aprile 2015 è Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di ERG S.p.A..

La seguente tabella indica tutte le società di capitali o di persone (diverse dalle società del Gruppo) in cui i membri del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni siano stati membri degli organi di amministrazione, direzione o sorveglianza, ovvero soci, negli ultimi cinque anni, con l'indicazione circa lo stato della carica e/o della partecipazione detenuta alla Data del Prospetto Informativo.

Nome e Cognome	Società	Carica nella società o partecipazione detenuta	Stato della carica/ partecipazione
Federico De Nora	Federico De Nora S.p.A.	Amministratore Unico	In essere
	Federico De Nora S.p.A.	Socio	In essere
	King Red Hook LLC	Socio	Cessata
	Frog Valley LLC	Socio	In essere
	Frog Valley LLC	Amministratore Unico	In essere
	Frog Valley Miami LLC	Socio	Cessata
	Frog Valley Miami LLC	Amministratore Unico	Cessata
	PCH23033 LLC(*)	Socio	In essere
	AZ Maple Partners LLC	Socio	In essere
	Fineurop Partecipazioni S.r.l.(*)	Socio	Cessata
	Ninja 1 s.r.l.	Socio	In essere
	Ninja 4 s.r.l.	Socio	In essere
	Positano Partners S.r.l.	Socio	In essere
	Mediterranean Mezzanine Serviços de Consultoria S.A.	Socio	Cessata
	Considerate Hoteliers Ltd	Socio	In essere
	Inspire S.r.l.	Socio	Cessata
Porsche Club Italia	Amministratore	In essere	
Paolo Enrico Dellachà	thyssenkrupp Nucera & Co. KGaA	Vice Presidente del Supervisory Board	In essere
	Soppa Srl (società immobiliare)	Amministratore	In essere
	Soppa Srl	Socio	In essere
	Sympak International	Amministratore Delegato	Cessata

Nome e Cognome	Società	Carica nella società o partecipazione detenuta	Stato della carica/ partecipazione
Stefano Venier	Snam S.p.A.	Amministratore Delegato	In essere
	Hera S.p.A.	Amministratore Dleegato	Cessata
	Hera Comm S.p.A.	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione	Cessata
	Hera Trading S.r.l.	Amministratore	Cessata
	Herambiente S.p.A.	Amministratore	Cessata
	Acantho S.p.A.	Amministratore	Cessata
	Inrete Distribuzione Enrgia S.p.A.	Amministratore	Cessata
	AcegasApsAmga S.p.A.	Amministratore	Cessata
	Estenergy S.p.A.	Amministratore	Cessata
Maria Giovanna Calloni	Consorzio MIB Trieste School of Management	Amministratore	In carica
	Pininfarina	Amministratore Indipendente	In essere
	Philogen	Amministratore Indipendente	In essere
	Credito Valtellinese	Amministratore Indipendente	Cessata
	CAD IT	Amministratore Indipendente	Cessata
	Deus Technology S.r.l.	Amministratore	Cessata
	Tuctos S.r.l.	Socio	In essere
	Reevo S.p.A.	Socio	In essere
	Sacop S.r.l.	Socio	In essere
	Pyure co.	Socio	In essere
	Bridge Insurance Services S.r.l.	Socio	In essere
	Ninja 2 S.r.l.	Socio	Cessata
	Workinvoice S.r.l.	Socio	In essere
	Deus Technology S.r.l.	Socio	Cessata
Fidia Ambiente S.r.l.	Socio	Cessata	
Skinlabo S.r.l.	Socio	Cessata	
Smartika S.p.A.	Socio	Cessata	
Mario Cesari	Abionic SA	Socio	In essere
	Jan Auto SA Losanna Svizzera	Socio	Cessata
	Terra Ventures	Socio	In essere
	De Agostini S.p.A.	Amministratore Indipendente	In essere
	Piovan S.p.A.	Amministratore Indipendente	In essere
	Light Conversion UAB	Presidente del Consiglio di Amministrazione	In essere
	TBG A.G.	Executive Vice President	Cessata
	Ischyra Europa GmbH	Socio	In essere
	Ischyra Europa GmbH	Amministratore unico	In essere
	PetrolValves SPA	Amministratore	In essere
	IPS GmbH	Membro del management board	In essere
	Bantleon GmbH	Membro del management board	In essere
	Essling Capital	Membro del Consiglio di Sorveglianza	In essere

Nome e Cognome	Società	Carica nella società o partecipazione detenuta	Stato della carica/ partecipazione
Michelangelo Mantero	Xenon Small Cap	Managing Director	In essere
	GenCap Advisory S.r.l.	Amministratore Unico	In essere
	Bravo Savings Network S.r.l.	Amministratore	In essere
	First Advisory S.r.l.	Amministratore	Cessata
	HWG S.r.l.	Amministratore	Cessata
	Ninja 4 S.r.l.	Amministratore Unico	In essere
	ECS S.r.l.	Amministratore	In essere
	GN Techonomy S.r.l.	Amministratore	Cessata
	Sacop S.r.l.	Amministratore	In essere
	ECS S.r.l.	Socio	In essere
	GN Techonomy S.r.l.	Socio	Cessata
	GenCap Advisory S.r.l.	Socio	In essere
	Bravo Savings Network S.r.l.	Amministratore	In essere
Teresa Cristiana Naddeo	Webuild S.p.A.	Amministratore	In essere
	Pirelli S.p.A.	Sindaco	In essere
	Dufrital S.p.A.	Sindaco	In essere
	Veravita S.p.A.	Sindaco	In essere
	Creval Banca S.p.A.	Amministratore	Cessata
	Astaldi S.p.A.	Amministratore	Cessata
	Ciec S.r.l.	Amministratore	In essere
	Ciec S.r.l.	Socio	In essere
	PFM Finanziaria S.p.A.	Socio	In essere
Elisabetta Oliveri	ERG S.p.A.	Amministratore Indipendente	In essere
	Fincantieri S.p.A.	Amministratore Indipendente	In essere
	Trevi Finanziaria Industriale S.p.A.	Amministratore Indipendente	In essere
	Sagat S.p.A.	Presidente del Consiglio di Amministrazione	In essere
	Stella S.p.A.	Amministratore Indipendente	In essere
	Fondazione Furio Solinas Onlus	Presidente del Consiglio di Amministrazione	In essere
	Snam S.p.A.	Amministratore Indipendente	Cessata
	Gedi S.p.A.	Amministratore Indipendente	Cessata
	Sirti S.p.A.	Amministratore Delegato	Cessata
	Gruppo Fabbri Vignola S.p.A.	Amministratore Delegato	Cessata
	Eutelsat S.A.	Amministratore	Cessata
	Banca Farmafactoring	Amministratore	Cessata
	ATM Milano	Amministratore	Cessata
	GPartecipazioni S.r.l.	Socio	Cessata
Leaves S.A.	Socio	Cessata	
Alessandra Pasini	FINECOBANK S.p.A.	Amministratore Indipendente	In essere
	ADNOC Gas Pipeline Assets LLC	Amministratore	In essere
	Tap AG	Amministratore	Cessata
	Snam Rete Gas S.p.A.	Presidente del Consiglio di Amministrazione	Cessata
	Snam Rete Gas S.p.A.	Amministratore	Cessata
	Snam 4 Mobility S.p.A.	Amministratore	Cessata
Sami Petteri Pelkonen	thyssenkrupp Nucera & Co. KGaA	Presidente dello Shareholder Board	Cessata
	thyssenkrupp Industrial Solutions (India) Private Limited	Presidente del Consiglio di Amministrazione	Cessata
	Uhde Inventa Fischer AG	Presidente del Consiglio di Amministrazione	Cessata
	thyssenkrupp Industrial Solutions AG	Amministratore Delegato della Business Unit	Cessata
		Uhde	

Nome e Cognome	Società	Carica nella società o partecipazione detenuta	Stato della carica/ partecipazione
Giovanni Toffoli	Adriatica S.p.A.	Amministratore delegato	In essere
	Adriatica S.p.A.	Socio	In essere
	Federchimica - Assofertilizzanti	Presidente del Consiglio di Amministrazione	In essere
	Agroalimentare Sud S.p.A.	Presidente del Consiglio di Amministrazione	Cessata
	K-Logistica S.r.l.	Presidente del Consiglio di Amministrazione	In essere
	Adriatica Dunav d.o.o.	Amministratore	In essere
	Adriatica Maghreb-F	Amministratore	In essere
	Adriatica Hellas Ltd	Amministratore	In essere
	Ecorewaste S.r.l.	Socio	In essere
	Ocean S.A.	Socio	In essere
Alessandro Garrone	Cotafi S.A. - Paradiso	Dirigente Senior	In essere
	ERG S.p.A.	Vice Presidente Esecutivo	In essere
	Banca Passadore & C. S.p.A.	Amministratore	In essere
	SQ INVEST S.p.A.	Amministratore	In essere
	S.I.F. S.N.C. DI ALFREDO LAZZARINO E C.	Amministratore	In essere
	LA DAMA DI FERRO S.S.	Amministratore	In essere
	S.I.F. S.N.C. DI ALFREDO LAZZARINO E C.	Socio	In essere
	LA DAMA DI FERRO S.S.	Socio	In essere
	HAWK S.r.l.	Socio	In essere
	CHISONE IMMOBILIARE S.r.l.	Socio	In essere
	IAIA S.r.l. Società Benefit	Socio	In essere
	CARFIN S.p.A.	Socio	In essere

(*) Società in liquidazione

Nessuno degli amministratori dell'Emittente ha rapporti di parentela con gli altri membri del Consiglio di Amministrazione, con i membri del Collegio Sindacale dell'Emittente o con gli Alti Dirigenti dell'Emittente.

Per quanto a conoscenza dell'Emittente, fatto salvo quanto di seguito indicato, alla Data del Prospetto Informativo nessun componente del Consiglio di Amministrazione della Società:

- ha riportato condanne in relazione a reati di frode nei 5 (cinque) anni precedenti la pubblicazione del Prospetto Informativo;
- è stato associato a bancarotte, amministrazioni controllate, liquidazioni o società poste in liquidazione giudiziaria nell'ambito dell'assolvimento dei propri incarichi nel corso dei 5 (cinque) anni precedenti la pubblicazione del Prospetto Informativo;
- è stato soggetto a incriminazioni ufficiali e/o sanzioni da parte di autorità pubbliche o di regolamentazione (comprese le associazioni professionali designate) né interdizione da parte di un organo giurisdizionale dalla carica di membro degli organi di amministrazione, di direzione o di sorveglianza della Società o dallo svolgimento di attività di direzione o di gestione di qualsiasi emittente nei 5 (cinque) anni precedenti la pubblicazione del Prospetto Informativo.

L'amministratore Giovanni Toffoli è stato coinvolto in un procedimento penale, in seguito a un infortunio sul lavoro occorso a un dipendente mentre stava prestando le proprie attività all'interno dello stabilimento di Adriatica S.p.A., sito in Loreo (RO), avvenuto in data 13 febbraio 2018, periodo in cui Giovanni Toffoli

rivestiva il ruolo di datore di lavoro. In relazione al procedimento penale n. 619/18 R.G.N.R. il dott. Giovanni Toffoli ha ricevuto l'avviso di garanzia n. 18-0619. La sentenza n. 931/2019 del 24/06/2019 ha concluso il processo con l'applicazione di una sanzione pari a Euro 1.900 di cui si è in attesa di notifica e richiesta di pagamento da parte dell'ufficio "Campione Penale" del Tribunale di Rovigo.

Gli amministratori che hanno dichiarato la propria indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma 3, del TUF e ai sensi dell'art. 2 del Codice di Corporate Governance (*i.e.* Maria Giovanna Calloni, Teresa Cristiana Naddeo, Giovanni Toffoli, Elisabetta Oliveri e Alessandro Garrone) non hanno intrattenuto rapporti di natura patrimoniale o professionale, né direttamente né indirettamente, per il tramite di società terze o studi professionali con l'Emittente, il Gruppo di cui lo stesso fa parte o società che lo controllano o sono soggette a comune controllo, nel corso degli ultimi tre esercizi.

Poteri del Consiglio di Amministrazione e degli amministratori esecutivi

Ai sensi dell'articolo 19 dello Statuto, la gestione della Società spetta esclusivamente al Consiglio di Amministrazione, che compie tutte le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale. Oltre ad esercitare i poteri attribuiti dalla legge e/o dallo Statuto e/o dal Codice di Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione è competente a deliberare circa:

- (a) la fusione e la scissione, nei casi previsti dalla legge;
- (b) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie;
- (c) l'indicazione di quali tra gli amministratori hanno la rappresentanza della Società;
- (d) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso di uno o più soci;
- (e) l'adeguamento dello statuto a disposizioni normative;
- (f) il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale.

Inoltre, ai sensi del Patto Parasociale *post* Quotazione, le decisioni relative a talune materie riservate saranno di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione e non potranno essere oggetto di delega a componenti del Consiglio di Amministrazione. Per ulteriori informazioni, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVI, Paragrafo 16.4.2 del Prospetto Informativo.

L'attribuzione di tali competenze al Consiglio di Amministrazione non esclude la concorrente competenza dell'Assemblea nelle stesse materie.

Alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente non ha nominato alcun direttore generale.

Poteri del Presidente del Consiglio di Amministrazione

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione spettano i poteri previsti dalla legge e dallo Statuto per quanto concerne il funzionamento degli organi sociali e la rappresentanza legale della Società nei confronti dei terzi.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione Federico De Nora spettano inoltre i poteri di seguito indicati, ai sensi e nei limiti previsti dall'art. 2381 cod. civ.:

- sovrintendere e curare le relazioni esterne della società e del gruppo che ad essa fa capo con enti, istituzioni, autorità, organismi e soggetti terzi, nazionali ed internazionali, pubblici e privati, ivi compresi (a mero titolo esemplificativo), la CONSOB, Borsa Italiana S.p.A., la stampa, gli organi di informazione, i media in genere, le associazioni economiche e di categoria, la comunità finanziaria, la comunità scientifica, gli investitori e gli *stakeholders*;
- seguire, promuovere e tutelare, in coerenza con i programmi approvati dai competenti organi collegiali, l'immagine della società e del gruppo che ad essa fa capo in Italia e all'estero;
- promuovere lo svolgimento, da parte del consiglio di amministrazione, del compito primario di determinare e perseguire gli obiettivi strategici della società e del gruppo;
- vigilare sull'andamento degli affari sociali e sulla corretta attuazione delle decisioni adottate dai competenti organi sociali;
- curare l'organizzazione di iniziative e programmi formativi e di aggiornamento indirizzati agli amministratori e ai sindaci (c.d. *induction programme*) per fornire loro un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento;
- curare che venga trasmessa ai consiglieri, con congruo anticipo rispetto alla data delle riunioni del consiglio di amministrazione, la documentazione relativa all'ordine del giorno al fine di consentire una tempestiva e completa informativa nonché un'efficace partecipazione degli amministratori della società ai lavori dell'organo collegiale;
- sovrintendere e assicurare, con il supporto delle competenti funzioni aziendali, adeguati flussi informativi fra il consiglio di amministrazione della società e gli altri organi sociali, nonché con le funzioni amministrative e aziendali;

Contratti, incassi e pagamenti

- salvo quanto indicato al punto successivo, stipulare contratti di acquisto e di vendita di beni e servizi attinenti alla gestione caratteristica della società (ad esclusione dell'acquisto da o della vendita a terzi diversi dalle società del gruppo che fa capo alla società di partecipazioni in altre società, di aziende e rami d'azienda e di contratti stipulati tra la società e le persone fisiche socie della capogruppo anche per interposta persona), fino ad un importo di euro 10.000.000 (dieci milioni) per singola operazione o serie di operazioni collegate con firma singola; fino a un importo di euro 15.000.000 (quindici milioni) per singola operazione con firma congiunta con l'amministratore delegato Paolo Dellachà o con il procuratore Matteo Lodrini;
- stipulare contratti di acquisto, ivi incluso accordi quadro di acquisto, di metalli nobili, quali, a titolo esemplificativo, iridio, rutenio, platino, palladio e rodio e/o di altre materie prime, quali, a titolo esemplificativo, nichel e titanio, fino ad un importo di euro 15.000.000 (quindici milioni) per singola

operazione o serie di operazioni collegate con firma singola; fino a un importo di euro 100.000.000 (cento milioni) per singola operazione o serie di operazioni collegate con firma congiunta con l'amministratore delegato Paolo Dellachà o con il procuratore Matteo Lodrini;

- incassare ed eseguire pagamenti in nome e per conto della società fino ad un importo massimo di euro 10.000.000 (dieci milioni) per ciascuna operazione;

Acquisto e vendita di partecipazioni e aziende/rami d'azienda

- acquistare e vendere partecipazioni, aziende o rami d'azienda da o ad altre società del gruppo che fa capo alla società fino ad un importo massimo di euro 20.000.000 (venti milioni) per singola operazione con firma singola, ferma restando l'applicazione della disciplina di tempo in tempo vigente e della procedura adottata dalla società in materia di operazioni con parti correlate;

Procedure giudiziarie, amministrative e arbitrali

- rappresentare la società avanti a qualsiasi autorità giudiziaria e amministrativa e arbitrale, in Italia o all'estero, compresi, a titolo meramente esemplificativo, la Corte di Cassazione, la Corte Costituzionale, la Corte dei Conti, il Consiglio di Stato, la Commissione Nazionale per le Società e la Borsa -CONSOB, Borsa Italiana S.p.A., la Banca d'Italia in qualsiasi procedimento, in ogni fase e grado di giudizio e in procedure arbitrali rituali e irrituali, con il potere di compiere qualsiasi atto relativo a tali procedure e, in particolare, a titolo esemplificativo, rappresentare la società nei procedimenti amministrativi, civili penali e arbitrali, ovvero in materia di lavoro, ai sensi dell'art. 420 del codice di procedura civile, conferendo le necessarie procure a procuratori generali o speciali; proporre e rinunciare a citazioni, ricorsi, reclami, impugnative, domande, costituzioni di parte civile; nominare e revocare avvocati, procuratori alle liti e consulenti tecnici; accettare, deferire, riferire e prestare giuramenti, anche decisorio; sottoscrivere compromessi e transazioni; nominare o revocare arbitri, anche irrituali, amichevoli compositori e di equità, deferire vertenze o valutazioni ad arbitratori; eleggere e revocare l'elezione di domicilio; deferire interrogatori e rispondere agli stessi, transigere, accettare altrui rinunce; stipulare, modificare e risolvere compromessi e clausole compromissorie;
- presentare a qualsiasi autorità giudiziaria o di polizia, denuncia o querela nei confronti di qualunque responsabile, costituendosi parte civile, a nome della società, in qualsiasi procedimento penale;
- rappresentare la società nelle procedure fallimentari, presentare istanze per dichiarazioni di fallimento ed insinuazioni di credito, intervenire alle adunanze dei creditori ed esercitare il diritto di voto in tali procedure nel nome e nell'interesse della società, accettare concordati, anche con beneficiari di legge, accettare liquidazioni o riparti, presentare opposizioni ed intimazioni a chi di ragione, chiedere sequestri anche presso terzi, rendere nei relativi procedimenti la dichiarazione di terzo pignorato;

Rappresentanza della società in società controllate e società collegate

- rappresentare la società ed esercitare il diritto di voto nelle assemblee delle società controllate e nelle società collegate, ad esclusione delle delibere relative alle seguenti materie: modifiche del capitale, emissione di obbligazioni, operazioni di fusione o scissione; modifiche statutarie; adozione di piani di

stock option; acquisto o vendita di aziende o rami d'azienda ove soggette ad autorizzazione assembleare ai sensi dell'art. 2364, comma 1, n. 5 del codice civile, quotazione in qualunque mercato regolamentato;

Potere di subdelega

nominare mandatari e procuratori speciali per il compimento di determinati atti o categorie di atti, sub-delegando parte delle attribuzioni allo stesso delegate e nei limiti delle stesse.

Poteri dell'Amministratore Delegato

All'Amministratore Delegato Paolo Enrico Dellachà oltre ai poteri di ordinaria amministrazione relativi all'assunzione di impegni ordinari e all'esecuzione di pagamenti per atto singolo o per operazioni tra esse collegate fino all'importo di euro 15.000.000 (quindici milioni) con firma singola, e che non siano riservati alla competenza esclusiva del consiglio di amministrazione, sono attribuiti tutti i poteri di seguito individuati, con i limiti di volta in volta stabiliti per ciascuno di essi, da esercitarsi con firma singola, salvo ove diversamente indicato:

Rappresentanza

- rappresentare la società in tutti gli affari di ordinaria amministrazione, sia in Italia che all'estero, con esclusione di quelli che per legge o statuto sono riservati all'assemblea o al consiglio di amministrazione;
- rappresentare la società, sovrintendere e curare i rapporti e le attività di relazioni esterne della società e del gruppo che ad essa fa capo con enti, istituzioni, autorità, organismi e soggetti terzi, nazionali ed internazionali, pubblici e privati, ivi compresi (a mero titolo esemplificativo), la Commissione Nazionale per le Società e la Borsa -CONSOB, Borsa Italiana S.p.A., la stampa, gli organi di informazione, i media in genere, le associazioni economiche e di categoria, la comunità finanziaria, la comunità scientifica, gli investitori e gli stakeholders;
- elaborare e dare attuazione ai piani e alle strategie di comunicazione al mercato e di targeting degli investitori e degli stakeholders;
- rappresentare la società e sovrintendere al corretto e puntuale adempimento da parte della stessa degli obblighi di comunicazione e informazione nei confronti del pubblico e delle autorità;
- rappresentare la società innanzi a qualsiasi autorità di pubblica sicurezza, sindacale, ai vigili del fuoco, camera di commercio e registri delle imprese, in Italia e all'estero, con ogni potere per compiere attività, formalità, procedure, presentare istanze, dichiarazioni, denunce e reclami che si rendano necessari od opportuni;
- rappresentare la società presso le dogane, le capitanerie di porto, le imprese ferroviarie, di navigazione e di trasporto in genere pubbliche e private, gli uffici postali, in Italia e all'estero, in tutte le operazioni, incluse quelle di spedizione, sdoganamento, svincolo e ritiro di merci, valori, pacchi, effetti, lettere anche raccomandate ed assicurate, rilasciando ricevute e scarichi, redigendo e sottoscrivendo richieste, dichiarazioni, certificazioni e comunicazioni ai sensi della normativa applicabile, inclusa quelle in materia

doganale ed operazioni intracomunitarie, ivi comprese tutte quelle necessarie ad espletare le operazioni di importazione ed esportazione di materie prime, prodotti finiti e semilavorati;

- rappresentare la società presso enti pubblici e privati, istituzioni, autorità, organismi, anche a carattere sovranazionale, in Italia ed all'estero, compiendo atti ed operazioni (comprese le partecipazioni alle gare, i depositi e gli svincoli degli stessi, il ritiro dei titoli, valori, merci, somme, firmando le relative istanze e rilasciando i relativi scarichi e liberazioni e con esonero delle casse da ogni responsabilità al riguardo) presso tutti i Ministeri, gli Uffici del Debito Pubblico, della Cassa Depositi e Prestiti, dell'Intendenza di Finanza, delle Tesorerie comunali e provinciali, della Commissione Nazionale per le Società e la Borsa - Consob, di Borsa Italiana S.p.A., della Banca d'Italia e di altri istituti di credito e/o istituzioni finanziarie, delle Regioni, Province e Comuni nonché presso uffici postali, telegrafici, doganali, ferroviari, di compagnie aeree e marittime ed in genere presso ogni ufficio pubblico e privato in Italia ed all'estero;
- vendite di beni e servizi
- stipulare, modificare e risolvere tutti gli atti e contratti di natura commerciale aventi ad oggetto la vendita e la fornitura di beni e di servizi relativi alla gestione caratteristica della società (ad esclusione della vendita a terzi, diversi dalle società del gruppo che fa capo alla società, di partecipazioni in altre società, di aziende e rami d'azienda e di contratti stipulati tra la società e le persone fisiche socie della capogruppo anche per interposta persona), fino ad un importo massimo di euro 25.000.000 (venticinque milioni) per singola operazione;

Salute, sicurezza e igiene del lavoro e tutela dell'ambiente

- di agire in qualità di datore di lavoro e responsabile per la tutela dell'ambiente della società, con ogni potere e con firma libera e in piena autonomia decisionale e di spesa nel rispetto delle procedure aziendali per provvedere ad ogni determinazione ed iniziativa in materia di salute, sicurezza ed igiene sul lavoro e tutela dell'ambiente, potendo agire con le stesse prerogative del consiglio di amministrazione ed in sostituzione dello stesso quanto a funzioni ed autonomia decisionale e patrimoniale; il tutto senza alcuna limitazione, in modo che abbia ad assumere poteri, compiti e responsabilità ricadenti in dette materie in capo al consiglio di amministrazione secondo lo statuto;
- ai fini dello svolgimento dell'incarico è espressamente attribuita all'amministratore delegato la titolarità del rapporto di lavoro per quanto attiene ai dipendenti della società, ivi compresi quelli operanti nelle unità produttive decentrate, con il potere, da esercitarsi nel rispetto delle procedure aziendali, di assumere, licenziare e adottare provvedimenti disciplinari, di organizzare il lavoro, di valutarne i rischi, di verificare l'attuazione delle proprie direttive. In qualità di datore di lavoro e di responsabile per la tutela dell'ambiente, l'amministratore delegato:
- dovrà assicurare la corretta applicazione di tutte le norme di legge emanate ed emanande negli ambiti di operatività di cui trattasi ed il pieno rispetto di tutte le disposizioni, circolari, provvedimenti e regolamenti di attuazione, ivi compresi i CCNL;
- tenersi costantemente aggiornato in ordine all'emanazione di nuove disposizioni nelle materie affidate, così come in ordine alle migliori tecniche disponibili da applicarsi, secondo quanto previsto dalla legge;

potrà avvalersi della collaborazione di consulenti, nonché dell'opera di dirigenti, preposti e del personale subordinato in genere, anche attraverso la emanazione di circolari e disposizioni interne, nell'ambito di una coordinata attività di organizzazione e implementazione delle misure di sicurezza e tutela ambientale normativamente previste, svolgendo una sistematica vigilanza sulla loro effettiva e corretta attuazione;

- ove ritenuto dallo stesso funzionale al raggiungimento degli obiettivi assegnati, potrà delegare gli adempimenti gestionali nelle materie di propria competenza, con il solo limite delle scelte di alta direzione e/o indirizzo aziendale e degli obblighi che la legge ritiene - quanto alle materia della sicurezza ed igiene sul lavoro – indelegabili, in particolare con riferimento ai limiti previsti dall'art. 17, d.lgs. n. 81/2008 pone alla delega di funzioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- potrà disporre del budget definito dal consiglio di amministrazione per l'esercizio delle attribuzioni, fermi restando il dovere e la possibilità di disporre acquisti e spese anche oltre il limite ivi prefissato ogni qualvolta, in materia di sicurezza del lavoro, di tutela ambientale e di sicurezza dei terzi, ne ravvisi la necessità e l'urgenza, con potere di stabilire altresì la priorità di esecuzione degli interventi;
- nella qualità di datore di lavoro e responsabile per la tutela dell'ambiente vengono altresì conferiti all'amministratore delegato i seguenti poteri:
- rappresentare la società avanti a tutte le autorità ed enti, sia pubblici che privati, al fine di ottenere permessi, concessioni, licenze, nulla osta, pareri, autorizzazioni ed altri provvedimenti necessari allo svolgimento dell'attività, oltre ai poteri inerenti alla gestione della corrispondenza relativa agli atti di sua competenza, alla sottoscrizione degli atti necessari all'ottenimento e al rilascio di autorizzazioni, permessi, proroghe, dilazioni e concessioni, alla sottoscrizione di attestazioni, certificazioni, diffide e verbali ed altri simili atti, all'assunzione, al licenziamento ed all'applicazione di provvedimenti disciplinari previsti dal C.C.N.L., alla tutela della privacy dei lavoratori, nonché comunque in generale tutti i poteri relativi all'integrale gestione dei rapporti di lavoro in essere; rappresentare la società avanti a tutte le autorità ed enti, sia pubblici che privati, al fine di ottenere permessi, concessioni, licenze, nulla osta, pareri, autorizzazioni ed altri provvedimenti necessari allo svolgimento dell'attività;
- rappresentare la società innanzi a tutte le autorità giudiziarie e ai collegi arbitrali anche nelle materie oggetto della presente deliberazione;
- nominare mandatarî e procuratori speciali per il compimento di determinati atti o categorie di atti, sub-delegando parte delle attribuzioni allo stesso delegate e nei limiti delle stesse.

Titolarità del Trattamento ai sensi del Regolamento (UE) 679/2016 in materia di protezione dati

1. di conferire all'amministratore delegato Paolo Dellachà tutti i poteri per porre in essere ogni iniziativa, intervento, misura, obbligazione contrattuale, atto e/o impegno necessari al corretto svolgimento dell'incarico conferitogli, nonché le funzioni organizzative, direttive, dispositive, di gestione, vigilanza e controllo che competono al Titolare del Trattamento ai sensi del Regolamento (UE) 679/2016 in materia di protezione dati e, in particolare:

2. In particolare, all'Ing. Dellachà sono assegnati i seguenti poteri:

- A. messa in atto misure tecniche e organizzative e politiche interne adeguate per garantire, ed essere in grado di dimostrare, che il trattamento è effettuato conformemente alla normativa vigente in materia e in particolare al Regolamento (UE) 679/2016. Dette misure sono riesaminate e aggiornate con regolarità al fine di assicurare la loro piena conformità alla normativa. In particolare, l'Ing. Dellachà dovrà:
- mettere in atto misure tecniche e organizzative adeguate, quali la pseudonimizzazione, volte ad attuare in modo efficace i principi di protezione dei dati, quali la minimizzazione, e a integrare nel trattamento le necessarie garanzie al fine di soddisfare i requisiti del Regolamento (UE) 679/2016 e tutelare i diritti degli interessati, tenendo conto dello stato dell'arte e dei costi di attuazione, nonché della natura, dell'ambito di applicazione, del contesto e delle finalità del trattamento, come anche dei rischi aventi probabilità e gravità diverse per i diritti e le libertà delle persone fisiche costituiti dal trattamento, sia al momento di determinare i mezzi del trattamento sia all'atto del trattamento stesso;
 - mettere in atto misure tecniche e organizzative adeguate per garantire che siano trattati, per impostazione predefinita, solo i dati personali necessari per ogni specifica finalità del trattamento. Tale obbligo vale per la quantità dei dati personali raccolti, la portata del trattamento, il periodo di conservazione e l'accessibilità.
 - predisporre e mantenere idonee procedure interne affinché i dati personali siano trattati esclusivamente nei limiti di quanto previsto dagli articoli 6 e del Regolamento 679/2016;
 - predisporre e mantenere idonee procedure interne per consentire agli interessati l'esercizio dei diritti di cui agli articoli 15 – 22 (accesso; rettifica; cancellazione; limitazione; portabilità; opposizione);
 - predisporre e mantenere idonee procedure interne da adottare in caso di violazione dei dati personali, in conformità con gli articoli 33 e 34 del Regolamento (UE) 679/2016;
- B. laddove si renda necessario o comunque opportuno adottare un registro delle attività di trattamento svolte dalla Società ai sensi dell'art 30 del Regolamento (UE) 679 /2016, provvedere, sotto la propria responsabilità, alla redazione e tenuta di tale documento. In particolare, l'Ing. Dellachà dovrà assicurarsi che tale registro sia aggiornato.
- C. svolgere una valutazione preliminare, ai sensi dell'articolo 35 del Regolamento (UE) 679/2016, dell'impatto dei trattamenti di dati, allorquando uno specifico trattamento effettuato tramite l'uso di nuove tecnologie possa presentare un rischio elevato per i diritti e le libertà delle persone fisiche e ciò in considerazione anche della natura, dell'oggetto, del contesto e delle finalità del trattamento. In

particolare l'Ing. Dellachà dovrà obbligatoriamente effettuare la valutazione preliminare di impatto qualora la Società intendesse svolgere:

- una valutazione sistematica e globale di aspetti personali relativi a persone fisiche, basata su un trattamento automatizzato, compresa la profilazione, e sulla quale si fondano decisioni che hanno effetti giuridici o incidono in modo analogo significativamente su dette persone fisiche;
- un trattamento, su larga scala, di categorie particolari di dati personali di cui all'articolo 9, paragrafo 1, o di dati relativi a condanne penali e a reati di cui all'articolo 10 del Regolamento (UE) 679/2016;
- una sorveglianza sistematica su larga scala di una zona accessibile al pubblico.

In particolare, qualora la valutazione d'impatto sulla protezione dei dati indichi che il trattamento presenterebbe un rischio elevato in assenza di misure adottate dalla Società per attenuare il rischio, l'Ing. Dellachà dovrà consultare l'Autorità di Controllo ai sensi dell'art 35 del Regolamento 679/2016.

- D. svolgere una valutazione sull'opportunità di aderire ai codici di condotta di cui all'articolo 40 o a un meccanismo di certificazione di cui all'articolo 42 del Regolamento (UE) 679/2016;
- E. rappresentare ad ogni effetto la Società avanti alle Autorità di Controllo e nei confronti degli altri soggetti interessati;
- F. nominare all'interno della Società i soggetti autorizzati al trattamento dei dati, conferendo loro, individualmente o per area di competenza o per mansioni assegnate, i relativi poteri e individuando le relative responsabilità;
- G. nominare quali responsabili del trattamento dati ai sensi dell'articolo 28 del Regolamento (UE) 679/2016 quei soggetti che trattino per conto della Società dati personali e che presentino garanzie sufficienti per mettere in atto misure tecniche e organizzative adeguate in modo tale che il trattamento soddisfi i requisiti della normativa vigente e garantisca la tutela dei diritti degli interessati. A tale fine, l'Ing. Dellachà dovrà stipulare appositi contratti o altri atti giuridici che vincolino i responsabili del trattamento alla Società e che definiscano la materia disciplinata e la durata del trattamento, la natura e la finalità del trattamento, il tipo di dati personali e le categorie di interessati, gli obblighi e i diritti del titolare del trattamento.
- H. nominare, qualora necessario o comunque opportuno, il Responsabile della Protezione dei Dati ("RPD" o, secondo l'acronimo inglese, "DPO", "Data Protection Officer") ai sensi degli articoli 37 e seguenti del Regolamento (UE) 679/2016;
- di conferire all'Ing. Dellachà la piena autonomia gestionale e decisionale per lo svolgimento delle attività connesse all'adeguamento della Società alla normativa in materia di protezione dati e per l'adozione delle relative misure, implementando le procedure aziendali e di gruppo.
 - di conferire all'Ing. Dellachà la piena autonomia finanziaria per quanto riguarda gli oneri relativi all'espletamento delle attività connesse all'adeguamento della Società alla normativa in materia

di protezione dati, con la più ampia autonomia di spesa entro i limiti eventualmente stabiliti dal bilancio preventivo per tali attività e con l'unico onere di informare tempestivamente il Consiglio delle iniziative adottate. Nel caso in cui, le spese richieste per tali attività dovessero superare il suddetto budget stabilito nel bilancio annuale, l'Ing. Dellachà provvederà ad informare tempestivamente il Consiglio della Società, affinché vengano adottate le misure ritenute più opportune in relazione a tali situazioni. In caso di grave urgenza e necessità, l'Ing. Dellachà potrà adottare, senza limiti di spesa, tutte le misure ed i provvedimenti adeguati per evitare o limitare danni, dandone tempestiva comunicazione al Consiglio della Società.

- di conferire all'Ing. Dellachà tutti gli occorrenti poteri decisionali e di firma, necessari all'espletamento delle attività connesse al rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali.
- di conferire tutti i poteri sopra citati con facoltà di sub-delega, nel rispetto di quanto previsto dal Regolamento (UE) 679/2016.

Procedure giudiziarie, amministrative e arbitrali

- rappresentare la società avanti a qualsiasi autorità giudiziaria e amministrativa e arbitrale, in Italia o all'estero, compresi, a titolo meramente esemplificativo, la Corte di Cassazione, la Corte Costituzionale, la Corte dei Conti, il Consiglio di Stato, la Commissione Nazionale per le Società e la Borsa -CONSOB, la Banca d'Italia in qualsiasi procedimento, in ogni fase e grado di giudizio e in procedure arbitrali rituali e irrituali, con il potere di compiere qualsiasi atto relativo a tali procedure e, in particolare, a titolo esemplificativo, rappresentare la società nei procedimenti amministrativi, civili penali e arbitrali, ovvero in materia di lavoro, ai sensi dell'art. 420 del codice di procedura civile, conferendo le necessarie procure a procuratori generali o speciali; proporre e rinunciare a citazioni, ricorsi, reclami, impugnative, domande, costituzioni di parte civile; nominare e revocare avvocati, procuratori alle liti e consulenti tecnici; accettare, deferire, riferire e prestare giuramenti, anche decisorio; sottoscrivere compromessi e transazioni; nominare o revocare arbitri, anche irrituali, amichevoli compositori e di equità, deferire vertenze o valutazioni ad arbitratori; eleggere e revocare l'elezione di domicilio; deferire interrogatori e rispondere agli stessi, transigere, accettare altrui rinunce; stipulare, modificare e risolvere compromessi e clausole compromissorie;
- presentare a qualsiasi autorità Giudiziaria o di Polizia, denuncia o querela nei confronti di qualunque responsabile, costituendosi parte civile, a nome della società, in qualsiasi procedimento penale;
- rappresentare la società nelle procedure fallimentari, presentare istanze per dichiarazioni di fallimento ed insinuazioni di credito, intervenire alle adunanze dei creditori ed esercitare il diritto di voto in tali procedure nel nome e nell'interesse della società, accettare concordati, anche con beneficiari di legge, accettare liquidazioni o riparti, presentare opposizioni ed intimazioni a chi di ragione, chiedere sequestri anche presso terzi, rendere nei relativi procedimenti la dichiarazione di terzo pignorato;

Permessi, autorizzazioni e licenze

- compiere presso le pubbliche amministrazioni, enti ed uffici, pubblici e privati (ivi compresi gli uffici e le agenzie doganali), in Italia e all'estero, tutti gli atti e le operazioni occorrenti per ottenere concessioni, licenze, atti autorizzativi in genere necessari o utili per l'esercizio dell'attività sociale;
- rappresentare la società dinanzi ad ogni altra autorità amministrativa, pubbliche amministrazioni, enti e uffici, pubblici e privati, in Italia e all'estero per ottenere licenze, permessi o autorizzazioni in genere necessari o utili per l'esercizio dell'attività sociale;

Risorse umane e rapporti di lavoro

- con firma singola, anche in attuazione della politica di remunerazione approvata dal consiglio
- di amministrazione, assumere e licenziare personale dipendente della società, adottare nei confronti di detto personale tutti i provvedimenti disciplinari del caso, predisporre regolamenti interni con espressa facoltà di stabilire mansioni, qualifiche, determinando le retribuzioni, firmare lettere di assunzione e richieste di nullaosta al Ministero del Lavoro, Ufficio di Collocamento; nonché comunque in generale tutti i poteri relativi all'integrale gestione dei rapporti di lavoro in essere;
- assumere e licenziare i dirigenti della società, adottando tutti i provvedimenti disciplinari del caso, con espressa facoltà di firmare lettere di assunzione ed esercitare tutti i poteri relativi all'integrale gestione dei rapporti di lavoro in essere con i predetti dirigenti, previo parere favorevole del presidente e fermi restando i poteri attribuiti all'amministratore delegato in qualità di datore di lavoro e responsabile per la tutela dell'ambiente della società;
- d'intesa con il presidente, gestire, anche in attuazione della politica di remunerazione approvata dal consiglio di amministrazione, la politica delle risorse umane della società, per la quale fornire, sempre congiuntamente con il presidente, le linee guida ed assicurare, dopo la definizione delle medesime, motivazione, formazione, retribuzione e sviluppo;
- sentito il presidente, fornire indicazioni al comitato nomine e remunerazione in materia di remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- rappresentare la società presso le organizzazioni sindacali e aziendali in genere, e in tutti i rapporti con tali organizzazioni, comprese le trattative e la stipulazione di contratti collettivi aziendali;
- rappresentare la società innanzi all'Ufficio Provinciale del Lavoro e relative commissioni di conciliazione, tutti gli Enti, Uffici ed Organismi del Ministero del Lavoro in genere, la Magistratura del Lavoro per ogni grado di giurisdizione, per la stipulazione di qualsiasi contratto e la trattazione, la definizione e transazione di qualsiasi controversia e lite, individuale o collettiva anche in sede stragiudiziale o arbitrale, inerente ai contratti di lavoro in genere ed a tutti i rapporti sia economici che giuridici fra datori e prestatori di lavoro, con facoltà di nominare e revocare avvocati e consulenti per il perfezionamento di tali procedure;

Acquisti, consulenze e altri contratti

- salvo quanto indicato al punto successivo, stipulare, modificare e risolvere tutti gli atti e contratti di natura commerciale aventi ad oggetto l'acquisto, la permuta, la locazione, il comodato di beni mobili o l'acquisto di servizi di qualunque genere, in Italia o all'estero, necessari o opportuni per la gestione caratteristica della società, escluso l'acquisto di partecipazioni da parte di terzi (diversi dalle società del gruppo che fa capo alla società) in altre società e di aziende e rami d'aziende e con esclusione dell'acquisto, della permuta o locazione di beni immobili, ivi inclusi contratti di acquisto di materie prime, materiali in genere e di beni strumentali; contratti di assicurazione e di locazione di beni immobili, anche eccedenti i nove anni, ad esclusione dei contratti tra la società e le persone fisiche socie della capogruppo anche per interposta persona; contratti di leasing in genere; contratti di acquisto, di vendita e di permuta di autoveicoli e di autocarri e con il potere di costituire, ridurre, cancellare iscrizioni di privilegi su tali automezzi; compiere qualsiasi operazione inerente ad autoveicoli e motoveicoli in genere, firmando i relativi contratti e rappresentando la società in ogni adempimento presso il P.R.A. Il tutto fino ad un importo massimo di euro 5.000.000 (cinque milioni) per singola operazione con firma singola; fino a un importo di euro 15.000.000 (quindici milioni) per singola operazione o serie di operazioni collegate con firma congiunta con il Presidente del Consiglio di amministrazione Federico De Nora o con il procuratore Matteo Lodrini;
- stipulare contratti di acquisto, ivi incluso accordi quadro di acquisto, di metalli nobili, quali, a titolo esemplificativo, iridio, rutenio, platino, palladio e rodio e/o di altre materie prime, quali, a titolo esemplificativo, nichel e titanio, fino ad un importo di euro 15.000.000 (quindici milioni) per singola operazione o serie di operazioni collegate con firma singola; fino a un importo di euro 100.000.000 (cento milioni) per singola operazione o serie di operazioni collegate con firma congiunta con l'amministratore delegato Paolo Dellachà o con il procuratore Matteo Lodrini;
- acquistare e vendere partecipazioni, aziende o rami d'azienda da o a altre società del gruppo che fa capo alla società fino ad un importo massimo di euro 30.000.000 (trenta milioni) per singola operazione con firma singola; fino ad un importo di Euro 50.000.000 (cinquanta milioni) per singola operazione con firma congiunta con il procuratore Matteo Lodrini;
- stipulare, modificare e risolvere contratti di consulenza fino ad un importo massimo di euro 2.500.000 (due milioni cinquecentomila) per singola operazione con firma singola; fino a un importo di euro 5.000.000 (cinque milioni) per singola operazione con firma congiunta con il procuratore Matteo Lodrini;
- stipulare, modificare e risolvere contratti di distribuzione, franchising, agenzia, rappresentanza fino ad un importo massimo di euro 2.500.000 (due milioni cinquecentomila) per singola operazione con firma singola; fino a un importo di euro 5.000.000 (cinque milioni) per singola operazione con firma congiunta con il procuratore Matteo Lodrini.

Proprietà intellettuale

- negoziare, stipulare, modificare e risolvere accordi di segretezza per la protezione delle informazioni della società di natura segreta e confidenziale;

- presentare istanze e compiere presso qualunque ufficio pubblico o privato in Italia e all'estero qualsiasi atto necessario, propedeutico, funzionale o comunque connesso per registrare, modificare, mantenere, estinguere brevetti, marchi, disegni, marchi, modelli d'utilità, nomi di dominio diritti d'autore e qualunque diritto di proprietà intellettuale in genere; nominare, allo scopo, consulenti, avvocati, professionisti e corrispondenti, in Italia ed all'estero, dando loro i mandati relativi;
- compiere ogni atto ed effettuare qualunque dichiarazione, in Italia e all'estero, e conferire e revocare incarichi di consulenza a consulenti, avvocati, professionisti e corrispondenti in materia di proprietà industriale ed intellettuale, in Italia ed all'estero, conferendo loro i mandati relativi, per provvedere al deposito, alla registrazione, al rinnovo, all'estinzione ed alla tutela di tutti i diritti di proprietà industriale ed intellettuale della società, quali (a titolo esemplificativo e non esaustivo) marchi, brevetti, modelli d'utilità, disegni e nomi di dominio;
- conferire e revocare incarichi di consulenza, dando loro i mandati relativi, a consulenti, avvocati, professionisti e corrispondenti in materia di proprietà industriale ed intellettuale, in Italia ed all'estero per provvedere alla tutela in via amministrativa, giudiziale e stragiudiziale, in Italia e all'estero, di tutti i titoli e diritti di proprietà intellettuale ed industriale della società;
- stipulare, modificare e risolvere contratti aventi per oggetto l'acquisto, la vendita o la licenza d'uso di brevetti, marchi, modelli d'utilità, diritti d'autore e qualunque diritto di proprietà intellettuale in genere ed i diritti connessi al loro esercizio, nonché stipulare, modificare e risolvere contratti di ricerca e sviluppo, in Italia o all'estero, se necessari o opportuni per la gestione caratteristica della società, per un importo massimo di euro 5.000.000 (cinque milioni) per singola operazione e per importi superiori con la firma congiunta del presidente;
- stipulare, modificare e risolvere contratti aventi per oggetto l'acquisto, vendita o la licenza d'uso di brevetti, marchi, modelli d'utilità, diritti d'autore e qualunque diritto di proprietà intellettuale in genere ed i diritti connessi al loro esercizio, nonché stipulare, modificare e risolvere contratti di ricerca e sviluppo, in Italia o all'estero, da o a favore di società del gruppo che fa capo alla società, senza limiti di importo;

Assicurazioni

- stipulare, modificare e risolvere contratti e convenzioni private di natura assicurativa, senza limiti di importo;
- incassare gli indennizzi ed i risarcimenti da parte delle compagnie assicuratrici per conto della Società, emettendo quietanze;

Operazioni bancarie e finanziarie

- disporre e prelevare dai conti correnti bancari anche mediante emissione di assegni o disposizione per corrispondenza, a valere sia sulle disponibilità liquide che sulle linee di credito concesse fino ad un importo massimo di euro 15.000.000 (quindici milioni) con firma singola e fino a euro 100.000.000 (cento milioni) con firma congiunta con il procuratore Matteo Lodrini o con il Presidente del Consiglio di amministrazione Federico De Nora;

- esigere, incassare e quietanzare in nome e per conto della società effetti cambiari, somme, valori, interessi, titoli di credito e crediti in genere, emettere tratte sui clienti aprire e chiudere conti correnti, compiere qualsiasi operazione, attiva e passiva, in Italia o all'estero, in valuta nazionale o estera, presso banche, istituti di credito, o altre istituzioni finanziarie, poste e telegrafi se necessario per dare esecuzione ai poteri qui conferiti, designando le persone che su tali conti dovranno operare, conferendo alle stesse i necessari poteri per operazioni di deposito e prelievo nei limiti delle disponibilità e/o dei fidi preventivamente concordati ed ottenuti ed in particolare ritirare o comunque utilizzare con le modalità che venissero eventualmente prescritte, cheques, lettere di credito, etc., presso istituti bancari sia in Italia che all'estero, con facoltà di rilasciare ampia e liberatoria quietanza per tutte le somme di pertinenza della società che venissero versate o accreditate per qualsiasi titolo;
- stipulare, modificare o risolvere finanziamenti o fidi con istituti di credito o altri istituti finanziari, negoziando le relative condizioni contrattuali, fino ad un importo massimo di euro 50.000.000 (cinquanta milioni) a firma singola e di euro 100.000.000 (cento milioni) con firma congiunta con il procuratore Matteo Lodrini;
- stipulare, modificare o risolvere finanziamenti o fidi da o a favore di società del gruppo che fa capo alla società senza limiti di importo;
- prestare fidejussioni e richiedere agli istituti di credito e assicurativi il rilascio di garanzie dell'adempimento di obbligazioni della società quando ciò sia in esecuzione di impegni già assunti o sia imposto dalla legge o dalle autorità amministrative, con firma singola fino a euro 30.000.000 (trenta milioni) e, con firma congiunta con il procuratore Matteo Lodrini, fino a un importo massimo di euro 50.000.000 (cinquanta milioni) per singola operazione.
- costituire depositi cauzionali;
- stipulare contratti di cessione di crediti societari a terzi e compiere ogni altra operazione connessa con la cessione dei crediti, inclusa la costituzione di garanzia a favore di terzi;

Aste ed appalti

- intervenire e concorrere ad incanti anche giudiziari ed a gare indette da privati o da enti pubblici nazionali o stranieri con facoltà di compiere e di firmare ogni atto occorrente per acquisire ed eseguire l'affare; assumere appalti di opere e servizi e forniture, fare tutte le operazioni e stipulare tutti gli atti e contratti inerenti nei confronti degli enti interessati;
- formulare, sottoscrivere e presentare preventivi e offerte di prodotti e servizi commercializzati dalla società, ivi incluse le offerte per gare e appalti indetti in qualunque forma, da qualsiasi soggetto pubblico o privato (quali, a titolo esemplificativo, procedure aperte, procedure ristrette, procedure negoziate, gare informali), e tramite qualsiasi modalità di partecipazione alle gare (es. tramite impresa singola, consorzio e/o r.t.i. costituito o costituendo), sottoscrivendo i relativi contratti, atti o documenti e svolgendo tutte le formalità necessarie, comprese le dichiarazioni sostitutive, dichiarazioni sullo statuto della società e possesso dei requisiti richiesti dalla legge anche in capo agli amministratori della società e ai suoi dipendenti, e gli atti notori previsti dalle leggi speciali;

- nominare, per ogni singolo appalto, gara o per gruppi di gare connesse, un tecnico di fiducia ogni qualvolta siano richieste particolari cognizioni scientifiche e tecniche;
- delegare per ogni singolo appalto, gara o per gruppi di gare connesse un incaricato all'esecuzione del sopralluogo laddove richiesto da particolari cognizioni scientifiche e tecniche o dalla documentazione di gara o appalto;
- sottoscrivere l'atto costitutivo dell'eventuale raggruppamento temporaneo di imprese (r. t. i.) in caso di aggiudicazione di gare od anche in corso di gara;
- rappresentanza della società in società controllate e società collegate
- rappresentare la società ed esercitare il diritto di voto nelle assemblee delle società controllate e nelle società collegate, ad esclusione delle delibere relative alle seguenti materie: modifiche del capitale, emissione di obbligazioni, operazioni di fusione o scissione; modifiche statutarie; adozione di piani di stock option; acquisto o vendita di aziende o rami d'azienda ove soggette ad autorizzazione assembleare ai sensi dell'art. 2364, comma 1, n. 5 del codice civile, quotazione in qualunque mercato regolamentato;

Firma sociale

- firmare la corrispondenza ed ogni altro documento che richieda l'apposizione della firma della società e che riguardi gli affari compresi nei poteri delegati, facendo precedere la firma dalla denominazione sociale e dalla qualifica di "AMMINISTRATORE DELEGATO";

Potere di subdelega

- nominare mandatarî e procuratori speciali per il compimento di determinati atti o categorie di atti, subdelegando parte delle attribuzioni allo stesso delegato e nei limiti delle stesse.

Si segnala che il Consiglio di Amministrazione del 9 marzo 2022 ha deliberato di stabilire che l'assetto delle deleghe sopra descritto debba comunque essere confermato e ratificato dal Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea ordinaria della Società nella medesima data con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, in occasione della prima riunione conseguente al formale insediamento dello stesso.

12.1.2 Collegio Sindacale

Ai sensi dell'articolo 24 dello Statuto, il Collegio Sindacale è composto da tre membri effettivi e tre membri supplenti.

Il Collegio Sindacale dell'Emittente è stato nominato dall'Assemblea ordinaria dell'Emittente con delibera del 22 marzo 2022 per un periodo di tre esercizi, ossia fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024 ed è composto come indicato dalla tabella che segue.

Nome e cognome	Carica	Luogo e data di nascita	Data di prima nomina
Marcello Del Prete	Presidente del Collegio Sindacale	Martina Franca (TA), 17 settembre 1965	26 aprile 2012(*)
Beatrice Bompieri	Sindaco effettivo	Volta Mantovana (MN), 8 agosto 1968	24 giugno 2016(**)
Guido Sazbon	Sindaco effettivo	Milano (MI), 19 luglio 1968	22 marzo 2022
Pierpaolo Giuseppe Galimi	Sindaco supplente	Cosenza (CS), 14 novembre 1978	22 marzo 2022
Gianluigi Lapietra	Sindaco supplente	Milano (MI), 26 maggio 1978	22 marzo 2022
Raffaella Piraccini	Sindaco supplente	Cesena (FC), 25 novembre 1970	22 marzo 2022

(*) Il dott. Del Prete si è successivamente dimesso in data 24 giugno 2016, ed è stato successivamente rinominato in data 30 aprile 2019 (incarico da cui si è successivamente dimesso in data 8 gennaio 2021).

(**) Incarico cessato in data 30 aprile 2019.

I componenti del Collegio Sindacale sono tutti domiciliati per la carica presso la sede dell'Emittente.

Tutti i componenti del Collegio Sindacale sono in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dall'articolo 148, comma 3, TUF e dell'art. 2 del Codice di Corporate Governance. In data 22 marzo 2022 il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha verificato, anche sulla base della documentazione prodotta, il possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità in capo a tutti i sindaci, nonché la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF e dall'art. 2 del Codice di Corporate Governance, ed ha accertato in capo ai sindaci la non significatività delle circostanze che compromettono o appaiono compromettere l'indipendenza, previste dall'art. 2, raccomandazione 7, lettere c) e d) del Codice di Corporate Governance, alla luce dei parametri individuati e approvati dal Consiglio di Amministrazione in data 18 febbraio 2022.

Si segnala inoltre che i requisiti di indipendenza, onorabilità e professionalità, nonché il rispetto della disciplina inerente al cumulo degli incarichi dei membri del Collegio Sindacale saranno nuovamente valutati successivamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni.

Fatto salvo quanto di seguito indicato, i sindaci dell'Emittente, sia effettivi che supplenti, nel corso degli ultimi tre esercizi e fino alla Data del Prospetto Informativo, non hanno intrattenuto rapporti di natura patrimoniale o professionale, direttamente o indirettamente, per il tramite di società terze o studi professionali, con società controllate dall'Emittente, il Gruppo di cui lo stesso fa parte ovvero società soggette a comune controllo, o società collegate nonché con gli azionisti che esercitano anche congiuntamente e/o indirettamente il controllo o l'influenza notevole dell'Emittente o soggetti ad essi correlati.

Il dott. Del Prete ha prestato fino al 31 dicembre 2021 attività di consulenza tributaria a favore di Capannoni S.r.l., società controllata dall'Emittente, a fronte di un corrispettivo annuo pari ad Euro 12.000,00¹⁶⁸. Alla Data del Prospetto Informativo ricopre il ruolo di Sindaco Unico delle seguenti società del Gruppo: (i) De Nora Isia S.r.l. (per cui svolge anche l'attività di revisione legale dei conti) e (ii) De Nora Water Technologies Italy S.r.l..

Inoltre, tutti i membri del Collegio Sindacale sono in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità richiesti dall'articolo 148 del TUF e dal D.M. n. 162/2000. Tali requisiti sono stati verificati dal Consiglio di Amministrazione in data 22 marzo 2022.

¹⁶⁸ Si precisa che l'importo di Euro 12.000,00 è stato corrisposto allo Studio Consulenti Associati, di cui il dott. Del Prete è socio.

In particolare, i componenti del Collegio Sindacale in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni posseggono i requisiti di professionalità previsti dall'art. 1 del D.M. n. 162/2000 che seguono:

- almeno due sindaci effettivi e un sindaco supplente sono iscritti nel registro dei revisori contabili e hanno esercitato l'attività di controllo legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni; ovvero
- sono scelti tra coloro che abbiano maturato un'esperienza complessiva di almeno un triennio nell'esercizio di (a) attività di amministrazione o di controllo ovvero compiti direttivi presso società di capitali che abbiano un capitale sociale non inferiore a due milioni di Euro, ovvero (b) attività professionali o di insegnamento universitario di ruolo in materie giuridiche, economiche, finanziarie e tecnico-scientifiche, strettamente attinenti all'attività dell'impresa, ovvero (c) funzioni dirigenziali presso enti pubblici o pubbliche amministrazioni operanti nei settori creditizio, finanziario e assicurativo o comunque in settori strettamente attinenti a quello di attività dell'impresa;
- non hanno svolto, per almeno diciotto mesi, nel periodo ricompreso fra i due esercizi precedenti l'adozione dei relativi provvedimenti e quello in corso, funzioni di amministrazione, direzione o controllo in imprese: (a) sottoposte a fallimento, a liquidazione coatta amministrativa o a procedure equiparate; (b) operanti nel settore creditizio, finanziario, mobiliare e assicurativo sottoposte a procedure di amministrazione straordinaria;
- non è stato adottato nei loro confronti alcun provvedimento di cancellazione dal ruolo unico nazionale degli agenti di cambio previsto dall'articolo 201, comma 15, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, e gli agenti di cambio che si trovano in stato di esclusione dalle negoziazioni in un mercato regolamentato.

Si segnala che le norme che prevedono che il riparto dei componenti del Collegio Sindacale da eleggere sia effettuato in base a un criterio che assicuri l'equilibrio tra generi, ai sensi di quanto previsto all'articolo 148, comma 1-bis, del TUF, sono state recepite nello Statuto dell'Emittente.

La composizione del Collegio Sindacale alla Data di Inizio delle Negoziazioni è, su base volontaria, già conforme alla disciplina dettata dall'articolo 148, comma 1-bis del TUF in materia di equilibrio tra generi; vista la natura volontaria dell'adeguamento alla disciplina di equilibrio di genere, di questo non si terrà conto ai fini del computo dei sei mandati consecutivi previsti quale periodo di applicazione della disciplina in materia di equilibrio tra generi, e la conformità all'obbligo normativo troverà applicazione solo in occasione del primo rinnovo dei medesimi organi sociali successivo alla data di avvio delle negoziazioni.

Nessun membro del Collegio Sindacale ha rapporti di parentela con gli altri membri del Collegio Sindacale dell'Emittente, con i membri del Consiglio di Amministrazione o con gli Alti Dirigenti della Società.

Viene di seguito riportato un breve *curriculum vitae* di ogni sindaco, dal quale emergono la competenza e l'esperienza maturate in materia di gestione aziendale.

Marcello Del Prete - nato a Martina Franca (TA) il 17 settembre 1965, si laurea in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Bari. Dopo aver avuto un'esperienza aziendale di quattro anni nel gruppo Heinz/Plasmon, nell'area Amministrazione Finanza e controllo, dal 1991 è abilitato all'esercizio della Professione di Dottore Commercialista, ed è attualmente iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli

Esperti Contabili di Milano. Inoltre, è iscritto nel registro dei Revisori Legali ed è Consulente Finanziario Professionista. Partner dello Studio Consulenti Associati, si occupa di diritto tributario, operazioni straordinarie, organizzazione di gruppi, consulenze tecniche, arbitrati e liquidazioni giudiziali, e ha rivestito e riveste incarichi di controllo in numerose società di capitali.

Beatrice Bompieri – nata a Volta Mantovana (MN) l'8 agosto del 1968, si laurea in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica S. Cuore di Milano. Esercita la professione di dottore commercialista e revisore contabile ed è co-fondatrice dello Studio Caputi Bompieri, sito in Milano. Si occupa di consulenza societaria anche nell'ambito della crisi d'impresa (con incarichi giudiziali quali commissario giudiziale e curatore), ed essendo iscritta quale Consulente Tecnico del Giudice presso il Tribunale di Milano, esegue anche consulenze tecniche d'ufficio. Interessata ai temi di governance, è, fra l'altro, Alumna di In The Boardroom - programma di formazione di durata annuale, organizzato da Valore D e GE Capital, per le donne membri di CdA e di Collegi Sindacali delle società quotate. Ha ricoperto e ricopre altresì la carica di sindaco e revisore legale, anche in società quotate e controllate da quotate, tra cui, in particolare, Aquafil SpA, società quotata al segmento Star, dove ricopre la carica di sindaco effettivo.

Guido Sazbon – nato a Milano (MI) il 19 luglio 1968, è iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano e al Registro dei Revisori Contabili dal 1995. Dopo aver svolto l'attività professionale in studi collegati a network internazionali, nel 2001 è entrato a far parte dello studio Spada Partners (allora Studio Spadacini), all'interno del quale è diventato partner nel 2003. Le sue aree di specializzazione sono incentrate nell'M&A, nella riorganizzazione di Gruppi nazionali ed internazionali e nelle attività di due diligence in collaborazione, principalmente, con fondi di private equity; la consulenza fiscale in ambito nazionale ed internazionale completa le proprie competenze in ambito fiscale e tributario. Ricopre incarichi di sindaco in numerose società nazionali e multinazionali, con specifica attenzione al settore IT, farmaceutico e del lusso.

Pierpaolo Giuseppe Galimi - nato a Cosenza (CS) il 14 novembre 1978, si laurea in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, e in Giurisprudenza presso l'Università Statale degli Studi di Milano. Iscritto all'albo degli avvocati e dei dottori commercialisti di Milano, è docente di seminari e culture a contratto presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore Di Milano – Facoltà di Economia: diritto commerciale e diritto fallimentare (dal 2006 al 2018). Presta assistenza, consulenza e difesa giudiziale nell'ambito dei principali settori del diritto societario, fallimentare, diritto penale dell'economia, dai reati societari-fallimentari a quelli tributari. Ricopre incarichi nell'ambito di procedure di amministrazione straordinaria e liquidazione coatta amministrativa di intermediari in crisi, su nomina di Banca d'Italia e Ivass, nonché riveste la cariche di c.t.u., curatore fallimentare e commissario giudiziale in procedure concorsuali presso varie autorità giudiziarie nazionali, di amministratore giudiziario in sequestri penali. È relatore a convegni e autore di diverse pubblicazioni in materia societaria e fallimentare.

Gianluigi Lapietra - nato a Milano (MI) il 26 maggio 1978, ha conseguito la laurea in Economia e Commercio all'Università degli Studi di Milano Bicocca nel 2002. Da marzo 2011 è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano, e da giugno dello stesso anno è iscritto al Registro dei Revisori Contabili. All'interno di varie società di capitali riveste ruoli di componente del collegio sindacale e di revisore unico. Svolge attività professionale di dottore commercialista presso lo Studio Consulenti Associati ed opera prevalentemente nelle aree relative a bilanci, revisione e controllo contabile, valutazioni d'azienda, consulenza fiscale (per imposte dirette ed indirette), assistenza in operazioni straordinarie d'azienda (trasformazioni,

scissioni, fusioni, conferimenti), contenzioso tributario, pianificazione fiscale, assistenza di imprese in crisi e certificazione dei corsi in società quotate e gruppi.

Raffaella Piraccini – nata a Cesena (FC) il 25 novembre 1970 è iscritta all’Ordine dei Dottori Commercialisti e Degli Esperti Contabili di Milano e al Registro dei Revisori Contabili dal 1999. Dal 1997 ha collaborato con primari Studi di diritto tributario domestico ed internazionale nonché con primari Studi legali, ed è entrata a far parte dello Studio Spada Partners da gennaio 2022. Le sue aree di specializzazione sono incentrate nella consulenza in materia tributaria di società e gruppi multinazionali, nella fiscalità internazionale e nell’attività di M&A nonché nella predisposizione di istanze di interpello. Ha maturato una significativa esperienza nell’ambito di società operanti nel settore della sanità e industriale. Ricopre incarichi di sindaco in alcune società di medie e grandi dimensioni.

La seguente tabella indica tutte le società di capitali o di persone (diverse dalle società del Gruppo) in cui i membri del Collegio Sindacale dell’Emittente siano stati membri degli organi di amministrazione, direzione o sorveglianza, ovvero soci, negli ultimi cinque anni, con l’indicazione circa lo stato della carica e/o della partecipazione detenuta alla Data del Prospetto Informativo.

Nome e Cognome	Società	Carica nella società o partecipazione detenuta	Stato della carica/ partecipazione	
Marcello Del Prete	A.De Mori S.p.a	Sindaco	In essere	
	Airport handling S.p.a.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere	
	Arkai Italia società tra professionisti S.r.l	Presidente Consiglio di Amministrazione	In essere	
	Athena S.p.a.	Sindaco	In essere	
	Bestrade S.p.a.	Sindaco	In essere	
	Centro Finanziamenti S.p.a	Sindaco	In essere	
	Centro Istruttorie S.p.a.	Sindaco	In essere	
	E.p.m. S.p.a.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere	
	Erfolg S.p.a.	Sindaco	In essere	
	Federlegno Arredo eventi S.p.a.	Sindaco	In essere	
	Gruppo Lercari S.r.l.	Sindaco	In essere	
	I.C.G.- Impresa Costruzioni Edili Stradali Fognature S.r.l.	Sindaco	In essere	
	Ideal standard holdings (bc) italy società a responsabilità limitata	Sindaco	In essere	
	Innovazione finanziaria - società di intermediazione mobiliare s.p.a.	Sindaco	In essere	
	Reevo S.p.a	Presidente del Collegio Sindacale	In essere	
	Relatech S.p.a.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere	
	S.I.C.A.T.E.F. S.p.a.	Sindaco	In essere	
	Tb-tauris Italia S.p.a.	Sindaco	In essere	
	Techtronic Industries Italia s.r.l.	Sindaco	In essere	
	Tempor S.p.a.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere	
	Garca S.r.l. (in liquidazione)	Socio	In essere	
	Gruppo Speciale Costruzioni S.r.l.	Socio	In essere	
	Arkai Italia Società tra professionisti S.r.l.	Socio	In essere	
	Arreeba S.r.l.	Sindaco	Cessata	
	Del Vallino S.r.l.	Sindaco	Cessata	
	Genghini S.p.a	Sindaco	Cessata	
	Gfbiochemicals Italy S.r.l.	Sindaco	Cessata	
	Glass to Power S.p.a.	Sindaco	Cessata	
	Kintetsu World Express (italia) S.r.l.	Sindaco	Cessata	
	Piteco S.p.a.	Sindaco	Cessata	
	Urai S.p.a.	Sindaco	Cessata	
	Beatrice Bompieri	Aquafil S.p.a.	Sindaco effettivo	In essere
		Fmmpay S.p.a.	Sindaco effettivo	In essere
Romeo Gas S.p.a.		Sindaco effettivo	Cessata	
TecnoA S.r.l.		Sindaco effettivo	In essere	
Clubbing Portofino Srls		Socio	In essere	
Guido Sazbon	Accord Phoenix S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata	
	Accord Phoenix S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata	
	Aleph S.r.l.	Sindaco effettivo	Cessata	
	Areco Italia S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere	
	Atlantica Properties S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere	
	Atlantic Capital Special Situations S.p.A. (in liquidazione)	Sindaco effettivo	Cessata	
	ATK Sports S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere	
	Baxter S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata	
	Baxter S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere	
	Baxter Manufacturing S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata	

Nome e Cognome	Società	Carica nella società o partecipazione detenuta	Stato della carica/ partecipazione
	Baxter World Trade Italy S.r.l.	Sindaco effettivo	Cessata
	Baxter World Trade Italy S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Berardi Bullonerie S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Bieffe Medital S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Brugola O.E.B. Industriale S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Brugola O.E.B. Industriale S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Cadicagroup S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Cadicagroup S.p.A.	Membro esterno O.D.V.	In essere
	Cantiere del Prado S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Cantiere del Prado S.p.A.	Membro esterno O.D.V.	In essere
	Capitoloquattro S.p.A. in liquidazione	Sindaco effettivo	Cessata
	Capitolocinque S.r.l.	Sindaco effettivo	Cessata
	Capitolocinque S.r.l. in liquidazione	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Castiglioni Cartotecnica S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	CCC S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Centro computer S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Chanel S.r.l.	Sindaco effettivo	In essere
	Chanel S.r.l.	Membro esterno O.D.V.	In essere
	Cyberwin S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Colcom Group S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Conduent Business Solutions Italia S.p.A. (già Xerox Business)	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Consorzio Logistica Pacchi S.C.P.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Controls S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Converge S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Copernico Holdings S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Corcym S.r.l.	Sindaco effettivo	In essere
	Corob S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Corsa 1953 S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	GRSG Italia S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Dentalcoop S.r.l.	Sindaco effettivo	Cessata
	Deenova S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	DGS S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Diaz 15 S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Dierre S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Dils S.p.A. Già GVA Redilco S.r.l.	Sindaco effettivo	In essere
	D-Orbit S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	D-Orbit S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Dura Lamp S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Eagle Pictures S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Eden Viaggi S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Elitechgroup S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Exacer S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	E' Qui S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Fastening Solutions 2 S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Fastening Solutions 3 S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Fenicia S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Fimo 2719 S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Fi.Mo.Tec. S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Fondazione Furio SOLinas Onlus	Sindaco effettivo	Cessata
	General Logistic System Italy S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere

Nome e Cognome	Società	Carica nella società o partecipazione detenuta	Stato della carica/ partecipazione
	Gifa Holding S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Halldis S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	HC S.r.l.	Sindaco unico	Cessata
	Holland Coordinator & Service Company Italia S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Immovi S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Immucor Italia S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Innovery S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	I-Tech Holding S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Jupiter S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Kirey S.r.l.	Sindaco unico	In essere
	Kirey Holding S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Lameplast S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Linkem S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Luchi Fiduciaria S.r.l.	Sindaco effettivo	In essere
	Lumit S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Me Capital S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Metalprint S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Neptune S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Niinvirta Transport S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	NTC S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Officine Vica S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Olimpia 2018 S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Open Ski S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Pigreco Capital 2 S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Pigreco Capital 2 S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Prada Holding S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Presotto Industrie MOBili S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Press & Swan S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Progetto Air S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Progetto Drifting S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Project Informatica S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Sapio Life S.r.l.	Sindaco effettivo	In essere
	Sapio Produzione Idrogeno Ossigeno S.r.l.	Sindaco effettivo	In essere
	Sarce S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Schema L S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	SFW S.p.A.	Sindaco effettivo	
	SH S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Sinterama S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Sinterama S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Sintesi S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Synergo SGR S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Systemail AC S.r.l.	Sindaco unico	In essere
	Slowear S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Soprano SGR S.p.A.	Sindaco effettivo + ODV	Cessata
	Special Flanges S.p.A.	Sindaco unico	In essere
	SR Pharma Apps S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Step S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Swantour S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Sweetfin S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Sweet Holding S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere

Nome e Cognome	Società	Carica nella società o partecipazione detenuta	Stato della carica/ partecipazione
	Tapi S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	TCAP 1927 S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Targetti Sankey S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Tech 2 S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Tech 3 S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Tech Data Italia S.r.l.	Sindaco effettivo	In essere
	Tecnair S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Tekni-Plex Healthcare Italy S.r.l.	Sindaco effettivo	Cessata
	Texbond S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Texbond Holding S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata
	Thaleia AcquiCo S.r.l.	Amministratore unico	In essere
	Tip Trailer Services Italy S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Tiscali S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Trigon S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	TRS Evolution S.p.A.	Membro esterno dell'organismo di vigilanza	In essere
	Trussardi S.p.A.	Membro esterno dell'organismo di vigilanza	In essere
	Valenmedica S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	V Club S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Venpa S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Venpa 3 S.r.l.	Sindaco effettivo	In essere
	Vittoria S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Xerox Italia Rental Services S.r.l.	Sindaco effettivo	In essere
	Xerox S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	WayCap S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	WayCap S.r.l.	Sindaco effettivo	Cessata
	WF Cap S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
	Windows on Europe S.r.l.	Sindaco effettivo	Cessata
	Witor's S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Studio Spada Partners Associazione Professionale	Socio	In essere
	Sant'Eufemia S.r.l.	Socio	In essere
Pierpaolo Giuseppe Galimi	Argo Global S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata
Gianluigi Lapietra	Athena S.p.a.	Sindaco	In essere
	Bestrade S.p.a.	Sindaco	In essere
	E.P.M. S.p.a.	Sindaco	In essere
	S.I.C.A.T.E.F. S.p.a.	Sindaco	In essere
	Techtronic Industries Italia S.r.l.	Sindaco	In essere
	Tempor S.p.a.	Sindaco	In essere
	Del Vallino S.r.l.	Sindaco	Cessata
	Kintetsu World Express (Italia) S.r.l.	Sindaco	Cessata
	Mi-Contar Italiana Fiduciaria di Revisione S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale	Cessata

Nome e Cognome	Società	Carica nella società o partecipazione detenuta	Stato della carica/ partecipazione
Raffaella Piraccini	E.C.A.S. – Esercizio clinico attività sanitarie S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	LABOR S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	In essere
	Presidio Ospedaliero Gradenigo S.r.l.	Sindaco effettivo	In essere
	Calvi S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Siderval S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Webomed S.r.l. in liquidazione	Liquidatore	In essere
	Repas Lunch Coupon S.r.l.	Sindaco effettivo	In essere
	Cliniche Gavezzen S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	Casa di Cura Cellini S.p.A.	Sindaco effettivo	In essere
	ALI – Agenzia per il lavoro S.p.A.	Sindaco effettivo	Cessata

Alla Data del Prospetto Informativo, per quanto a conoscenza dell’Emittente, nessuno dei componenti del Collegio Sindacale della Società:

- ha riportato condanne in relazione a reati di frode nei 5 (cinque) anni precedenti la pubblicazione del Prospetto Informativo;
- è stato associato a bancarotte, amministrazioni controllate, liquidazioni o società poste in liquidazione giudiziaria nell’ambito dell’assolvimento dei propri incarichi nel corso dei 5 (cinque) anni precedenti la pubblicazione del Prospetto Informativo;
- è stato soggetto a incriminazioni ufficiali e/o sanzioni da parte di autorità pubbliche o di regolamentazione (comprese le associazioni professionali designate) né interdizione da parte di un organo giurisdizionale dalla carica di membro degli organi di amministrazione, di direzione o di sorveglianza della Società o dallo svolgimento di attività di direzione o di gestione di qualsiasi emittente nei 5 (cinque) anni precedenti la pubblicazione del Prospetto Informativo.

Alla Data del Prospetto Informativo, per quanto a conoscenza della Società, nessuno dei membri effettivi del Collegio Sindacale eccede i limiti al cumulo degli incarichi di amministrazione e controllo di cui all’articolo 148-bis del TUF e delle relative norme di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti.

12.1.3 Alti Dirigenti

La tabella che segue riporta l'elenco degli alti dirigenti del Gruppo (gli "Alti Dirigenti"), con indicazione della carica dagli stessi ricoperta alla Data del Prospetto Informativo.

Nome e cognome	Funzione presso l'Emittente	Luogo e data di nascita
Paolo Enrico Dellachà	Amministratore Delegato	Novi Ligure (AL), Italia, 26 luglio 1968
Matteo Lodrini	Chief Financial Officer	Brescia (BS), Italia, 6 febbraio 1967
Luca Buonerba	Chief Marketing & Business Development Officer	Roma, 2 dicembre 1963
Alberto Ernesto Cominelli	Chief Operating Officer	Milano (MI), 30 gennaio 1961
David Francis	Chief Regional Officer Latin America	Pune (India), 8 novembre 1959
Claudio Mantegazza	Chief Procurement Officer	Saronno (VA), 1 febbraio 1961
Graziano Marcuccio	Chief HR Officer	Galatina (LE), 5 novembre 1973
Danilo Parini	Chief Regional Officer Asia	Arcevia (AN), 1 dicembre 1954
Robert Scannell	Chief Regional Officer EMEA & India	Corchaig (Irlanda), 25 agosto 1959
Frank Tomaselli	Chief Regional Officer North America	Montreal (Canada), 28 dicembre 1963
Christian Urgeghe	Chief Technology Officer	Ferrara (FE), 26 agosto 1977
Mirka Wilderer	WT Chief Executive Officer	Bretten (Germania), 17 dicembre 1977

Gli Alti Dirigenti dell'Emittente in carica alla Data del Prospetto Informativo sono tutti domiciliati per la carica presso l'Emittente.

Nessuno degli Alti Dirigenti sopra menzionati ha rapporti di parentela con i membri del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente, con i membri del Collegio Sindacale o con gli altri Alti Dirigenti della Società.

Viene di seguito riportato un breve *curriculum vitae* degli Alti Dirigenti, dal quale emergono la competenza e l'esperienza maturate in materia di gestione aziendale.

Paolo Enrico Dellachà - per la biografia dell'Amministratore Delegato si rimanda al Paragrafo 12.1.1. del presente Capitolo XII.

Matteo Lodrini - nato a Brescia (BS) il 6 febbraio 1967 consegue la laurea in economia e commercio presso l'Università degli Studi di Brescia ed un master in corporate finance presso l'Università L. Bocconi di Milano. Inizia la sua carriera nel venture capital presso Assofin S.p.A. come financial analyst nel 1990 per passare nel 1992 alla Sumitomo Bank. Tra il 1994 e il 1995 è administration manager e assistant managing director ODN Jiangyn in Cina. Successivamente entra in Norfin S.p.A. come responsabile per l'India la Cina, Singapore e Giappone e Brasile. Dal 1998 passa in Nestlè dove ricopre il ruolo di Managing Director di Nestle Finanziaria Spa e successivamente di Deputy Group treasurer presso Nestle SA a Vevey. Rientrato in Italia prende la responsabilità di M&A per il mercato Italianodi Nestlè lavorando su vari progetti di dismissione e riorganizzazione aziendale. Nel 2004 entra a far parte del Gruppo De Nora come CFO. Alla Data del Prospetto è membro del consiglio di amministrazione dell'Emittente e del Supervisory Board di tk nucera, De Nora Permelec Ltd Japan, De Nora Tech LLC USA, De Nora Water Technologies LLC e De Nora Holdings Inc.

Luca Buonerba - nato a Roma (RM) il 2 dicembre 1963 ha conseguito la laurea in Ingegneria Meccanica all'Università Sapienza nel 1989 ed è abilitato alla professione di ingegnere dal medesimo anno. Inizia la sua carriera lavorativa presso Technipetrol S.p.A., con il ruolo di cost control engineer dal 1989 al 1991. Entra a

far parte del Gruppo De Nora dal 1991 in qualità di project engineer e poi di sales/proposal engineer. Negli anni dal 1993 fino al 2004 ricopre vari ruoli all'interno del Gruppo in Italia, in Asia e negli Stati Uniti. Ha ricoperto il ruolo di Direttore Generale delle filiali del Gruppo a Singapore e negli Stati Uniti, e di Direttore Generale della *business unit* per gli elettrodi per l'evoluzione dell'ossigeno. Dal 2008 al 2013 ricopre la posizione di Regional General Manager Asia, come responsabile delle filiali asiatiche dell'Emittente in Cina, Giappone, India e Singapore, guidando le principali negoziazioni commerciali nel mercato asiatico e identificando e facendo parte dei consigli di amministrazione di diverse società del Gruppo comprese le *joint venture* associate.. Dal settembre 2013 ricopre la qualifica di Chief Marketing and Business Development Officer, quale responsabile del marketing strategico e della comunicazione, del *business development*, del *product management* e della strategia del brand. Unitamente all'Amministratore Delegato si occupa delle strategie industriali del Gruppo, della definizione delle linee strategiche di business e dello sviluppo di nuove alleanze commerciali.

Alberto Ernesto Cominelli - nato a Milano (MI) il 30 gennaio 1961 ha conseguito nel 1985 la laurea in Ingegneria Chimica al Politecnico di Milano, e un Master in Business Administration al MIP di Milano nel 1989. Inizia la sua carriera presso la Foster Wheeler nel 1986, per poi passare in Snia Fibre, dove lavora inizialmente nel dipartimento di ricerca e sviluppo per diventare poi direttore di produzione con responsabilità dell'impianto di produzione per l'unità di polimerizzazione Nylon 6. Nel 1991 entra in Akzo Nobel Chemical dove ricopre le posizioni di direttore di produzione, technology manager e vice direttore di stabilimento fino al 1998 anno nel quale diventa direttore dello stabilimento produttivo per la Balzaretti Modigliani, con responsabilità relative al miglioramento della logistica del gruppo, la sicurezza sul lavoro e la qualità dei prodotti. Dopo una breve esperienza fra il 2000 e il 2001 in PGG Italia, entra in Rohm and Haas Italia – Dow Chemicals come direttore dello stabilimento produttivo e legale rappresentante della società sino al 2010. A partire dall'ottobre 2010 è entrato a far parte del Gruppo De Nora come Chief Technology Officer, e alla Data del Prospetto ricopre la carica di Chief Operating Officer, con responsabilità per la strategia delle operazioni, pianificazione degli investimenti e per le iniziative di innovazione digitale.

David Francis - nato a Pune (India) l'8 novembre 1959, David ha conseguito la laurea in ingegneria chimica nel 1981 presso l'Università di Madras in India. Inizia la sua carriera in India come Shift Engineer in Kothari Chemicals Ltd. & Modi Alkalies Corporation Ltd. e diventa consulente tecnico in Rayalaseema Alkalies & Chemicals Ltd, sempre in India. Inizia la sua carriera in De Nora nel 1989, come responsabile vendite e assistenza tecnica in India. Nel 1998 si trasferisce negli Stati Uniti, come responsabile delle vendite e dell'assistenza tecnica di De Nora Nord America. Nel 2008 si sposta a Milano, in Italia, con lo stesso ruolo ma a livello di Gruppo, prima di diventare Chief Marketing and Business Development Officer nel 2011, a riporto del CEO di gruppo. Nel 2013 torna negli Stati Uniti, come responsabile della neo costituita Region Latin America come Chief Regional Officer, per sfruttarne l'enorme potenziale per crescita e creazione di valore. In questo ruolo, sempre a riporto del CEO, è attualmente uno dei tre membri del Consiglio di Sorveglianza di De Nora do Brasil Ltda., membro del Consiglio di Amministrazione di De Nora Tech. LLC e membro del comitato di gestione del gruppo De Nora.

Claudio Mantegazza - nato a Saronno (VA) il 1° febbraio 1961, ha conseguito la laurea in Ingegneria Aerospaziale con il massimo dei voti presso il Politecnico di Milano nel 1986. Inizia la carriera nella Direzione Tecnica di Aermacchi Spa dove ricopre il ruolo Responsabile di sviluppo software per analisi fluidodinamiche. Nel 1989 entra in De Nora ricoprendo dapprima incarico di Project Manager per progetti innovativi (fuel cells) e quindi di Direttore di Produzione con l'obiettivo di riconfigurare e riammodernare l'assetto produttivo

italiano in termini sia operativi (efficienza e sicurezza) che organizzativi (ERP). Nel 1998 entra in Industrie Ilpea SpA come Direttore di Divisione Magnetica con riporto all'AD con responsabilità del P&L e dove riorganizza la produzione, la R&D lanciando nuove linee di prodotto. Su richiesta della Proprietà, rientra in De Nora nel 2004 nel ruolo di Responsabile Operations con l'obiettivo di costruire da "green field" la nuova fabbrica in Cina, dove ricopre poi il ruolo di General Manager dal 2006 al 2007, responsabile dello start-up della fabbrica e del suo consolidamento commerciale. Rientrato in Italia, a seguito del cambiamento dell'assetto produttivo con il trasferimento della maggior parte delle attività produttive in Germania, assume l'incarico di Responsabile della Supply Chain e della Fabbrica Italiana con focus sul consolidamento degli acquisti particolarmente per quanto riguarda i materiali strategici. Chief Procurement Officer dal 2018, a riporto del CEO di Gruppo, si occupa di Group Material Management, con responsabilità globale degli Acquisti societari e speciale focus sui materiali strategici, nell'ottica di portare la funzione ad essere creatrice di valore ed innovazione, sfruttando le sinergie di Gruppo, nonché di sostenibilità per l'Azienda grazie alla responsabilità diretta sulla gestione "circolare" delle materie prime. È Procuratore per Industrie De Nora SpA e della controllate De Nora Italy Srl e Capannoni S.r.l.

Graziano Marcuccio - nato a Galatina (LE) il 5 Novembre 1973, ha conseguito la laurea in Discipline Economiche e Sociali all'Università Bocconi di Milano nel 1999 ed un Master col massimo dei voti in Gestione Aziendale e Sviluppo Organizzativo presso il MIP - Politecnico di Milano nel 2008. Inizia la carriera nella Direzione Centrale di Banca Intesa S.p.A. nel 2000, dove ricopre posizioni da analista organizzativo e project leader nelle Direzioni Organizzazione, HR e Organizzazione, e Sicurezza. Nel 2006 entra nella Direzione HR e Organizzazione di AgustaWestland del Gruppo Finmeccanica (oggi Leonardo Helicopters) dove ricopre ruoli di change manager su progetti, tra gli altri, di integrazione post-fusione, comunicazione interna e mappatura di competenze, e di Responsabile Organizzativo. Entra in Industrie De Nora nel 2012, come Organization Manager, e si occupa del lancio della Famiglia Professionale HR di Gruppo e della fondazione della funzione HR tramite la definizione ed esecuzione dei principali processi, policy, assessment e tool corporate in uso nel Gruppo. Per un anno ricopre il ruolo di HR Vice President della neo-costituita Divisione Water Technologies, prima della nomina a Chief HR Officer nel 2016, a diretto riporto del CEO di Gruppo, con competenza su Risorse Umane, Organizzazione, Change Management, Comunicazione Interna e più di recente Reputation. È membro del Comitato Etico, nonché membro del CdA, Procuratore, delle controllate De Nora Italy Srl e De Nora Water Technologies S.r.l., ed è co-leader del Comitato Diversity.

Danilo Parini - nato ad Arcevia (AN) l'1 dicembre 1954 consegue la laurea in Economia e Commercio nel 1979, all'università L.U.I.S.S. di Roma ed un Master in Business Administration alla Northwestern University, Kellogg Graduate School of Management, ad Evanston, Illinois, nel 1981. Inizia la sua carriera in qualità di Strategic Planning Analyst alla Mead Packaging International, ad Atlanta, Georgia e nel 1983 assume la carica di Direttore Generale della Mead Imballaggi S.p.A., a Milano. Nei successivi trenta anni consolida la sua esperienza professionale nei vari settori aziendali, fra i quali quello delle vendite, del marketing, della strategia e dell'amministrazione, ricoprendo ruoli apicali in Jefferson Smurfit, Cartiere Burgo e Sympak Corazza. Nel 2011 è amministratore e legale rappresentante della Chlorine Engineers Co. Ltd. basata a Tokyo, gruppo di società Mitsui acquisito da De Nora e parzialmente conferito nel 2015 in tk nucera. A partire dal 2013 ricopre il ruolo di Regional Chief Officer -Asia del Gruppo De Nora, con responsabilità gestionale per tutte le società dell'area asiatica, localizzate in Giappone, Cina e Singapore. Alla Data del Prospetto è altresì Amministratore di De Nora Elettrodi Suzhou Co. Ltd. e De Nora Permelec Ltd., in Giappone.

Robert Scannell - nato a Corcaigh (Irlanda) il 25 agosto 1959 consegue la laurea presso l'University College Cork in Irlanda nel 1981 e il dottorato di ricerca in elettrochimica presso il medesimo istituto nel 1984. Sino al 1991 lavora come ricercatore presso diversi istituti universitari e di ricerca e nel 1991 viene assunto dalla Siemens AG in qualità di ricercatore. Nel 1992 entra in Heraeus Elektrochemie GmbH, dove ricopre diversi ruoli sino al 1998, anno nel quale entra a far parte del Gruppo De Nora in qualità di direttore tecnico. Alla Data del Prospetto è Chief Regional Officer E.M.E.A. & India per il Gruppo De Nora. Dal 2003 è anche Managing Director della De Nora Deutschland GmbH, carica tuttora ricoperta. Dal 2014 è consigliere senza deleghe, revisore e membro del comitato per la remunerazione della De Nora India Plc. Dal 2021 è presidente di De Nora Italy S.r.l. e Alla Data del Prospetto è anche membro del Supervisory Board di tk nucera.

Frank Tomaselli - nato a Montreal (Canada) il 28 dicembre 1963, ottiene un DEC Health Sciences al Vanier College di Montreal nel 1983 e successivamente consegue la laurea in chimica alla McGill University di Montreal nel 1986, e completa un MBA presso l'Università di Dayton nel 2021. Nel 1987 ha iniziato la sua carriera in qualità di ricercatore presso la Carlew Chemical Inc, parte del gruppo Synergistics industries Ltd. dove ricopre il ruolo prima di direttore della qualità e dello sviluppo e poi di direttore dei mercati e dei prodotti sino al 1998. Per due anni lavora in Geon, in qualità di direttore vendite per poi entrare nel 2000 a lavorare presso le società del gruppo Avient (già PolyOne). Ricopre diversi ruoli in varie società del gruppo, fra cui si ricordano quello di direttore generale dal 2009 della PolyOne Engineered Materials Europe e dal 2011 della PolyOne Speciality Resins. Dal maggio 2013 ricopre la qualifica di direttore generale presso la Mexichem Speciality Resins Inc., società derivante dalla acquisizione di PolyOne Speciality Coatings and Speciality Resins. A partire dal settembre 2014 è parte del gruppo De Nora in qualità di Chief Regional Officer per il Nord America, membro del consiglio di amministrazione di De Nora Tech e De Nora Holdings US, Inc. È stato, inoltre, affiliato a diverse associazioni fra cui, da ultime, la Member Society of Plastics Engineers, la Member Flexible Vinyl Alliance Steering Committee - Member of SOCMA, la Resilient Floor Covering Association ed il Vinyl Institute. Nel 2021 consegue un MBO all'Università di Dayton.

Christian Urgeghe - nato Ferrara (FE) il 26 Agosto 1977, consegue la laurea in Chimica nel 2001 all'Università degli Studi di Ferrara ed un Dottorato in Scienze Chimiche nel Marzo del 2006, curricula Chimica Fisica, Strutturale e Computazionale, sempre presso l'Università degli Studi di Ferrara. Inizia la sua carriera nel Gruppo De Nora nel 2005 in qualità di ricercatore presso la De Nora Tecnologie Elettrochimiche s.r.l., successivamente Industrie De Nora S.p.A. - R&D Division, occupandosi, negli ultimi anni, anche di tecnologie di prodotto e produzione. Dal 2013 al 2019 ha ricoperto il ruolo di manager e poi di direttore del dipartimento Production Technologies di IDN avendo la responsabilità dell'industrializzazione di nuovi prodotti e di trasferimento di tecnologie tra i diversi stabilimenti del Gruppo. Dal 2019 ricopre il ruolo di Chief Technology Officer con responsabilità per i settori ricerca e sviluppo, tecnologie produttive, industrializzazione di nuovi prodotti e tutela della Proprietà Intellettuale. Dal 2016 è membro del Comitato di Indirizzo del Corso di Studi in Chimica e in Scienze Chimiche dell'Università degli Studi di Ferrara e dal 2019 è membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Oronzio e Niccolò De Nora.

Mirka Wilderer - nata a Bretten (Germania) il 17 dicembre 1977, Mirka Wilderer ha completato il suo Bachelor presso l'Università di Ratisbona nel 1999 e ha conseguito il Master in Social Sciences and Business Studies con lode presso l'Università Otto-Friedrich a Bamberg, Germania, nel 2004. Nel 2010, ha conseguito con lode un PhD in International Management presso l'Università Carl von Ossietzky di Oldenburg, Germania. Mirka ha iniziato la sua carriera in Siemens AG nel 2004 come strategy consultant e poi ha ricoperto vari ruoli dirigenziali in Germania, Cina, Thailandia, Indonesia, Stati Uniti e Sud Africa. Attivamente coinvolta nel

business Water dal 2004, nel 2014 è stata parte dello scorporo di Evoqua Water Technologies, rimanendo presso la neonata società di PE proprietà di AEA Investors, dove è diventata Direttore Generale di una delle Business Unit. A seguito del successo dell'IPO nel 2017, Mirka è entrata a far parte di De Nora nel 2019 come amministratore delegato di De Nora Water Technologies per ridefinire la direzione strategica del business e avviare la strategia SURGE mirata a un percorso di crescita redditizio. È Presidente del Consiglio di Amministrazione di De Nora Water Technologies, LLC negli Stati Uniti, è Presidente del Water Advisory Committee di Industrie De Nora S.p.A., ed è co-leader del Comitato Diversity.

La seguente tabella indica tutte le società di capitali o di persone in cui gli Alti Dirigenti dell'Emittente siano stati membri degli organi di amministrazione, direzione o sorveglianza, ovvero soci, negli ultimi cinque anni, con l'indicazione circa lo stato della carica e/o della partecipazione detenuta alla Data del Prospetto Informativo.

Nome e Cognome	Società	Carica nella società o partecipazione detenuta	Stato della carica/ partecipazione
Paolo Enrico Dellachà	<i>Si rimanda al Paragrafo 12.1.1. del presente Capitolo XII.</i>		
Matteo Lodrini	Mile S.r.l.	Amministratore Delegato	Cessata
	Soppa S.r.l.	Amministratore	In essere
	Soppa S.r.l.	Socio	In essere
	Inspire S.r.l.	Amministratore Unico	In essere
	Inspire S.r.l.	Socio	In essere
	Kaleyra S.p.a.	Amministratore	In essere
	Kaleyra Inc.	Amministratore	In essere
	Kaleyra Inc.	Socio	In essere
	thyssenkrupp nucera & Co. KGaA	Membro del Supervisory Board	In essere
	Megafe 2 S.r.l.	Amministratore Unico	Cessata
Luca Buonerba	Megafe S.r.l.	Amministratore Unico	In essere
	Megafe S.r.l.	Socio	In essere
	FdO SaS	Socio	In essere
	Newlisi	Amministratore Indipendente	Cessata
Alberto Ernesto Cominelli	Glass to Power	Amministratore	Cessata
Robert Scannell	thyssenkrupp nucera & Co. KGaA	Membro del Supervisory Board	In essere
Graziano Marcuccio	Palazzo Vittoria S.r.l.	Socio	In essere
	Efficasa	Socio	In essere
Danilo Parini	thyssenkrupp nucera Japan Ltd	Amministratore	Cessata
	thyssenkrupp Uhde Chlorine Engineers (SHANGHAI) Co., Ltd	Amministratore	Cessata
	thyssenkrupp nucera & Co. KGaA	Membro dello Shareholders' board	Cessata
Mirka Wilderer	YPO	<i>Engagement Officer</i>	Cessata
		<i>Diversity & Inclusion Officer</i>	In essere
	Bayerische Elite Akademie	Membro di Advisory Board	In essere
	Lakershore Advantage	Membro di Finance Committee	Cessata
	Globularity LLC	Socio	In essere
	Wilderness Rental LLC	Socio	In essere
	Wilderer Tech LLC	Socio	In essere
	Evoqua Water Technologies	Socio	Cessata
Wilderer LLC	Socio	Cessata	

Alla Data del Prospetto Informativo gli Alti Dirigenti David Francis, Claudio Mantegazza, Robert Scannell, Frank Tomaselli e Christian Urgeghe non sono, e non sono stati negli ultimi cinque anni, titolari di cariche o partecipazioni in società di capitali o di persone.

Alla Data del Prospetto Informativo, per quanto a conoscenza dell'Emittente (e fatto salvo quanto eventualmente di seguito indicato), nessuno degli Alti Dirigenti della Società:

- ha riportato condanne in relazione a reati di frode nei 5 (cinque) anni precedenti la pubblicazione del Prospetto Informativo;
- è stato associato a bancarotte, amministrazioni controllate, liquidazioni o società poste in liquidazione giudiziaria nell'ambito dell'assolvimento dei propri incarichi nel corso dei 5 (cinque) anni precedenti la pubblicazione del Prospetto Informativo;
- è stato soggetto a incriminazioni ufficiali e/o sanzioni da parte di autorità pubbliche o di regolamentazione (comprese le associazioni professionali designate) né interdizione da parte di un organo giurisdizionale dalla carica di membro degli organi di amministrazione, di direzione o sorveglianza della Società o dallo svolgimento di attività di direzione o di gestione di qualsiasi emittente nei 5 (cinque) anni precedenti la pubblicazione del Prospetto Informativo.

12.2 Conflitti di interessi dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei membri del Collegio Sindacale e degli Alti Dirigenti

Potenziati conflitti di interesse dei componenti del Consiglio di Amministrazione

Alla Data del Prospetto Informativo, alcuni membri del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente sono portatori di interessi privati in conflitto con i propri obblighi derivanti dalla carica o dalla qualifica ricoperta all'interno dell'Emittente e/o con le loro obbligazioni nei confronti dei terzi in quanto detengono, direttamente o indirettamente, partecipazioni azionarie nel capitale della Società e/o ricoprono cariche negli organi di amministrazione di società facenti parte della catena di controllo dell'Emittente.

In particolare, si segnala che Federico De Nora, il quale alla Data del Prospetto Informativo ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente (i) è padre di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora i quali detengono congiuntamente in comunione pro indiviso il 72% del capitale sociale di Federico De Nora S.p.A. (di cui n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni pari al 70% del capitale sociale in nuda proprietà e n. 500.000 (cinquecentomila) azioni pari al 2% del capitale sociale in piena proprietà), soggetto che controlla l'Emittente ai sensi dell'art. 93 del TUF, (ii) è titolare di n. 7.000.000 (sette milioni) di azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 28% del capitale sociale) e del diritto di usufrutto senza diritto di voto su n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 70% del capitale sociale) la cui nuda proprietà appartiene in comunione pro indiviso a Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, fermo restando che in deroga al disposto dell'art. 2352 comma 1 del Codice Civile, il diritto di voto su tali azioni spetta congiuntamente ai nudi proprietari Giacomo De Nora e Niccolò De Nora che lo esercitano tramite la madre Francesca Cassinelli la quale agisce in qualità di rappresentante comune, fermo restando l'assenza di autonomia decisionale in capo alla stessa in merito all'esercizio dei diritti di voto (si precisa infatti che il rappresentante comune Francesca Cassinelli ha il compito di esprimere le intenzioni di voto di Giacomo

De Nora e Niccolò De Nora, agendo altresì quale terzo arbitratore in caso di contrasto tra gli stessi) e (iii) è titolare di n. 6.619.560 Azioni di categoria A dell'Emittente (pari al 3,711% del capitale sociale). Inoltre, (i) il dott. Mantero ha prestato in passato attività di consulenza strategica e finanziaria a favore dell'Emittente e di Federico De Nora S.p.A. nel più ampio contesto della cessione della partecipazione di minoranza detenuta da Blackstone nel capitale sociale della Società perfezionatasi in data 8 gennaio 2021 e, alla Data del Prospetto Informativo, svolge attività di consulenza a favore di Federico De Nora S.p.A. in relazione all'operazione di quotazione delle azioni dell'Emittente sul mercato Euronext Milan e alla ridefinizione degli accordi di *corporate governance* tra gli azionisti di quest'ultima; e (ii) il dott. Stefano Venier e la dott.ssa Pasini ricoprono, alla Data del Prospetto Informativo, rispettivamente il ruolo di Amministratore Delegato e Chief Financial Officer & Chief International and Business Development Officer di Snam S.p.A., che detiene il 100% del capitale sociale di Asset Company 10 S.r.l., che agisce nel contesto dell'Offerta in qualità di Azionista Venditore. Inoltre, Paolo Enrico Dellachà, Amministratore Delegato e gli amministratori non esecutivi Mario Cesari, Michelangelo Mantero e Giovanni Toffoli, sono beneficiari del Piano MIP 2021, ai sensi del quale hanno sottoscritto Azioni di categoria C e D dell'Emittente, il cui fair value (determinato sulla base della relazione di un esperto indipendente) era in linea con il valore della Società al momento dell'acquisizione da parte di Snam, attraverso Asset Company 10 S.r.l., della Partecipazione di Minoranza nonché, con riferimento alle Azioni di categoria D, anche con le prospettive di valorizzazione dell'Emittente in ottica futura, e che saranno convertite in azioni ordinarie al fine di poter essere poste in vendita (al netto delle azioni ordinarie che saranno oggetto degli impegni di lock-up descritti nella Sezione Seconda, Capitolo XIII, paragrafo 13.3.3 e 13.3.4 del Prospetto Informativo), nel contesto dell'Offerta (in forza del Contratto di Prestito Titoli stipulato con Federico De Nora S.p.A.). In particolare, alla Data del Prospetto Informativo l'Amministratore Delegato è titolare di n. 313.026 Azioni di categoria C e n. 2.900 Azioni di categoria D. Si segnala infine che in data 20 giugno 2022, sulla base di quanto previsto dal Contratto di Cornerstone Investment SQI, l'Assemblea ordinaria dell'Emittente ha nominato Alessandro Garrone amministratore della Società, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQ Invest S.p.A. nel Contratto di Cornerstone Investment SQI. Si segnala pertanto che l'Amministratore Alessandro Garrone è stato nominato su designazione di SQ Invest S.p.A. che si è impegnato ad effettuare nell'ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l'acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 e la Società si è impegnata a far allocare a SQ Invest S.p.A. Azioni per tale importo, subordinatamente al verificarsi delle condizioni sospensive previste nel Contratto di Cornerstone Investment SQI.

Come descritto al precedente Paragrafo 12.1.1 del presente Capitolo XII, non sussistono rapporti di parentela tra i membri del Consiglio di Amministrazione della Società.

Per ulteriori informazioni circa la composizione del capitale sociale dell'Emittente, salvo quanto di seguito descritto, successivamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, si rimanda alla successiva Sezione Seconda, Capitolo IX del Prospetto Informativo.

Potenziali conflitti di interesse dei componenti del Collegio Sindacale

Per quanto a conoscenza dell'Emittente, alla Data del Prospetto Informativo, non sussistono in capo ai componenti del Collegio Sindacale conflitti in atto o potenziali tra i loro obblighi nei confronti dell'Emittente e i loro interessi privati e/o i loro obblighi nei confronti di terzi.

Potenziali conflitti di interesse degli Alti Dirigenti

Per quanto a conoscenza dell'Emittente, alla Data del Prospetto Informativo, salvo quanto di seguito descritto, non sussistono in capo agli Alti Dirigenti conflitti in atto o potenziali tra i loro obblighi derivanti dalla carica o dalla qualifica ricoperta all'interno dell'Emittente e/o i loro interessi privati e/o le loro obbligazioni nei confronti di terzi.

In particolare, gli Alti Dirigenti hanno un interesse proprio nell'Offerta, in quanto sono beneficiari del Piano MIP 2021, ai sensi del quale hanno sottoscritto complessivamente (i) n. 2.106.962 nuove Azioni di categoria C e (ii) n. 10.000 nuove Azioni di categoria D dell'Emittente, il cui *fair value* (determinato sulla base della relazione di un esperto indipendente) era in linea con il valore della Società al momento dell'acquisizione da parte di Snam, attraverso Asset Company 10 S.r.l., della Partecipazione di Minoranza nonché, con riferimento alle Azioni di categoria D, anche con le prospettive di valorizzazione dell'Emittente in ottica futura, e che saranno convertite in azioni ordinarie al fine di poter essere poste in vendita, in tutto o in parte, nel contesto dell'Offerta (in forza del Contratto di Prestito Titoli con Federico De Nora S.p.A.).

12.2.1 Eventuali accordi o intese con i principali azionisti, clienti, fornitori dell'Emittente o altri accordi in base ai quali sono stati scelti i membri del Consiglio di Amministrazione, i componenti del Collegio Sindacale e gli Alti Dirigenti.

I membri del Consiglio di Amministrazione che entrerà in carica a partire dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, indicati al Paragrafo 12.1.1 che precede, sono stati nominati tenuto conto degli accordi contenuti nel Patto Parasociale *post* Quotazione, il quale prevede che il Consiglio di Amministrazione sia composto da 12 membri, di cui (i) 9 (nove) membri designati da FDN insieme a Norfin, tra cui 3 (tre) membri in possesso dei requisiti di indipendenza; e (ii) 3 membri designati da SNAM, tra cui 1 (uno) membro in possesso dei requisiti di indipendenza. Ai sensi di quanto previsto dal Contratto di Cornerstone Investment SQI 1 (uno) dei 9 (nove) membri designati da FDN insieme a Norfin è stato scelto da SQ Invest S.p.A..

I componenti del Collegio Sindacale, indicati al Paragrafo 12.1.3 che precede, sono stati nominati tenuto conto degli accordi contenuti nel Patto Parasociale *post* Quotazione, il quale prevede che il Collegio Sindacale sia composto da 6 membri, di cui 4 membri designati da FDN insieme a Norfin; e 2 membri designati da SNAM.

Per ulteriori informazioni in merito, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVI, Paragrafo 16.4.2 del Prospetto Informativo.

L'Emittente non è a conoscenza di accordi ovvero intese con i principali azionisti, clienti, fornitori o altri, in base ai quali siano stati scelti gli Alti Dirigenti dell'Emittente.

12.2.2 Restrizioni concordate dai membri del Consiglio di Amministrazione, dai componenti del Collegio Sindacale e dagli Alti Dirigenti per quanto riguarda la cessione entro un certo periodo di tempo dei titoli dell'Emittente dagli stessi detenuti in portafoglio

Federico De Nora, che alla Data del Prospetto Informativo ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente, è titolare (i) di n. 7.000.000 (sette milioni) di azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 28% del capitale sociale), (ii) del diritto di usufrutto senza diritto di voto su n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 70% del capitale sociale) la cui

nuda proprietà appartiene in comunione pro indiviso a Giacomo De Nora e Niccolò De Nora e (iii) di n. 6.619.560 Azioni di categoria A dell'Emittente (pari al 3,711% del capitale sociale). Federico De Nora S.p.A., in qualità di Azionista Venditore, assumerà nell'ambito del Contratto per il Collocamento Istituzionale, un impegno di *lock-up* nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta per un periodo di massimi 180 giorni decorrenti dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Per ulteriori informazioni in merito, si rinvia alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo VII, Paragrafo 7.1 del Prospetto Informativo.

In aggiunta a quanto precede, si segnala per completezza che (a) Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A., in qualità di Azionisti Venditori, assumeranno nell'ambito del Contratto per il Collocamento Istituzionale, un impegno di *lock-up* nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta per un periodo di massimi 180 giorni decorrenti dalla Data di Inizio delle Negoziazioni; e che (b) a carico di (i) Federico De Nora, (ii) Norfin S.p.A., (iii) Federico De Nora S.p.A., (iv) Snam S.p.A. e (v) Asset Company 10 S.r.l. sussiste, con riferimento alla totalità delle partecipazioni da questi detenute nel capitale sociale dell'Emittente, un ulteriore impegno di *lock-up* per un periodo di sei mesi dalla sottoscrizione del Patto Parasociale *post* Quotazione. Per ulteriori informazioni, si rinvia rispettivamente alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo VII, Paragrafo 7.1 del Prospetto Informativo, e alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVI, Paragrafo 16.4.2 del Prospetto Informativo.

In aggiunta a quanto precede, si segnala per completezza che (a) a carico dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti Beneficiari sussiste, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021, un impegno di *lock-up*, nelle modalità e termini di cui al Piano MIP 2021 stesso; (b) in aggiunta agli impegni di *lock-up* assunti ai sensi del Piano MIP 2021, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021 e non oggetto di vendita in forza del Contratto di Prestito Titoli, gli Amministratori Beneficiari¹⁶⁹, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari (ad eccezione degli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 nel contesto dell'Offerta e di un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021) assumeranno impegni di *lock-up* nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di massimi 365 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Inoltre, gli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 in forza del Contratto di Prestito Titoli e un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021, assumeranno impegni di *lock-up* nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di, rispettivamente, (i) 60 giorni per massime n. 960.143 Azioni (corrispondenti al numero massimo di Azioni che sarebbero stati autorizzati a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021 al netto di quelle vendute dall'altro dirigente del Gruppo nel contesto dell'Offerta) e (ii) 365 giorni per le restanti Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021; e (c) a carico di (i) Federico De Nora, (ii) Norfin S.p.A., (iii) Federico De Nora S.p.A., (iv) Snam S.p.A. e (v) Asset Company 10 S.r.l. sussiste, con riferimento alla totalità delle partecipazioni da questi detenute nel capitale sociale dell'Emittente, un ulteriore impegno di *lock-up* per un periodo di sei mesi dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Per ulteriori informazioni, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.4 e Capitolo XVI, Paragrafo 16.4.2 del Prospetto Informativo.

¹⁶⁹ Ad eccezione dell'amministratore Giovanni Toffoli che venderà n.6.993 azioni ordinarie (pari al 100% delle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021) a lui attribuite nel contesto della Quotazione

Parte delle Azioni oggetto dell’Offerta poste in vendita da Federico De Nora S.p.A., per un ammontare fino a massime n. 7.114.129 Azioni, pari al 3,53% del capitale sociale dell’Emittente ad un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo e pari al 3,58% ad un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo, sono rivenienti da azioni prese in prestito (le “**Azioni Oggetto di Prestito Titoli**”) in forza di un contratto di prestito titoli sottoscritto in data 20 giugno 2022 con Federico De Nora S.p.A. dagli Amministratori Beneficiari, dall’Amministratore Delegato e dai Dirigenti Beneficiari (il “**Contratto di Prestito Titoli**”) che, alla Data del Prospetto Informativo, detengono complessivamente n. 2.162.636 Azioni di categoria C e n. 10.000 Azioni di categoria D le quali saranno convertite in azioni ordinarie dell’Emittente in un momento antecedente la Data di Inizio delle Negoziazioni e prestate a Federico De Nora S.p.A. ai sensi del Contratto di Prestito Titoli. Il numero di Azioni Oggetto di Prestito Titoli coincide con il numero massimo di Azioni che gli Amministratori Beneficiari, l’Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari (ad eccezione degli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 nel contesto dell’Offerta e di un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell’Offerta ai sensi del Piano MIP 2021) potranno vendere nel contesto dell’Offerta ai sensi del Piano MIP 2021, il quale è stato individuato sulla base della formula prevista nel Piano MIP 2021 assumendo un Prezzo di Offerta corrispondente al Prezzo Minimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa. Qualora il Prezzo di Offerta dovesse risultare superiore al Prezzo Minimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa, con una conseguente diminuzione del numero di Azioni che gli Amministratori Beneficiari, l’Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari potranno vendere nel contesto dell’Offerta, parte delle Azioni Oggetto di Prestito Titoli (in misura corrispondente alla differenza tra (i) il numero di Azioni che gli Amministratori Beneficiari, l’Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari avrebbero potuto vendere assumendo un Prezzo di Offerta corrispondente al Prezzo Minimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa e (ii) il numero di Azioni che gli stessi sono autorizzati a vendere sulla base del Prezzo di Offerta effettivo) non saranno vendute da Federico De Nora S.p.A. nel contesto dell’Offerta, con conseguente riduzione del numero massimo di Azioni offerte in vendita da Federico De Nora S.p.A.. Ai sensi del Contratto di Prestito Titoli, Federico De Nora S.p.A. potrà collocare, vendere o cedere le Azioni Oggetto di Prestito Titoli nel contesto dell’Offerta, impegnandosi a restituire agli Amministratori Beneficiari, all’Amministratore Delegato e ai Dirigenti Beneficiari alla Data di Inizio delle Negoziazioni o, comunque, entro 3 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni: (i) un ammontare in denaro (l’“**Ammontare in Denaro**”) ovvero, nel caso in cui le Azioni Oggetto di Prestito Titoli non siano collocate, assegnate o vendute nel contesto dell’Offerta (ivi incluso nel caso in cui il Prezzo di Offerta dovesse risultare superiore al Prezzo Minimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa e parte delle Azioni Oggetto di Prestito Titoli non possano essere vendute nel contesto dell’Offerta in quanto eccedenti il numero massimo di Azioni che possono essere vendute dagli Amministratori Beneficiari, dall’Amministratore Delegato e dai Dirigenti Beneficiari) ovvero il processo di quotazione delle azioni dell’Emittente sul mercato Euronext Milan non sia completato, un numero di azioni dell’Emittente aventi identico valore, caratteristiche e diritti delle Azioni Oggetto di Prestito Titoli (le “**Azioni Equivalenti**”) che, in quest’ultimo caso, si convertiranno nuovamente in Azioni di categoria C e D.

In aggiunta agli impegni di lock-up assunti ai sensi del Piano MIP 2021, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021 e non oggetto di vendita in forza del Contratto di Prestito Titoli, gli Amministratori Beneficiari, l’Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari (ad eccezione degli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 nel contesto dell’Offerta e di un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell’Offerta ai sensi del Piano MIP 2021) assumeranno impegni

di lock-up nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di massimi 365 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Inoltre, gli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 in forza del Contratto di Prestito Titoli e un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021, assumeranno impegni di lock-up nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di, rispettivamente, (i) 60 giorni per massime n. 960.143 Azioni (corrispondenti al numero massimo di Azioni che sarebbero stati autorizzati a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021 al netto di quelle vendute dall'altro dirigente del Gruppo nel contesto dell'Offerta) e (ii) 365 giorni per le restanti Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021.

Alla Data del Prospetto Informativo, salvo quanto precedentemente indicato, i membri del Consiglio di Amministrazione, i componenti del Collegio Sindacale e gli Alti Dirigenti non sono vincolati ad alcuna restrizione relativa alla cessione di partecipazioni dell'Emittente, dal momento che non detengono azioni dell'Emittente.

CAPITOLO XIII - REMUNERAZIONI E BENEFICI

13.1 Remunerazioni e benefici a favore dei componenti del Consiglio di Amministrazione, dei membri del Collegio Sindacale e degli Alti Dirigenti per i servizi resi in qualsiasi veste

Le tabelle che seguono riportano i compensi corrisposti per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 dall'Emittente e dalle società del Gruppo, a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma, ai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale e agli Alti Dirigenti dell'Emittente che risultano in carica alla Data del Prospetto Informativo.

Si segnala che successivamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni le attribuzioni di remunerazioni, dovranno essere sottoposte e quindi rispettare la Procedura OPC. Ciò troverà applicazione fino all'approvazione della politica per la remunerazione, ai sensi e per gli effetti dell'art. 123-ter del TUF, ove ricorrano le condizioni per l'applicazione dell'esenzione prevista all'art. 13 del Regolamento Consob OPC e in particolare la remunerazione assegnata sia individuata in conformità con la politica e quantificata sulla base di criteri che non comportino valutazioni discrezionali.

13.1.1 Consiglio di Amministrazione

La tabella che segue riporta i compensi corrisposti nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 da parte dell'Emittente e delle società del Gruppo ai componenti del Consiglio di Amministrazione, anche cessati.

Nome e cognome	Carica	Compenso dall'Emittente (in Euro)	Compenso da società controllate dall'Emittente (in Euro)	Totale
Federico De Nora	Presidente del Consiglio di Amministrazione(*)	320.000	0	320.000
Paolo Enrico Dellachà	Amministratore Delegato(*)	1.086.049,82 ¹⁷⁰	0	1.086.049,82
Stefano Venier	Amministratore	0 ¹⁷¹	0	0
Simone Arnaboldi	Amministratore	30.000	0	30.000
Mario Cesari	Amministratore	50.000	0	50.000
Matteo Lodrini	Amministratore(*)	453.925,31 ¹⁷²	0	453.925,31
Michelangelo Mantero	Amministratore	152.000 (oltre IVA) ¹⁷³	0	152.000 (oltre IVA)
Cosma Panzacchi	Amministratore	20.000 ¹⁷⁴	0	20.000
Alessandra Pasini	Amministratore	20.000 ¹⁷⁵	0	20.000
Giovanni Toffoli	Amministratore	30.000	0	30.000
Marco Alverà	Amministratore ¹⁷⁶	20.000	0	20.000
Totale		2.181.975,13	0	2.181.975,13

(*) Amministratore esecutivo.

La tabella che segue riporta i compensi corrisposti nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 da parte dell'Emittente e delle società del Gruppo ai componenti del Consiglio di Amministrazione che risultano in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni.

¹⁷⁰ Di cui (i) Euro 551.835,14 come retribuzione da lavoro dipendente; (ii) Euro 20.000,00 corrisposti a fronte dell'impegno di non concorrenza; (iii) Euro 443.400,00 corrisposti a titolo di bonus annuale (MBO) relativo all'esercizio 2020; (iv) Euro 50.000,00 corrisposti in relazione all'incarico di consigliere di amministrazione ricoperto; (v) Euro 20.814,64 a titolo di assicurazioni e polizze a fini pensionistici e sanitarie.

¹⁷¹ Nominato in data 28 aprile 2022, pertanto al 31 dicembre 2021 non ha percepito alcun compenso da parte dell'Emittente e delle società del Gruppo.

¹⁷² Di cui Euro 141.163,63 per MBO 2020 liquidato nel 2021 e Euro 30.000,00 come compenso per l'incarico da amministratore. Si precisa che l'amministratore Matteo Lodrini cesserà dalla carica, al pari degli amministratori in carica alla Data del Prospetto Informativo, alla Data di Inizio delle Negoziazioni.

¹⁷³ Di cui (i) Euro 50.000,00 corrisposti in relazione all'incarico di consigliere di amministrazione ricoperto e (ii) Euro 102.000,00 (oltre IVA) corrisposti in relazione alle attività di consulenza prestate a favore dell'Emittente.

¹⁷⁴ Importo di competenza del 2021 ma liquidato nel 2022.

¹⁷⁵ Importo di competenza del 2021 ma liquidato nel 2022.

¹⁷⁶ Importo di competenza del 2021 ma liquidato nel 2022. Carica cessata. Originariamente nominato in data 9 marzo 2022, ha successivamente comunicato la propria rinuncia ed è stato sostituito da Stefano Venier.

Nome e Cognome	Carica	Compenso dall'Emittente (in Euro)	Compenso da società controllate dall'Emittente (in Euro)	Totale
Federico De Nora	Presidente del Consiglio di Amministrazione	320.000	0	320.000
Paolo Enrico Dellachà	Amministratore Delegato(*)	1.086.049,82 ¹⁷⁷	0	1.086.049,82
Stefano Venier	Amministratore non esecutivo	0 ¹⁷⁸	0	0
Maria Giovanna Calloni	Amministratore non esecutivo(**)	0	0	0
Mario Cesari	Amministratore non esecutivo	50.000	0	50.000
Michelangelo Mantero	Amministratore non esecutivo	152.000 (oltre IVA) ¹⁷⁹	0	152.000 (oltre IVA)
Teresa Cristiana Naddeo	Amministratore non esecutivo(**)	0	0	0
Elisabetta Oliveri	Amministratore non esecutivo(**)	0	0	0
Alessandra Pasini	Amministratore non esecutivo	20.000 ¹⁸⁰	0	20.000
Sami Petteri Pelkonen	Amministratore non esecutivo	0	0	0
Giovanni Toffoli	Amministratore non esecutivo(**)	30.000	0	30.000
Alessandro Garrone	Amministratore non esecutivo(**)	0	0	0
Totale		1.658.049,82	0	1.658.049,82

(*) 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.

Si segnala che gli amministratori dell'Emittente beneficiano di una polizza assicurativa D&O stipulata a livello di Gruppo. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione beneficia inoltre dell'uso del cellulare e dei computer portatili aziendali, mentre l'Amministratore Delegato beneficia inoltre dell'uso dell'auto aziendale, del cellulare aziendale e del computer portatile aziendale¹⁸¹.

Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, i compensi destinati a qualunque titolo ai componenti del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente sono stati pari a complessivi Euro 1.658.049,82.

La tabella che segue riporta i compensi lordi annui attribuiti ai componenti del Consiglio di Amministrazione che entrerà in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni come deliberato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 9 marzo 2022:

¹⁷⁷ Di cui (i) Euro 551.835,14 come retribuzione da lavoro dipendente; (ii) Euro 20.000,00 corrisposti a fronte dell'impegno di non concorrenza; (iii) Euro 443.400,00 corrisposti a titolo di bonus annuale (MBO) relativo all'esercizio 2020; (iv) Euro 50.000,00 corrisposti in relazione all'incarico di consigliere di amministrazione ricoperto; (v) Euro 20.814,64 a titolo di assicurazioni e polizze a fini pensionistici e sanitarie.

¹⁷⁸ Nominato in data 28 aprile 2022, pertanto al 31 dicembre 2021 non ha percepito alcun compenso da parte dell'Emittente e delle società del Gruppo.

¹⁷⁹ Di cui (i) Euro 50.000,00 corrisposti in relazione all'incarico di consigliere di amministrazione ricoperto e (ii) Euro 102.000,00 (oltre IVA) corrisposti in relazione alle attività di consulenza prestate a favore dell'Emittente.

¹⁸⁰ Importo di competenza del 2021 ma liquidato nel 2022.

¹⁸¹ Si precisa che l'Amministratore Delegato beneficia dell'utilizzo del cellulare aziendale e del computer portatile aziendale in qualità di Alto Dirigente del Gruppo.

Nome e Cognome	Carica	Compenso dall'Emittente (in Euro)
Federico De Nora	Presidente del Consiglio di Amministrazione	400.000
Paolo Enrico Dellachà	Amministratore Delegato(*)	100.000 ¹⁸²
Stefano Venier	Amministratore non esecutivo	40.000
Maria Giovanna Calloni	Amministratore non esecutivo(**)	40.000
Mario Cesari	Amministratore non esecutivo	40.000
Michelangelo Mantero	Amministratore non esecutivo	40.000
Teresa Cristiana Naddeo	Amministratore non esecutivo(**)	40.000
Elisabetta Oliveri	Amministratore non esecutivo(**)	40.000
Alessandra Pasini	Amministratore non esecutivo	40.000
Sami Petteri Pelkonen	Amministratore non esecutivo	40.000
Giovanni Toffoli	Amministratore non esecutivo(**)	40.000
Alessandro Garrone	Amministratore non esecutivo(**)	40.000

(*) 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.

Inoltre, in data 9 marzo 2022, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, con il parere favorevole del Collegio Sindacale: (i) di attribuire l'ulteriore compenso di Euro 65.000 a componenti del Comitato Controllo, Rischi ed ESG, di cui Euro 25.000 per il Presidente del Comitato Controllo, Rischi ed ESG ed Euro 20.000 per ciascun altro membro del relativo comitato; (ii) di attribuire l'ulteriore compenso di Euro 65.000 ai componenti del Comitato Nomine e Remunerazione, di cui Euro 25.000 per il Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione ed Euro 20.000 per ciascun altro membro del relativo comitato; e (iii) di attribuire l'ulteriore compenso di Euro 105.000 ai componenti del Comitato Strategie, di cui Euro 25.000 per il Presidente del Comitato Strategie ed Euro 20.000 per ciascun altro membro del relativo comitato. Alla Data del Prospetto Informativo, salvo quanto indicato al Paragrafo 13.3, (i) non sono stati stipulati accordi tra l'Emittente e i componenti del Consiglio di Amministrazione che prevedono indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa o cessazione del rapporto di lavoro a seguito di OPA o cambio di controllo; e (ii) nessun membro del Consiglio di Amministrazione è beneficiario di piani di incentivazione in funzione dell'incarico ricoperto all'interno del Consiglio di Amministrazione.

Non è inoltre previsto il riconoscimento di alcun *bonus* a beneficio degli Amministratori connesso al perfezionarsi del processo di quotazione; tuttavia, per completezza si precisa che gli amministratori non esecutivi Mario Cesari, Michelangelo Mantero e Giovanni Toffoli, gli Alti Dirigenti e l'Amministratore Delegato, in quanto beneficiari del Piano MIP 2021, hanno sottoscritto complessivamente (i) n. 2.162.636 nuove Azioni di categoria C e (ii) n. 10.000 nuove Azioni di categoria D dell'Emittente le quali saranno convertite in azioni ordinarie al fine di poter essere poste in vendita, in tutto o in parte, nel contesto dell'Offerta (in forza del Contratto di Prestito Titoli). Il Contratto di Prestito Titoli prevede che Federico De Nora S.p.A. ponga in vendita, in aggiunta alle proprie azioni poste in vendita, ulteriori massime n. 7.114.129 azioni ordinarie, pari al 3,53% del capitale sociale dell'Emittente ad un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo e pari al 3,58% ad un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo, che verranno fornite dagli Amministratori Beneficiari, dall'Amministratore Delegato e dai Dirigenti Beneficiari. Ai sensi del Contratto di Prestito Titoli, Federico De Nora S.p.A. potrà collocare, vendere o cedere le Azioni Oggetto di

¹⁸² Si precisa che, in aggiunta agli Euro 100.000 ricevuti in qualità di Amministratore Delegato, verranno altresì corrisposti: (i) una retribuzione annua lorda pari a Euro 600.000,00 come Dirigente; (ii) Euro 20.000,00 a fronte dell'impegno di non concorrenza; e (iii) un bonus annuale (MBO) che per l'esercizio 2021 è pari ad Euro 525.000,00. L'Amministratore Delegato è altresì tra i beneficiari del Piano di Incentivazione a lungo termine "Performance Shares Plan" indicato al paragrafo 13.3.3, oltre che del Piano di Incentivazione "MIP 2021" indicato al paragrafo 13.3.4.

Prestito Titoli nel contesto dell’Offerta, impegnandosi a restituire agli Amministratori Beneficiari, all’Amministratore Delegato e ai Dirigenti Beneficiari alla Data di Inizio delle Negoziazioni o, comunque, entro 3 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni: (i) un ammontare in denaro (l’**“Ammontare in Denaro”**) ovvero, nel caso in cui le Azioni Oggetto di Prestito Titoli non siano collocate, assegnate o vendute nel contesto dell’Offerta (ivi incluso nel caso in cui il Prezzo di Offerta dovesse risultare superiore al Prezzo Minimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa e parte delle Azioni Oggetto di Prestito Titoli non possano essere vendute nel contesto dell’Offerta in quanto eccedenti il numero massimo di Azioni che possono essere vendute dagli Amministratori Beneficiari, dall’Amministratore Delegato e dai Dirigenti Beneficiari) ovvero il processo di quotazione delle azioni dell’Emittente sul mercato Euronext Milan non sia completato, un numero di azioni dell’Emittente aventi identico valore, caratteristiche e diritti delle Azioni Oggetto di Prestito Titoli (le **“Azioni Equivalenti”**) che, in quest’ultimo caso, verranno convertite nuovamente in Azioni di categoria C e D. Per maggiori informazioni sul Piano MIP 2021 e sul Contratto di Prestito Titoli si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.4 del Prospetto Informativo.

13.1.2 Collegio Sindacale

La tabella che segue riporta i compensi corrisposti nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 da parte dell’Emittente e delle società del Gruppo ai componenti del Collegio Sindacale cessati.

Nome e Cognome	Carica	Compenso dall’Emittente (in Euro)	Compenso da società controllate dall’Emittente (in Euro)	Totale
Federico Venturi (*)	Presidente del Collegio Sindacale	40.500 ¹⁸³	0	40.500
Robero Spada (*)	Sindaco effettivo	25.000 ¹⁸⁴	0	25.000
Maurizio Paternò di Montecupo (*)	Sindaco effettivo	27.000 ¹⁸⁵	0	27.000
Laura Magnani (*)	Sindaco supplente	0	0	0
Elisabetta Gitti (*)	Sindaco supplente	0	0	0

(*) Si precisa che si tratta di cariche cessate in data 22 marzo 2022 e non rinnovate.

La tabella che segue riporta i compensi corrisposti nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 dall’Emittente ai componenti del Collegio Sindacale che risultano in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni.

¹⁸³ Importo di competenza del 2021 ma liquidato nel 2022.

¹⁸⁴ Importo di competenza del 2021 ma liquidato nel 2022.

¹⁸⁵ Importo di competenza del 2021 ma liquidato nel 2022.

Nome e Cognome	Carica	Compenso dall'Emittente (in Euro)	Compenso da società controllate dall'Emittente (in Euro)	Totale
Marcello Del Prete	Presidente del Collegio Sindacale	0 (*)	18.000,00 ¹⁸⁶	18.000,00
Beatrice Bompieri	Sindaco effettivo	0(*)	0(*)	0(*)
Guido Sazbon	Sindaco effettivo	0(*)	0(*)	0(*)
Pierpaolo Giuseppe Galimi	Sindaco supplente	0(*)	0(*)	0(*)
Gianluigi Lapietra	Sindaco supplente	0(*)	0(*)	0(*)
Raffaella Piraccini	Sindaco supplente	0(*)	0(*)	0(*)

(*) Sindaci nominati il 22 marzo 2022, pertanto al 31 dicembre 2021 non hanno ricevuto alcun compenso dall'Emittente.

In data 22 marzo 2022, l'Assemblea ordinaria dell'Emittente ha stabilito il compenso annuo lordo del Collegio Sindacale nominato in pari data in Euro 94.500 (novantaquattromilacinquecento) lordi annui, di cui Euro 40.500 (quarantamilacinquecento) lordi annui per il Presidente ed Euro 27.000 (ventisettemila) lordi annui per ciascun Sindaco Effettivo.

13.1.3 Alti Dirigenti

L'ammontare complessivo dei compensi corrisposti a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 dal Gruppo a favore degli Alti Dirigenti è pari ad Euro 4.870 migliaia. Tale ammontare comprende tutte le componenti di competenza dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

I principali benefici non monetari corrisposti agli Alti Dirigenti consistono nell'utilizzo del telefono e della vettura aziendale, nella polizza infortuni, nella polizza vita, nella polizza sanitaria integrativa e nella polizza D&O, nonché nel rimborso di tutte le spese sostenute durante missioni o trasferte di lavoro.

Fermo restando il piano di incentivazione "MIP 2021", si precisa che non è previsto il riconoscimento di *bonus* specifici a beneficio degli Alti Dirigenti connessi al perfezionarsi del processo di quotazione.

Per maggiori informazioni si rinvia al successivo Paragrafo 13.3 del presente Capitolo XIII della Parte B, Sezione Prima del Prospetto Informativo.

13.2 Ammontare degli importi accantonati o accumulati per la corresponsione di pensioni, indennità di fine rapporto o benefici analoghi

Al 31 dicembre 2021, per la corresponsione di pensioni, indennità di fine rapporto o benefici analoghi, complessivamente considerati, a favore degli Alti Dirigenti, l'Emittente ha accantonato un importo totale pari a Euro 284 migliaia. Si precisa inoltre che l'Emittente non ha accantonato importi a valere ai fini pensionistici a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione che non siano anche dipendenti del Gruppo e ai membri del Collegio Sindacale.

¹⁸⁶ Importo di competenza del 2021 ma che sarà liquidato nel 2022. Si tratta in particolare di: (i) Euro 4.000,00 in relazione all'incarico di Sindaco Unico della società De Nora Isia S.r.l.; (ii) Euro 6.000,00 in relazione alle attività di revisione legale dei conti svolta a favore della società De Nora Isia S.r.l.; e (iii) Euro 8.000,00 in relazione all'incarico di Sindaco Unico della società De Nora Water Technologies Italy S.r.l.. Si precisa inoltre che, in aggiunta a quanto indicato, Capannoni S.r.l. ha corrisposto a favore dello Studio Consulenti Associati, di cui il dott. Del Prete è socio, un importo pari ad Euro 12.000,00 in relazione alle attività di consulenza tributaria prestata nel corso dell'esercizio 2021. Tale importo è stato liquidato in parte nel 2021 in parte nel 2022.

13.3 Sistemi di incentivazione

Alla Data del Prospetto Informativo, salvo quanto di seguito descritto, l’Emittente non ha adottato una politica di remunerazione differente dal resto del personale per gli amministratori e i dirigenti con responsabilità strategiche.

13.3.1 Piano di incentivazione annuale (“MBO”)

Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo ha in essere un piano di incentivazione monetaria su base annuale (il “**Piano MBO**”) a beneficio degli amministratori esecutivi, dei dirigenti con responsabilità strategiche e altri dirigenti del Gruppo che contribuiscono, in ragione del ruolo ricoperto, al raggiungimento dei risultati economici e finanziari del Gruppo (ai fini del presente paragrafo, i “**Beneficiari**”).

Il Piano MBO prevede l’erogazione a favore dei Beneficiari, previo raggiungimento degli obiettivi di *performance* ivi previsti, di un compenso variabile calcolato a “*target*” in misura percentuale rispetto alla retribuzione annua lorda di ciascun Beneficiario.

Il Piano MBO prevede tre tipologie di obiettivi: (i) obiettivi finanziari di Gruppo (es. EBIT, fatturato lordo, posizione finanziaria netta dell’anno di riferimento ecc.); (ii) obiettivi finanziari di divisione, area geografica o entità giuridica (*legal entity*) (es. EBIT, fatturato, margine sul fatturato ecc.); e (iii) obiettivi funzionali o individuali. A tutti i Beneficiari vengono assegnati obiettivi finanziari di Gruppo ed eventualmente, a seconda del ruolo ricoperto, anche obiettivi finanziari di divisione, area geografica o entità giuridica (*legal entity*), ed obiettivi funzionali o individuali. Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine e Remunerazione individua su base annuale, basandosi sui risultati del bilancio consolidato dell’anno precedente, gli obiettivi di EBIT e fatturato da utilizzare ai fini del nuovo piano, in linea di massima espressi come delta rispetto all’anno precedente. La verifica del raggiungimento degli obiettivi di *performance* viene effettuata dal Consiglio di Amministrazione previa valutazione del Comitato Nomine e Remunerazione.

Il valore del compenso variabile a “*target*” è espresso in percentuale rispetto allo stipendio lordo annuo al 1° gennaio di ciascun Beneficiario, assegnato tenendo conto (i) del contributo offerto dal Beneficiario in ragione della posizione ricoperta (*value contribution*) e (ii) del pacchetto retributivo totale individuale (considerando sia la componente fissa che variabile) e della competitività dello stesso rispetto al *benchmark* retributivo del mercato di riferimento. Tutti gli altri elementi del pacchetto retributivo, diretti o indiretti (inclusi, ma non limitati a, indennità di qualsiasi tipo, bonus negoziati e distribuiti a livello della singola entità giuridica (*legal entity*), periodi di preavviso, giorni di ferie, malattia, piani di cessazione del rapporto di lavoro ecc.) sono esclusi dalla base di calcolo. In particolare, a ciascun obiettivo è assegnato un peso di almeno il 10% del totale del compenso variabile derivante dal Piano MBO e sono previsti tre livelli (minimo, *target* e massimo) di possibile raggiungimento dell’obiettivo in questione, sulla base dei quali viene determinato l’ammontare del compenso variabile effettivamente erogato. In caso di raggiungimento del livello *target* l’ammontare del compenso variabile sarà pari a quello previsto per tale livello, mentre in caso di raggiungimento del livello minimo o massimo il compenso verrà moltiplicato per, rispettivamente, 0,5x e 1,3x (fino a 2,0x solo per alcuni soggetti chiave). Per i valori intermedi tra livello minimo, *target* e massimo è previsto il ricorso ad un criterio di proporzionalità lineare.

Il Piano MBO prevede quale condizione “on/off” per il riconoscimento del compenso variabile a favore dei Beneficiari: (i) un utile netto consolidato di Gruppo positivo per l’anno di riferimento; e (ii) uno specificato livello minimo di EBIT di Gruppo (condizione c.d. “soglia”). A ciascun Beneficiario può essere assegnata una seconda e aggiuntiva condizione “soglia”, a seconda della divisione, area geografica o entità giuridica. Ai fini della determinazione dell’ammontare del premio variabile spettante, l’EBIT del Gruppo deve essere calcolato escludendo gli effetti di tutte le operazioni societarie straordinarie (e.g. di fusioni e acquisizioni) effettuate nel corso del medesimo periodo.

Il compenso variabile sarà liquidato al dirigente Beneficiario in presenza di determinate condizioni quali, in via esemplificativa: (i) l’essere impiegato presso la Società o presso le altre società del Gruppo alla data effettiva del pagamento, e, in particolare, il Beneficiario non avrà diritto ad alcun compenso in caso di cessazione del rapporto nel corso dell’anno di riferimento per motivi di pensionamento, dimissioni volontarie, rinuncia, trasferimento, risoluzione consensuale, licenziamento; e (ii) non essere soggetto ad alcun tipo di procedimento disciplinare (in tal caso, infatti, il diritto del Beneficiario sarà sospeso, fino alla conclusione del procedimento).

Salvo quanto specificamente previsto in altre disposizioni del Piano MBO, l’organo responsabile di tutte le questioni che possono insorgere, relative al piano stesso è il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Nomine e Remunerazione, dell’Amministratore Delegato e del *Chief Human Resources Officer* di Gruppo. In particolare, il Consiglio di Amministrazione in conseguenza di situazioni esterne estremamente pregiudizievoli per la Società e/o le sue controllate, ha la facoltà di sospendere e/o interrompere e/o annullare il Piano MBO.

13.3.2 Piano di incentivazione a lungo termine “LTI 2020”

In data 12 novembre 2020, il Consiglio di Amministrazione dell’Emittente ha approvato un piano di incentivazione su base triennale denominato “*Long Term Incentive Plan*” (il “**Piano LTI 2020**”) che prevede, previo raggiungimento degli obiettivi di *performance* ivi previsti, l’assegnazione di bonus monetari ai soggetti beneficiari. Il Piano LTI 2020 è un piano aggiuntivo rispetto al Piano MBO di cui al precedente Paragrafo.

I beneficiari del Piano LTI 2020 sono i dirigenti con responsabilità strategiche e altri dirigenti, in grado di concorrere attivamente alla creazione di valore nel medio-lungo periodo (ai fini del presente paragrafo, i “**Beneficiari**”) salvo che tali potenziali Beneficiari non beneficino già di altri piani di incentivazione ulteriori rispetto al Piano MBO (quale ad esempio il “MIP 2021” di seguito descritto). I Beneficiari sono individuati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Nomine e Remunerazione, considerando il ruolo organizzativo ricoperto dal Beneficiario e la sua capacità di influenzare la creazione di valore sostenibile. Il Consiglio di Amministrazione prenderà in considerazione anche il parere tecnico e la raccomandazione del CHRO del Gruppo.

Il diritto all’erogazione del compenso variabile derivante dal Piano LTI 2020 è soggetto (i) ad un periodo di maturazione (*vesting*) triennale (il “**Periodo di Vesting**”) e (ii) al raggiungimento degli obiettivi di *performance* misurati nel corrispondente periodo di tre anni). L’attribuzione del compenso avviene nel corso del semestre successivo alla maturazione del Periodo di Vesting di riferimento in un’unica soluzione a seguito dell’approvazione del bilancio. È tuttavia riconosciuta al Consiglio di Amministrazione la facoltà di prevedere un meccanismo di corresponsione in più tranches.

La verifica del raggiungimento degli obiettivi di *performance* sarà effettuata dal Consiglio di Amministrazione previa valutazione del Comitato Nomine e Remunerazione con riferimento a un unico obiettivo finanziario di Gruppo identico per tutti i Beneficiari, individuato nella creazione di valore per il Gruppo nel Periodo di Vesting. Tale creazione di valore è espressa dall'indicatore denominato *Delta Adjusted Earnings Before Interest and Taxes* (“**Delta EBIT Adj.**”) di Gruppo nel Periodo di Vesting rispetto al valore dell'EBIT Adj. dell'anno precedente (di seguito “**Anno di Riferimento**”). Il Delta Adj. EBIT è dato dalla somma algebrica delle variazioni, positive o negative, dell'Adj. EBIT di Gruppo di ogni singolo anno di durata del Piano LTI 2020 rispetto al valore dell'Adj. EBIT dell'Anno di Riferimento.

Il valore totale del bonus LTI lordo per tutti i Beneficiari (“**Bonus Pool**”) è determinato nella misura del 2,22% del Delta EBIT per ciascun ciclo. L'ammontare massimo del Bonus Pool è pari a Euro 2 milioni per ogni anno di piano. È rimessa al Consiglio di Amministrazione la facoltà, a sua discrezione, di modificare tale percentuale, nonché il massimale, qualora ritenuto necessario (ad esempio in caso di ampliamento del novero dei Beneficiari).

A ciascun Beneficiario viene assegnata *ex ante* una percentuale del Bonus Pool, secondo un approccio cd. *profit sharing*. La percentuale di Bonus Pool assegnata viene comunicata a ciascun Beneficiario con lettera di attribuzione tenuto conto: (i) del contributo in termini di valore potenziale del ruolo ricoperto dal Beneficiario; e (ii) della competitività del Piano LTI 2020 rispetto al mercato di riferimento.

Il pagamento del bonus LTI, secondo la quota individuale di Bonus Pool spettante a ciascun Beneficiario, verrà corrisposto a condizione che: (i) la media delle Posizioni Finanziarie Nette consolidate effettive annuali (“**PFN**”) dei 3 anni del relativo periodo di maturazione e misurazione sia uguale o superiore alla media delle PFN target degli stessi anni, con una tolleranza del 5% (ovvero aumentata di un importo pari al 5% della PFN risultante dal bilancio consolidato di ciascun anno); e (ii) il Beneficiario sia impiegato presso la Società o presso le altre società del Gruppo alla data effettiva del pagamento.

Il Piano prevede ipotesi di c.d. *good leaver* (quali, in via esemplificativa e non esaustiva, pensionamento, congedo di maternità, malattia di lunga durata, ovvero maggiore di 180 giorni di calendario, decesso o invalidità permanente del Beneficiario) e di c.d. *bad leaver* (ossia tutti i casi di cessazione del rapporto diversi dalle ipotesi di *good leaver* (quali, licenziamento per giusta causa, dimissioni volontarie, rinuncia, revoca, risoluzione consensuale del rapporto di lavoro). In particolare, a fronte del verificarsi di tali ultime ipotesi (*bad leaver*), il Beneficiario non avrà alcun diritto di ricevere il bonus LTI. Nelle ipotesi di cessazione del rapporto come *good leaver* il Beneficiario (o i suoi eredi) resterà titolare di ogni diritto maturato in relazione ai diritti a lui riconosciuti ai sensi dal Piano LTI 2020, secondo un criterio *pro rata temporis*.

Il regolamento del Piano LTI 2020 prevede inoltre una clausola cd. “*claw back*”, ai sensi della quale il Consiglio di Amministrazione si riserva il diritto di richiedere il rimborso del pagamento del bonus LTI già corrisposto al Beneficiario al verificarsi di specifici eventi o circostanze, quali comportamenti eseguiti con dolo o colpa grave, violazione degli obblighi di fedeltà, condotte che abbiano provocato una perdita significativa per la Società o per il Gruppo, o qualora il pagamento del bonus LTI sia stato corrisposto sulla base di dati e informazioni successivamente rivelatisi manifestamente errati.

L'organo responsabile di tutte le questioni che possono insorgere, relative al Piano LTI 2020 è il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Nomine e Remunerazione, e del CHRO. In particolare, il

Consiglio di Amministrazione in conseguenza di situazioni esterne estremamente pregiudizievoli per la Società e/o le sue controllate, può sospendere e/o annullare il Piano LTI 2020.

L'ultimo Piano LTI attivato è riferito al triennio 2020-22 e sarà liquidato ai Beneficiari in conformità a quanto previsto dal relativo Regolamento nel 2023.

13.3.3 Piani di incentivazione a lungo termine (Long Term Incentive Plan e Performance Shares Plan)

In data 22 marzo 2022, l'Assemblea dell'Emittente ha approvato, con efficacia a partire dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, l'adozione di due nuovi piani di incentivazione, aggiuntivi rispetto al Piano MBO sopra descritto e sostitutivi del Piano LTI 2020 di cui al precedente paragrafo e le relative linee guida. I nuovi piani prevedono, al verificarsi di determinate condizioni e al raggiungimento di determinati obiettivi, (i) l'assegnazione di incentivi monetari (*Long Term Incentive Plan 2022*) e (ii) l'attribuzione di diritti a sottoscrivere azioni ordinarie della Società (*Performance Shares Plan*) ai soggetti beneficiari dei rispettivi piani. In data 4 maggio 2022, il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha approvato i regolamenti dei piani *Long Term Incentive Plan 2022* e *Performance Shares Plan*.

13.3.3.1 Long Term Incentive Plan 2022

Il piano di incentivazione su base triennale a scalare (cd."rolling") denominato "*Long Term Incentive Plan 2022*" (il "**Piano LTI 2022**") prevede, previo raggiungimento degli obiettivi di *performance* ivi previsti, l'assegnazione di incentivi monetari ai soggetti beneficiari.

I beneficiari del Piano LTI sono i dirigenti con responsabilità strategiche e altri dirigenti in grado di concorrere attivamente alla creazione di valore nel medio-lungo periodo (ai fini del presente paragrafo, i "**Beneficiari**") salvo che tali Beneficiari non beneficino del piano di incentivazione "Performance shares" (di cui al Paragrafo che segue). I Beneficiari saranno individuati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Nomine e Remunerazione, considerando il ruolo organizzativo ricoperto dal Beneficiario e/o la sua capacità di influenzare la creazione di valore sostenibile. Il Consiglio di Amministrazione prenderà in considerazione anche il parere tecnico e le raccomandazioni del Chief HR Officer del Gruppo.

Il diritto all'erogazione del compenso variabile derivante dal Piano LTI è soggetto (i) ad un periodo di maturazione complessivo triennale ("**Periodo di Vesting**") e (ii) al raggiungimento degli obiettivi di *performance* misurati su base annuale nel periodo intercorrente tra il primo e il terzo anno dall'assegnazione dei diritti a ricevere l'incentivo monetario. L'attribuzione del compenso avviene nel corso del semestre successivo alla maturazione del periodo di vesting di riferimento, a seguito dell'approvazione del bilancio. È comunque riconosciuta al Consiglio di Amministrazione la facoltà di prevedere un meccanismo di corresponsione in più tranches temporali, in particolare qualora il compenso dovesse essere riconosciuto parzialmente in azioni.

La verifica del raggiungimento degli obiettivi di *performance* sarà effettuata dal Consiglio di Amministrazione previa valutazione del Comitato Nomine e Remunerazione con riferimento a un unico obiettivo finanziario di Gruppo identico per tutti i Beneficiari, individuato nella creazione di valore per il Gruppo nel Periodo di Vesting. Tale creazione di valore è espressa dall'indicatore denominato *Delta Adjusted Earnings Before Interest and Taxes* ("**Delta EBIT Adj.**") di Gruppo nel Periodo di Vesting rispetto al valore dell'EBIT Adj.

dell'anno precedente (di seguito “**Anno di Riferimento**”). Il Delta Adj. EBIT è dato dalla somma algebrica delle variazioni, positive o negative, dell'Adj. EBIT di Gruppo di ogni singolo anno di durata del periodo di *performance* di ciascun ciclo del Piano LTI (N+1, N+2, N+3) rispetto al valore dell'Adj. EBIT dell'Anno di Riferimento (N).

Il valore totale del *bonus* LTI lordo per tutti i Beneficiari è definito a Target rispetto ad una percentuale della RAL (“**Target %**”, p.e. 15%), definita tramite un'analisi *benchmarking* rispetto alle mansioni e responsabilità. Ciascun *bonus* prevede un c.d. “overshoot” compreso tra 120% e 150% del valore a Target (“**Overshoot**”). È rimessa al Consiglio di Amministrazione la facoltà, a sua discrezione, di modificare tali singole Target % e Overshoot, qualora ritenuto necessario.

Target % e Overshoot vengono comunicati a ciascun Beneficiario con lettera di attribuzione.

Il pagamento del *bonus* LTI, secondo la quota individuale spettante, verrà corrisposto a condizione che: (i) la media delle Posizioni Finanziarie Nette consolidate effettive annuali (“**PFN**”) dei 3 anni del relativo periodo di maturazione e misurazione sia uguale o superiore alla media delle PFN target degli stessi anni, con una tolleranza del 10% (ovvero aumentata di un importo pari al 10% della PFN risultante dal bilancio consolidato di ciascun anno); e (ii) il Beneficiario sia impiegato presso la Società o presso le altre società del Gruppo alla data effettiva del pagamento, salvo quanto specificato sotto in relazione alle ipotesi di *good leaver*. L'erogazione dei *bonus* LTI è stata fatta, in passato, sempre tramite erogazione di incentivi monetari. Tuttavia, il Regolamento del Piano LTI 2022 prevede per il Consiglio di Amministrazione la facoltà di determinare che, per futuri cicli, l'erogazione del pagamento ai beneficiari dei bonus LTI avvenga in modalità 50-50% incentivo monetario / azioni. In particolare, con riferimento all'assegnazione di azioni, il Consiglio di Amministrazione si riserva il diritto di istituire una corresponsione dilazionata nel tempo, fino ad un massimo di tre anni. Il Piano LTI prevede ipotesi di c.d. *good leaver* (quali, in via esemplificativa e non esaustiva, pensionamento, congedo di maternità, malattia di lunga durata, ovvero maggiore di 180 giorni di calendario, decesso o invalidità permanente del Beneficiario) e di c.d. *bad leaver* (ossia tutti i casi di cessazione del rapporto diversi dalle ipotesi di *good leaver* (quali licenziamento per giusta causa, dimissioni volontarie, rinuncia, revoca, risoluzione consensuale del rapporto di lavoro, ecc.). In particolare, a fronte del verificarsi di tali ultime ipotesi (*bad leaver*), il Beneficiario non avrà alcun diritto di ricevere il bonus LTI. Nelle ipotesi di cessazione del rapporto come *good leaver* il Beneficiario (o i suoi eredi) resterà titolare di ogni diritto maturato in relazione ai diritti a lui riconosciuti ai sensi dal Piano LTI, secondo un criterio *pro rata temporis*.

Il regolamento del Piano LTI prevede inoltre una clausola cd. “*claw back*”, ai sensi della quale il Consiglio di Amministrazione si riserva il diritto di richiedere il rimborso del pagamento del bonus LTI già corrisposto al Beneficiario al verificarsi di specifici eventi o circostanze, quali comportamenti eseguiti con dolo o colpa grave, violazione degli obblighi di fedeltà, condotte che abbiano provocato una perdita significativa per la Società o il Gruppo, o qualora il pagamento del bonus LTI sia stato corrisposto sulla base di dati e informazioni successivamente rivelatisi manifestamente errati.

L'organo responsabile di tutte le questioni che possano insorgere, relative al Piano LTI è il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Nomine e Remunerazione, e del Chief HR Officer. In particolare, il Consiglio di Amministrazione in conseguenza di situazioni esterne estremamente pregiudizievoli per la Società e/o le sue controllate, può sospendere e/o annullare il Piano LTI.

Il Piano LTI 2022 sarà applicato in sostituzione del Piano LTI 2020 e coprirà come primo triennio il periodo 2021-23 (e sarà liquidato ai Beneficiari in conformità a quanto previsto dal relativo Regolamento nel 2024).

13.3.3.2 Performance Shares Plan

Il piano di incentivazione denominato “*Performance Shares Plan*” (il “**Piano PS**”) è finalizzato ad incentivare e trattenere il *top management* del Gruppo.

Il Piano PS ha ad oggetto l’attribuzione gratuita ai soggetti beneficiari del Piano, da individuarsi nominativamente a cura del Consiglio di Amministrazione della Società, sentito il Comitato Nomine e Remunerazione, tra gli Alti Dirigenti, i dirigenti della Società ovvero delle società controllate che occupano posizioni con rilevanza strategica a livello di Gruppo, del diritto condizionato, gratuito e non trasferibile per atto *inter vivos* a ricevere in assegnazione gratuita, in caso di raggiungimento di determinati obiettivi di *performance* e in costanza di rapporto con la Società ovvero con le società del Gruppo, un determinato numero di azioni ordinarie della Società per un controvalore massimo pari a Euro 20 milioni per i prossimi 5 anni.

Le azioni a servizio del Piano PS saranno rivenienti, in parte da azioni proprie oggetto di acquisto a valere sull’autorizzazione di cui all’art. 2357 c.c., che potrà essere concessa di volta in volta dall’Assemblea e, in parte, da uno o più aumenti gratuiti del capitale ai sensi dell’art. 2349, primo comma, c.c., per la cui esecuzione è stata conferita apposita delega al Consiglio di Amministrazione ai sensi dell’art. 2443 c.c., per un importo massimo comunque non superiore ad Euro 20 milioni per i 5 anni a decorrere dal 18 febbraio 2022, con emissione di azioni ordinarie di nuova emissione senza indicazione del valore nominale, con godimento regolare, ad un valore di emissione uguale alla parità contabile delle azioni della Società alla data di esecuzione della delega mediante assegnazione di corrispondente importo di utili e/o riserve di utili quali risultanti dall’ultimo bilancio approvato, ai sensi dell’art. 2349 c.c., nei termini, alle condizioni e secondo le modalità previsti dal Piano PS medesimo.

Il Piano PS consiste nell’assegnazione, con modalità a scalare annuale cumulabile, di unità azionarie limitate (cd. *restricted stocks units* o “**RSU**”), ai termini e alle condizioni di cui al regolamento del Piano PS. L’ammontare delle RSU a *Target* (come di seguito definito) attribuite a ciascun beneficiario sarà determinato in misura pari ad una percentuale della relativa remunerazione annua lorda (“**Target %**” analoga a quanto previsto dal Piano LTI di cui al Paragrafo che precede) come definita a discrezione del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine e Remunerazioni.

Il Piano PS prevede un periodo di riferimento per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi di performance di 3 anni (il “**Periodo di Riferimento**”) seguito da un *vesting* temporale scaglionato su 3 anni in tre *tranches* (ciascuna pari a 1/3 delle RSU attribuite) a partire dall’approvazione dei bilanci del terzo anno fiscale successivo della data di attribuzione.

I periodi di *vesting* termineranno, quindi, al terzo, quarto e quinto anniversario a partire dalla data di attribuzione, ossia successivamente al Periodo di Riferimento. Il meccanismo di *vesting* triennale scaglionato consente, quindi, un periodo di *retention* senza necessità di ulteriori meccanismi di *lock-up* e un periodo totale del singolo piano annuale a scalare di oltre 5 anni come raccomandato dalle linee guida Consob.

Beneficiari

Alla Data del Prospetto Informativo, il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente non ha ancora finalizzato l'individuazione di tutti i singoli beneficiari iniziali del Piano PS.

Il Consiglio di Amministrazione della Società, sentito il Comitato Nomine e Remunerazione, procederà all'individuazione di tali beneficiari del Piano PS tra gli Alti Dirigenti e gli altri dirigenti del Gruppo.

Al fine di poter richiedere la conversione dei diritti attribuiti in azioni della Società è necessario che, al momento dell'assegnazione delle azioni, il beneficiario sia titolare di un rapporto di lavoro dipendente e/o di collaborazione e/o di amministrazione in essere con la società o una delle società tempo per tempo direttamente o indirettamente controllate, ai sensi dell'art. 2359 del Codice Civile (il “**Rapporto**”) ovvero non sia stato destinatario di una comunicazione di licenziamento e/o recesso da parte della Società o delle società controllate ovvero di revoca dal Rapporto, fatti salvi i seguenti casi (c.d. ipotesi di *good leaver*):

- licenziamento a seguito di assenza protratta dal lavoro oltre i termini contrattualmente consentiti a causa di malattia;
- dimissioni volontarie per giusta causa dal Rapporto;
- dimissioni volontarie, a condizione che il beneficiario risulti aver maturato il diritto per l'accesso al trattamento pensionistico e abbia fatto relativa richiesta nei trenta giorni successivi alla data delle dimissioni; e
- morte ovvero invalidità permanente.

Nel caso in cui il Rapporto di un beneficiario dovesse terminare per effetto di una delle predette ipotesi di *good leaver*, il Piano PS prevede che il relativo beneficiario (o i suoi eredi) resterà titolare di ogni diritto maturato in relazione ai diritti a lui riconosciuti ai sensi del Piano PS, secondo un criterio *pro rata temporis*, e possa comunque richiedere, in tutto o in parte, la conversione dei diritti originariamente attribuiti in azioni della Società.

Inoltre, il Piano PS prevede che qualora il Rapporto venga trasferito dalla Società ad una società controllata ovvero ad un'altra società del Gruppo e/o qualora il Rapporto venga estinto e contemporaneamente sostituito da un altro Rapporto all'interno del Gruppo, il beneficiario potrà mantenere, ai medesimi termini e condizioni, i diritti precedentemente attribuitigli ai sensi del Piano PS.

Obiettivi di performance

Ai sensi del Piano PS, gli obiettivi di *performance* in termini di parametri di natura economico-finanziaria, non finanziaria o basati sull'andamento del titolo azionario saranno verificati dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente successivamente al termine del Periodo di Riferimento.

Gli obiettivi di *performance* vengono misurati con un Periodo di Riferimento triennale che inizia in modo *rolling* (a scalare) annuale per ogni esercizio.

Gli obiettivi di *performance* che devono essere raggiunti per consentire l'attribuzione e il *vesting* ai sensi del Piano PS sono: (i) 40% *total shareholder return* (“**TSR**”) suddiviso in *absolute* TSR per il 20% e *relative* TSR per il 20%; (ii) “Delta EBIT” (cioè la somma algebrica delle differenze dei singoli Ebit adjusted dei tre anni del piano N+1, N+2, N+3 rispetto all'anno iniziale, anno denominato “N o Base”) per il 40% e (iii) criteri misurabili ESG per il 20%.

In particolare, il raggiungimento degli obiettivi di *performance* si tradurrà in una corrispondente percentuale di *vesting* delle RSU all'interno di queste soglie: (i) al raggiungimento della soglia minima (“**MIN**”) il 50% del Target; (ii) al raggiungimento degli obiettivi di *performance* (“**Target**”) il 100%; e (iii) al raggiungimento del massimo (“**MAX**” o “**Overshoot**”) 150% e, solo per alcune posizioni apicali, 200%.

In caso di mancato raggiungimento delle soglie, il *vesting* sarà pari a zero per il peso relativo del singolo obiettivo.

Clausola di accelerazione

Il Piano PS prevede che in caso venga lanciata un'offerta pubblica di acquisto e/o di scambio avente ad oggetto le azioni dell'Emittente con conseguente *delisting* delle azioni della Società dal mercato Euronext Milan, organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., il Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Nomine e Remunerazione, potrà decidere di consentire ai beneficiari del Piano PS di richiedere la conversione di tutti o di parte dei diritti a ricevere azioni previamente attribuiti e di porre fine anticipatamente al Piano PS.

Trattamento fiscale

Il regolamento del Piano PS prevede che gli oneri tributari e previdenziali derivanti dall'attribuzione di azioni della Società siano a carico dei beneficiari e della Società, per quanto di rispettiva competenza sulla base della normativa *pro tempore* vigente. Ogni beneficiario provvederà a fornire alla Società la provvista relativa alle ritenute fiscali a proprio carico. In caso contrario, il dipendente concede mandato irrevocabile alla Società di rivalersi su qualsiasi importo a suo credito (quali a titolo esemplificativo e non esaustivo: retribuzione fissa, incentivazioni variabili maturate, TFR, ecc.) qualora non provveda a fornire la provvista necessaria al pagamento delle imposte dovute.

Modalità di esecuzione del Piano PS

A servizio del Piano PS potranno essere utilizzate sia: (i) azioni proprie oggetto di acquisto a valere sull'autorizzazione di cui all'art. 2357 c.c. che potrà essere concessa di volta in volta dall'assemblea; sia (ii) azioni di nuova emissione rivenienti da aumento di capitale ai sensi dell'articolo 2349 c.c..

In data 18 febbraio 2022 l'Assemblea straordinaria dell'Emittente ha deliberato, tra l'altro, di attribuire al Consiglio di Amministrazione, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, la facoltà, ai sensi dell'art. 2443, secondo comma del codice civile, in una o più volte entro il termine massimo di cinque anni, della facoltà di aumentare il capitale sociale, in via gratuita e scindibile ed anche in più *tranches*, ai sensi dell'art. 2349 del codice civile, per un importo massimo di Euro 20 milioni mediante emissione di azioni ordinarie prive di valore nominale espresso, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, quinto e ottavo comma, del codice civile, da assegnarsi ai soggetti beneficiari (individuati dal Consiglio di Amministrazione) di piani di incentivazione aventi ad oggetto azioni ordinarie della Società.

13.3.4 Piano di incentivazione “MIP 2021”

In data 21 giugno 2021, l’Emittente ha approvato, con l’obiettivo di creare valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, un piano di incentivazione denominato “*share purchase and ownership plan*” (il “**Piano MIP 2021**”) a beneficio dell’Amministratore Delegato, degli amministratori non esecutivi dell’Emittente Mario Cesari, Michelangelo Mantero e Giovanni Toffoli (gli “**Amministratori Beneficiari**”), degli Alti Dirigenti Matteo Lodrini, Luca Buonerba, Alberto Ernesto Cominelli, David Francis, Claudio Mantegazza, Graziano Marcuccio, Danilo Parini, Robert Scannell, Frank Tomaselli, Christian Urgeghe e Mirka Wilderer nonché di cinque altri dirigenti del Gruppo (i “**Dirigenti Beneficiari**”).

Ai sensi del Piano MIP 2021, i beneficiari dello stesso hanno sottoscritto le seguenti azioni dell’Emittente:

- n. 2.162.636 nuove Azioni di categoria C al prezzo unitario di Euro 7,15 per azione di cui Euro 0,10 da imputare a capitale e il resto a sovrapprezzo; e
- n. 10.000 nuove Azioni di categoria D al prezzo unitario di Euro 262,71 per azione di cui Euro 0,10 da imputare a capitale e il resto a sovrapprezzo.

In particolare:

- l’Amministratore Delegato Paolo Enrico Dellachà ha sottoscritto n. 313.026 Azioni di categoria C e n. 2.900 Azioni di categoria D;
- i restanti 16 Dirigenti Beneficiari hanno sottoscritto complessivamente, n. 1.793.666 Azioni di categoria C e n. 7.100 Azioni di categoria D; e
- gli Amministratori Beneficiari Mario Cesari, Michelangelo Mantero e Giovanni Toffoli hanno sottoscritto rispettivamente n. 34.965, n. 13.986 e n. 6.993 Azioni di categoria C.

Il Piano MIP 2021, anche a seguito di alcune modifiche apportate in vista della quotazione delle azioni dell’Emittente su Euronext Milan (la “**Quotazione**”), prevede:

- la conversione in azioni ordinarie, contestualmente alla Quotazione, di tutte le Azioni di categoria C (nel rapporto di conversione di 1:1) e di categoria D (nel rapporto di conversione da determinarsi sulla base della formula prevista nel Piano MIP 2021 che rispecchia l’incentivo *carried* incorporato nelle Azioni di categoria D, inteso quale moltiplicatore del ritorno dell’investimento conseguito dai soci della Società calcolato sulla base della differenza tra il valore della stessa alla data di adozione del Piano MIP 2021, pari ad Euro 7,15 per azione ordinaria, e alla data di Quotazione, corrispondente al Prezzo di Offerta).

Conseguentemente, alla Quotazione, e subordinatamente alla stessa, i Dirigenti Beneficiari e l’Amministratore Delegato riceveranno dalla conversione delle azioni D complessivamente un numero di azioni ordinarie (oltre a quelle che riceveranno dalla conversione delle azioni di categoria C) pari a complessive 8.513.958 azioni ordinarie calcolate sulla base del Prezzo Minimo Indicativo oppure pari a complessive 8.512.516 azioni ordinarie calcolate sulla base del Prezzo Massimo Indicativo. Il controvalore massimo delle azioni ordinarie che verranno assegnate agli Amministratori Beneficiari, ai Dirigenti

Beneficiari e all'Amministratore Delegato per effetto della conversione delle azioni di categoria C verrà determinato sulla base del Prezzo di Offerta;

- taluni obblighi di lock up in capo ai Dirigenti Beneficiari e l'Amministratore Delegato in relazione alle azioni ordinarie che riceveranno ai sensi della conversione delle azioni di categoria C e azioni di categoria D attribuite ai sensi del Piano MIP 2021 (mentre gli Amministratori Beneficiari (i) Mario Cesari, che venderà n. 8.741 azioni ordinarie (pari al 25% delle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021) a lui attribuite nel contesto della Quotazione, (ii) Michelangelo Mantero, che venderà n. 3.497 azioni ordinarie (pari al 25% delle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021) a lui attribuite nel contesto della Quotazione e (iii) Giovanni Toffoli, che venderà n.6.993 le azioni ordinarie (pari al 100% delle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021) a lui attribuite nel contesto della Quotazione, non saranno soggetti ad alcun obbligo di lock-up ai sensi del Piano MIP 2021), secondo la seguente tabella:

<p>Cluster I: l'Amministratore Delegato Paolo Dellachà e 13 Dirigenti Beneficiari (beneficiari di azioni corrispondenti a circa (i) l'83,14% del Corrispettivo Netto complessivo assumendo un prezzo di collocamento delle Azioni nel contesto della Quotazione pari ad Euro 13,50 per Azione, corrispondente al minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa, ovvero (ii) l'83,41% % del Corrispettivo Netto complessivo assumendo un prezzo di collocamento delle Azioni nel contesto della Quotazione pari ad Euro 16,50 per Azione, corrispondente al massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa)</p>	<p>Lock up su un numero di azioni ordinarie corrispondente al 50% delle azioni attribuite sulla base del Corrispettivo Netto, avente durata pari a: (a) quanto al 34% delle azioni, fino al primo anniversario della Quotazione; (b) quanto al 33% delle azioni, fino al secondo anniversario della Quotazione; e (c) quanto al 33% delle azioni, fino al terzo anniversario della Quotazione.</p>
<p>Cluster II: tre Dirigenti Beneficiari (beneficiari di azioni corrispondenti a circa il (i) il 16,86% del Corrispettivo Netto complessivo assumendo un prezzo di collocamento delle Azioni nel contesto della Quotazione pari ad Euro 13,50 per Azione, corrispondente al minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa, ovvero (ii) il 16,59% del Corrispettivo Netto complessivo assumendo un prezzo di collocamento delle Azioni nel contesto della Quotazione pari ad Euro 16,50 per Azione, corrispondente al massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa)</p>	<p>Lock up su un numero di azioni ordinarie corrispondente al 40% delle azioni attribuite sulla base del Corrispettivo Netto, avente durata pari a: (a) quanto al 34% delle azioni, fino al primo anniversario della Quotazione; (b) quanto al 33% delle azioni, fino al diciottesimo mese successivo alla Quotazione; e (c) quanto al 33% delle azioni, fino al secondo anniversario della Quotazione.</p>
<p>“Corrispettivo Netto”</p>	<p>Ai fini di quanto sopra, per Corrispettivo Netto si intende un importo pari al 50% del prezzo che l'Amministratore Delegato e ciascun Dirigente Beneficiario avrebbe incassato laddove avesse venduto in sede di Quotazione, al prezzo di collocamento, la totalità delle azioni ordinarie ad esso rivenienti dal Piano MIP 2021.</p>

Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo sta analizzando i potenziali impatti contabili connessi alle modifiche apportate al Piano MIP 2021, che avranno eventualmente effetto nel conto economico consolidato, in accordo con l'IFRS 2, a partire dalla data di comunicazione delle modifiche ai beneficiari (11 aprile 2022).

La seguente tabella illustra il numero di azioni ordinarie che verranno complessivamente attribuite agli Amministratori Beneficiari, all'Amministratore Delegato e ai Dirigenti Beneficiari nei diversi scenari in base all'Intervallo di Valorizzazione dell'Emittente.

	Prezzo Minimo Indicativo (13,50 € per azione)	Prezzo Massimo Indicativo (16,50 € per azione)
N. di azioni ordinarie attribuite all'Amministratore Delegato	3.125.425	3.062.580
N. di azioni ordinarie attribuite ai 16 Dirigenti Beneficiari	7.495.224	7.556.629
N. di azioni ordinarie attribuite agli Amministratori Beneficiari	55.944	55.944
N. di azioni ordinarie attribuite complessivamente	10.676.594	10.675.152

Si segnala inoltre che gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari potranno vendere nel contesto dell'Offerta fino ad un massimo di n. 7.114.129 Azioni (ammontare individuato sulla base della formula prevista nel Piano MIP 2021 assumendo un Prezzo di Offerta corrispondente al Prezzo Minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa) in forza del Contratto di Prestito Titoli (come di seguito definito).

In particolare, Federico De Nora S.p.A. procederà alla vendita di n. 4.943.198 Azioni, pari al 2,48% del capitale sociale dell'Emittente tratte dalla propria quota di azioni, mentre fino a massime n. 7.114.129 Azioni, pari al 3,53% del capitale sociale dell'Emittente ad un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo e pari al 3,58% ad un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo, sono rivenienti dalle azioni prestate dagli Amministratori Beneficiari, dall'Amministratore Delegato e dai Dirigenti Beneficiari (le “**Azioni Oggetto di Prestito Titoli**”) in forza di un contratto di prestito titoli sottoscritto in data 20 giugno 2022 con Federico De Nora S.p.A. (il “**Contratto di Prestito Titoli**”). Il numero di Azioni Oggetto di Prestito Titoli coincide con il numero massimo di Azioni che gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari (ad eccezione degli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 nel contesto dell'Offerta e di un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021) potranno vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021, il quale è stato individuato sulla base della formula prevista nel Piano MIP 2021 assumendo un Prezzo di Offerta corrispondente al Prezzo Minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa. Qualora il Prezzo di Offerta dovesse risultare superiore al Prezzo Minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa, con una conseguente diminuzione del numero di Azioni che gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari potranno vendere nel contesto dell'Offerta, parte delle Azioni Oggetto di Prestito Titoli (in misura corrispondente alla differenza tra (i) il numero di Azioni che gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari avrebbero potuto vendere assumendo un Prezzo di Offerta corrispondente al Prezzo Minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa e (ii) il numero di Azioni che gli stessi sono autorizzati a vendere sulla base del Prezzo di Offerta effettivo) non saranno vendute da Federico De Nora S.p.A. nel contesto dell'Offerta, con conseguente riduzione del numero massimo di Azioni offerte in vendita da Federico De Nora S.p.A.

Ai sensi del Contratto di Prestito Titoli, Federico De Nora S.p.A. potrà collocare, vendere o cedere le Azioni Oggetto di Prestito Titoli nel contesto dell'Offerta, impegnandosi a restituire agli Amministratori Beneficiari, all'Amministratore Delegato e ai Dirigenti Beneficiari alla Data di Inizio delle Negoziazioni o, comunque, entro 3 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni: (i) un ammontare in denaro (l'“**Ammontare in Denaro**”) ovvero, nel caso in cui le Azioni Oggetto di Prestito Titoli non siano collocate, assegnate o vendute nel contesto dell'Offerta (ivi incluso nel caso in cui il Prezzo di Offerta dovesse risultare superiore al Prezzo Minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa e parte delle Azioni Oggetto di Prestito Titoli non possano essere

vendute nel contesto dell’Offerta in quanto eccedenti il numero massimo di Azioni che possono essere vendute dagli Amministratori Beneficiari, dall’Amministratore Delegato e dai Dirigenti Beneficiari) ovvero il processo di quotazione delle azioni dell’Emittente sul mercato Euronext Milan non sia completato, un numero di azioni dell’Emittente aventi identico valore, caratteristiche e diritti delle Azioni Oggetto di Prestito Titoli (le “**Azioni Equivalenti**”) che, in quest’ultimo caso, si convertiranno nuovamente in Azioni di categoria C e D.

Il numero esatto (i) delle azioni ordinarie che saranno assegnate agli Amministratori Beneficiari, all’Amministratore Delegato e ai Dirigenti Beneficiari in esecuzione del Piano MIP 2021 (come modificato in vista della Quotazione); (ii) di quelle che saranno vendute dagli stessi in sede di Quotazione in forza del Contratto di Prestito Titoli (come di seguito definito) sottoscritto con Federico De Nora S.p.A.; e (iii) di quelle che saranno oggetto degli impegni di lock-up, sarà determinato solo a valle della fissazione del Prezzo di Offerta e sarà reso noto al mercato nel rispetto delle modalità di legge.

In aggiunta agli impegni di lock-up assunti ai sensi del Piano MIP 2021, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021 e non oggetto di vendita in forza del Contratto di Prestito Titoli, gli Amministratori Beneficiari, l’Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari (ad eccezione degli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 nel contesto dell’Offerta e di un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell’Offerta ai sensi del Piano MIP 2021) assumeranno impegni di lock-up nei confronti dei Coordinatori dell’Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di massimi 365 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Inoltre, gli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 in forza del Contratto di Prestito Titoli e un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell’Offerta ai sensi del Piano MIP 2021, assumeranno impegni di lock-up nei confronti dei Coordinatori dell’Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di, rispettivamente, (i) 60 giorni per massime n. 960.143 Azioni (corrispondenti al numero massimo di Azioni che sarebbero stati autorizzati a vendere nel contesto dell’Offerta ai sensi del Piano MIP 2021 al netto di quelle vendute dall’altro dirigente del Gruppo nel contesto dell’Offerta) e (ii) 365 giorni per le restanti Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021.

CAPITOLO XIV - PRASSI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

14.1 Durata della carica dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei membri del Collegio Sindacale

La seguente tabella illustra per ciascun amministratore che sarà in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni il ruolo ricoperto nel Consiglio di Amministrazione dell’Emittente, la data di prima nomina e la data di scadenza della carica.

Nome e cognome	Carica	Data di prima nomina	Scadenza della carica
Federico De Nora	Presidente del Consiglio di Amministrazione(*)	23 giugno 2003	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Paolo Enrico Dellachà	Amministratore Delegato(*)	11 giugno 2009	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Stefano Venier	Amministratore non esecutivo	28 aprile 2022	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Maria Giovanna Calloni	Amministratore non esecutivo(**)	9 marzo 2022	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Mario Cesari	Amministratore non esecutivo	10 gennaio 2012	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Michelangelo Mantero	Amministratore non esecutivo	10 gennaio 2012	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Teresa Cristiana Naddeo	Amministratore non esecutivo(**)	9 marzo 2022	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Elisabetta Oliveri	Amministratore non esecutivo (**)	9 marzo 2022	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Alessandra Pasini	Amministratore non esecutivo	8 gennaio 2021	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Sami Petteri Pelkonen	Amministratore non esecutivo	9 marzo 2022	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Giovanni Toffoli	Amministratore non esecutivo(**)	27 maggio 2020	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Alessandro Garrone	Amministratore non esecutivo(**)	20 giugno 2022	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024

(*) 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.

In data 9 marzo 2022, il Consiglio di Amministrazione dell’Emittente ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza ai sensi dell’art. 147-ter, comma 4, del TUF e del Codice di Corporate Governance in capo agli amministratori Maria Giovanna Calloni, Teresa Cristiana Naddeo, Elisabetta Oliveri e Giovanni Toffoli anche in considerazione dei criteri quantitativi e qualitativi per la valutazione della significatività delle circostanze di cui all’art., par. 7, lett. c) e d) del Codice di Corporate Governance adottati dalla Società nella medesima data; in pari data il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare l’indipendenza degli Amministratori. Si precisa che i requisiti di indipendenza dei membri del Consiglio di Amministrazione saranno nuovamente sottoposti a valutazione successivamente alla Data di Avvio delle Negoziazioni.

La seguente tabella illustra per ciascun Sindaco che sarà in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni il ruolo ricoperto nel Collegio Sindacale dell’Emittente, la data di prima nomina e la data di scadenza della carica.

Nome e cognome	Carica	Data di prima nomina	Scadenza della carica
Marcello Del Prete	Presidente del Collegio Sindacale	26 aprile 2012(*)	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Beatrice Bompieri	Sindaco effettivo	24 giugno 2016(**)	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Guido Sazbon	Sindaco effettivo	22 marzo 2022	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Pierpaolo Giuseppe Galimi	Sindaco supplente	22 marzo 2022	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Gianluigi Lapietra	Sindaco supplente	22 marzo 2022	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024
Raffaella Piraccini	Sindaco supplente	22 marzo 2022	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024

(*) Il dott. Del Prete si è successivamente dimesso in data 24 giugno 2016, ed è stato successivamente rinominato in data 30 aprile 2019 (incarico da cui si è successivamente dimesso in data 8 gennaio 2021).

(**) Incarico cessato in data 30 aprile 2019.

14.2 Contratti di lavoro stipulati dai componenti del Consiglio di Amministrazione e dai componenti del Collegio Sindacale con l’Emittente o con le società del Gruppo che prevedono una indennità di fine rapporto

Alla Data del Prospetto Informativo non vi sono contratti di lavoro stipulati dai membri degli organi di amministrazione, di direzione o di sorveglianza con l’Emittente o con le società del Gruppo che prevedono indennità di fine rapporto.

14.3 Informazioni sui comitati interni

In data 9 marzo 2022, il Consiglio di Amministrazione della Società in carica alla Data del Prospetto Informativo, in conformità alle raccomandazioni in tema di corporate governance contenute nel Codice di Corporate Governance, ha istituito, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni:

- un comitato Controllo, Rischi ed ESG, ai sensi dell’art. 1 e 6 del Codice di Corporate Governance (“**Comitato Controllo, Rischi ed ESG**”);
- un comitato nomine e remunerazione, ai sensi degli artt. 4 e 5 del Codice di Corporate Governance, approvando il regolamento di funzionamento del comitato stesso (“**Comitato Nomine e Remunerazione**”);

Inoltre, sempre in data 9 marzo 2022, il Consiglio di Amministrazione della Società in carica alla Data del Prospetto Informativo ha nominato un comitato strategico (il “**Comitato Strategie**”).

Sulla base di quanto discusso nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 9 marzo 2022 da parte dei membri del Consiglio di Amministrazione in carica alla Data del Prospetto Informativo, il Consiglio di Amministrazione, in conformità con le previsioni contenute nel Patto Parasociale *post* Quotazione, ha deliberato di nominare:

- (i) Giovanni Toffoli, amministratore in possesso dei requisiti di indipendenza indicati dal TUF e dal Codice di Corporate Governance, Teresa Cristiana Naddeo, amministratore in possesso dei requisiti di

indipendenza indicati dal TUF e dal Codice di Corporate Governance, e Alessandra Pasini, quali membri del Comitato Controllo, Rischi ed ESG, nominando Teresa Cristiana Naddeo quale Presidente del Comitato Controllo, Rischi ed ESG; il Consiglio di Amministrazione ha verificato che Giovanni Toffoli, Teresa Cristiana Naddeo e Alessandra Pasini possiedano un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi;

- (ii) Mario Cesari, Maria Giovanna Calloni, amministratore in possesso dei requisiti di indipendenza indicati dal TUF e dal Codice di Corporate Governance e Elisabetta Oliveri, amministratore in possesso dei requisiti di indipendenza indicati dal TUF e dal Codice di Corporate Governance, quali membri del Comitato Nomine e Remunerazione, nominando Elisabetta Oliveri quale Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione; il Consiglio di Amministrazione ha verificato che Mario Cesari, Maria Giovanna Calloni e Elisabetta Oliveri possiedono conoscenze ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive.
- (iii) Federico De Nora, Paolo Enrico Dellachà, Mario Cesari, Stefano Venier e Alessandra Pasini, quali membri del Comitato Strategie, nominando Paolo Enrico Dellachà quale Presidente del Comitato Strategie.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 19, comma 2, del D. Lgs. 39/2010, al Collegio Sindacale sono attribuite anche le funzioni di comitato per il controllo interno e la revisione contabile.

Si riporta di seguito una sintetica descrizione delle funzioni svolte dai comitati.

Comitato Controllo, Rischi ed ESG

Il Comitato Controllo, Rischi ed ESG, nell'assistere il Consiglio di Amministrazione con riferimento alle funzioni controllo e rischi, in conformità a quanto previsto dall'art. 6 del Codice di Corporate Governance, ha la funzione, *inter alia*, di:

- valutare, sentiti il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il revisore legale e il collegio sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- valutare l'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di *business*, le strategie della società, l'impatto della sua attività e le *performance* conseguite, coordinandosi con il Comitato di Sostenibilità;
- esaminare il contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali e supportare le valutazioni e le decisioni del consiglio di amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza;
- esaminare le relazioni periodiche e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di *internal audit*;

- monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;
- affidare alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del collegio sindacale;
- informare il Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta alla prima riunione utile e riferire allo stesso, con relazione scritta, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Comitato Controllo, Rischi ed ESG, in conformità a quanto previsto dall'art. 6 del Codice di Corporate Governance, rilascia inoltre il proprio parere preventivo al Consiglio di Amministrazione, *inter alia*, su:

- le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi concernenti l'Emittente e le sue controllate risultino correttamente identificati, adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando il grado di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione della Società coerente con gli obiettivi strategici individuati;
- l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'Emittente e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;
- le proposte relative alla nomina, alla revoca e alla remunerazione del responsabile della funzione *internal audit*, nonché l'adeguatezza delle risorse assegnate a quest'ultimo per l'espletamento dei propri compiti;
- il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione *internal audit*;
- l'eventuale adozione di misure volte a garantire l'efficacia e l'imparzialità delle funzioni facenti parte del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- l'attribuzione delle funzioni di vigilanza ai sensi dell'art. 6, comma 1, lett. b) del D. Lgs. 231/2001 all'organismo appositamente costituito;
- la descrizione, nella relazione sul governo societario, delle principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e delle modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, ivi compresa la valutazione sull'adeguatezza del sistema stesso;
- i risultati esposti dalla Società di Revisione nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale; e
- la proposta relativa alla nomina, alla revoca e alla remunerazione del responsabile della funzione *internal audit*, nonché circa l'adeguatezza delle risorse assegnate a quest'ultimo per l'espletamento delle proprie funzioni.

Il Comitato Controllo, Rischi ed ESG ha facoltà di accesso alle informazioni ed alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti e può avvalersi, nei limiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, di consulenti esterni.

Inoltre, con riferimento specifico alle funzioni ESG, le competenze del Comitato Controllo, Rischi ed ESG includeranno le seguenti:

- supervisione del rispetto dei principi di corporate governance della Società e del Gruppo con le norme di legge applicabili e con le best practice nazionali e internazionali, avanzando proposte su tali materie al Consiglio di Amministrazione;
- analisi e revisione di: (a) politiche aziendali della Società e del Gruppo su diritti umani, etica d'impresa e integrità, diversità ed inclusione; (b) politiche aziendali della Società e del Gruppo per l'integrazione di tematiche ambientali, sociali e di governance nel modello di impresa; (c) iniziative intraprese dalla Società e dal Gruppo per rispondere alle tematiche relative al cambiamento climatico e altre tematiche ambientali rilevanti; (d) finalità e metodologie adottate dalla Società e dal Gruppo nella propria rendicontazione di sostenibilità; e (e) ogni iniziativa di finanza sostenibile;
- supervisione di iniziative internazionali su tematiche ambientali, sociali e di governance e la potenziale adesione a queste da parte della Società e del Gruppo, al fine di consolidare la reputazione internazionale della Società e del Gruppo;
- attività di supporto e consulenza (su base non vincolante) al Consiglio di Amministrazione della Società con riguardo alle seguenti materie: (a) rispetto dei principi di corporate governance della Società con il Codice di Corporate Governance, avanzando proposte a tal riguardo al Consiglio di Amministrazione; (b) redazione di politiche aziendali in materia di diversità da includere nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari ai sensi dell'Articolo 123-bis, co. 2, lett. d-bis, del TUF; (c) analisi sull'utilizzo degli standard adottati per la redazione di reportistica non finanziaria da sottoporre a revisione e approvazione (a seconda del caso) del Consiglio di Amministrazione della Società; e (d) monitoraggio del posizionamento dell'Emittente sui mercati finanziari con particolare attenzione al relativo posizionamento nel rispetto degli indici di sostenibilità.

A supporto del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi dell'Emittente, oltre al Controllo, Rischi ed ESG, la raccomandazione 32 del Codice di Corporate Governance, prevede che il *chief executive officer*, sia incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. In data 9 marzo 2022, il Consiglio di Amministrazione della Società, ha nominato l'Amministratore Delegato, Paolo Enrico Dellachà, con efficacia sospensivamente condizionata alla Data di Inizio delle Negoziazioni, alla carica di amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi che svolga le funzioni elencate dalla raccomandazione 34 del Codice di Corporate Governance.

In data 9 marzo 2022, sempre a supporto del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi dell'Emittente, la Società ha istituito, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, la funzione di responsabile *internal audit*, di cui alla raccomandazione 36 del Codice di Corporate Governance, nominando, con il parere favorevole del Collegio Sindacale, il dott. Claudio Vitacca quale responsabile *internal audit*.

Comitato Nomine e Remunerazione

In considerazione delle esigenze organizzative della Società, delle modalità di funzionamento e della dimensione del proprio Consiglio di Amministrazione, la Società ha istituito un unico comitato per la

remunerazione e le nomine ai sensi degli artt. 4 e 5 del Codice di Corporate Governance, con funzioni istruttorie, consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione medesimo.

Il Comitato Nomine e Remunerazione svolge tutti i compiti a esso attribuiti dal Codice di Corporate Governance.

In particolare, in materia di nomine, in conformità a quanto previsto dalla Raccomandazione 19 del Codice di Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione affida al Comitato Nomine e Remunerazione il compito di coadiuvarlo nelle attività di:

- autovalutazione dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati;
- laddove raccomandato dal Codice di Corporate Governance in relazione all'assetto proprietario dell'Emittente, formulazione di pareri al Consiglio di Amministrazione per la definizione della composizione ottimale dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati;
- formulazione di proposte al Consiglio di Amministrazione ai fini della predefinitone dei criteri quantitativi e qualitativi funzionali alla valutazione della significatività dei rapporti suscettibili di compromettere l'indipendenza di un amministratore, ai sensi della raccomandazione n. 7, lett. c) e d) del Codice di Corporate Governance;
- laddove raccomandato dal Codice in relazione alle dimensioni della Società, formulazione di raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o di controllo di altre società quotate in mercati regolamentati o di rilevanti dimensioni, che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della Società in considerazione dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto, anche tenuto conto degli eventuali orientamenti espressi al riguardo dal *lead independent director*, ove nominato;
- individuazione dei candidati alla carica di amministratore in caso di cooptazione in conformità allo statuto sociale della Società;
- eventuale presentazione di una lista da parte dell'organo di amministrazione uscente da attuarsi secondo modalità che ne assicurino una formazione e una presentazione trasparente;
- predisposizione, aggiornamento e attuazione dell'eventuale piano per la successione del *chief executive officer* e degli altri amministratori esecutivi, nonché supporto dell'organo amministrativo nelle attività di accertamento in merito all'adeguatezza delle procedure per la successione dei dirigenti con responsabilità strategiche.

In materia di remunerazione, invece, in conformità a quanto previsto dalla Raccomandazione 25 del Codice di Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione affida al Comitato Nomine e Remunerazione il compito di:

- coadiuvarlo nell'elaborazione della politica di remunerazione;

- presentare proposte o esprimere pareri sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione;
- monitorare la concreta applicazione della politica per la remunerazione e verificare, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
- valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e del *top management*;
- informare il Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta alla prima riunione utile e riferire allo stesso, con relazione scritta, sull'attività svolta almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale.

La costituzione di tale Comitato garantisce la più ampia informazione e trasparenza sui compensi spettanti all'Amministratore Delegato e agli Alti Dirigenti, nonché sulle rispettive modalità di determinazione.

Comitato Strategie

In considerazione delle esigenze organizzative della Società, delle modalità di funzionamento e della dimensione del proprio Consiglio di Amministrazione, la Società ha istituito un comitato *ad hoc* con funzioni consultive e propositive nella definizione dei principali obiettivi di sviluppo del Gruppo sulla base dell'analisi dell'andamento di settore e di mercato nonché nella pianificazione di strategie.

In particolare, le competenze del Comitato Strategie saranno le seguenti:

- supporto, consulenza, proposta, valutazione e assistenza, su base non vincolante, nei confronti del Consiglio di Amministrazione della Società nella definizione dei principali obiettivi di sviluppo del Gruppo sulla base dell'analisi dell'andamento di settore e di mercato e, in particolare, in relazione a: (a) ingresso in nuovi mercati, sia da un punto di vista geografico che di business, da sottoporre all'esame e valutazione del Consiglio di Amministrazione della Società; (b) *business plan* e/o piani industriali e/o strategici nonché a modifiche di *business plan* e/o piani industriali e/o strategici precedentemente approvati dal Consiglio di Amministrazione; (c) alleanze e/o partnership industriali, ivi incluse le relative decisioni e iniziative attuative, da sottoporre all'esame e valutazione del Consiglio di Amministrazione della Società; (d) operazioni straordinarie (per tali intendendosi, acquisizioni, fusioni, scorpori, conferimenti, aumenti o riduzioni di capitale o disinvestimenti o dismissioni di linee di business non performanti) da sottoporre all'esame e valutazione del Consiglio di Amministrazione della Società; (e) progetti di investimento industriali o di ristrutturazione industriale da sottoporre all'esame e valutazione del Consiglio di Amministrazione della Società; e (f) programmi di ottimizzazione finanziaria da sottoporre all'esame e valutazione del Consiglio di Amministrazione della Società;
- supporto, consulenza, valutazione e assistenza, su base non vincolante, nei confronti del Consiglio di Amministrazione della Società nella pianificazione di strategie di *cross-selling* al fine di massimizzare il valore per la Società e i suoi azionisti.

14.4 Recepimento delle norme in materia di governo societario

Alla Data di Inizio delle Negoziazioni, il sistema di governo societario dell’Emittente sarà conforme alle disposizioni in materia contenute nel TUF, nelle disposizioni regolamentari applicabili e nel Codice di Corporate Governance e, più in generale, alla normativa di legge e regolamentare applicabile alle società quotate in Italia. In particolare, l’Assemblea dell’Emittente del 22 marzo 2022 ha deliberato, tra l’altro, con efficacia subordinata alla Data di Inizio delle Negoziazioni delle Azioni della Società su Euronext Milan, l’adozione dello Statuto al fine di adeguare il sistema di governo societario dell’Emittente alle norme di legge e regolamentari applicabili alle società con azioni quotate in un mercato regolamentato. In particolare, le disposizioni dello Statuto sono in linea con:

- il Decreto Legislativo n. 27/2010, come modificato dal Decreto Legislativo n. 91/2012, ed il Decreto Legislativo n. 49/2019, relativi all’esercizio di alcuni diritti degli azionisti delle società quotate in attuazione della Direttiva 2007/36/CE, come modificata dalla Direttiva 2017/828 UE;
- l’art. 147-ter del TUF, prevedendo il meccanismo del c.d. “*voto di lista*” per la nomina dei membri del Consiglio di Amministrazione, riservando la nomina di un componente alla lista di minoranza più votata eventualmente presentata ove tale lista non sia stata presentata dal Consiglio di Amministrazione e non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, ai sensi della disciplina di legge e regolamentare pro-tempore vigente, con coloro che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti;
- l’art. 148 del TUF sul meccanismo del c.d. “*voto di lista*” per la nomina dei membri del Collegio Sindacale, riservando la presidenza del Collegio al sindaco effettivo tratto dalla lista di minoranza più votata eventualmente presentata che non risulti collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con coloro che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti;
- gli artt. 147-ter, comma 1-ter, e 148, comma 1-bis, del TUF, come modificati da ultimo dalla L. 160/2019 secondo i quali il riparto dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale da eleggere sia effettuato in base a un criterio che assicuri l’equilibrio tra generi; e
- l’art. 154-bis del TUF sulla nomina del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e all’adempimento dei doveri previsti dallo stesso articolo 154-bis del TUF.

Per maggiori informazioni sul contenuto dello Statuto si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIX, Paragrafo 19.2 del Prospetto Informativo.

L’Emittente, al fine di adeguare il sistema di governo societario dell’Emittente alle norme di legge e regolamentari applicabili alle società con azioni quotate in un mercato regolamentato nonché ai principi contenuti nel Codice di Corporate Governance ha:

- con efficacia a decorrere e subordinata alla Data di Inizio delle Negoziazioni, in conformità all’articolo 2 del Codice di Corporate Governance, nominato un numero adeguato di amministratori indipendenti, nelle persone di Maria Giovanna Calloni, Teresa Cristiana Naddeo, Elisabetta Oliveri, Giovanni Toffoli e Alessandro Garrone che sono altresì in possesso dei requisiti di indipendenza prescritti dal combinato

disposto degli articoli 147-ter, comma 4 e 148, comma 3, del TUF, nonché dell'art. 2 del Codice di Corporate Governance;

- con efficacia a decorrere e subordinata alla Data di Inizio delle Negoziazioni, adottato lo Statuto che recepisce le norme che prevedono che il riparto dei membri del Consiglio di Amministrazione da eleggere sia effettuato in base a un criterio che assicuri l'equilibrio tra generi, ai sensi di quanto previsto dall'art. 147-ter, comma 1-ter, del TUF. Si segnala che la composizione del Consiglio di Amministrazione alla Data di Inizio delle Negoziazioni è già conforme, su base volontaria, alla disciplina dettata dall'articolo 147-ter, comma 1-ter del TUF in materia di equilibrio tra generi;
- approvato il regolamento per il funzionamento del Consiglio di Amministrazione, come richiesto dall'art. 3, raccomandazione 11 del Codice di Corporate Governance;
- istituito, con efficacia a decorrere dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, aderendo alle raccomandazioni di cui agli articoli 3 e 6 del Codice di Corporate Governance, il Comitato Nomine e Remunerazione, descritto nel precedente Paragrafo 14.3;
- istituito, con efficacia a decorrere dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, aderendo alle raccomandazioni di cui agli articoli 1, 3, 4 e 5 del Codice di Corporate Governance, il Comitato Controllo, Rischi ed ESG, descritto nel precedente Paragrafo 14.3;
- nominato Matteo Lodrini, *Chief Financial Officer*, con effetto dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- approvato una politica in materia di criteri qualitativi e quantitativi ai fini della valutazione della significatività delle circostanze che compromettono o appaiono compromettere l'indipendenza, previste dall'art. 2, raccomandazione 7, lettere c) e d) del Codice di Corporate Governance;
- approvato l'orientamento sul numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo in altre società quotate o di rilevanti dimensioni, ai sensi dell'articolo 3, raccomandazione 15 del Codice di Corporate Governance;
- approvato in data 18 febbraio 2022 con delibera dell'Assemblea ordinaria dell'Emittente, un regolamento delle assemblee degli azionisti al fine di consentire l'ordinato e funzionale svolgimento delle relative riunioni;
- approvato una politica di *engagement* per disciplinare le linee guida sul dialogo della Società con la generalità degli azionisti e dei soggetti interessati al fine di garantire una ordinata e sistematica diffusione di un'informativa trasparente, completa e tempestiva sulle proprie attività, in attuazione di quanto previsto dall'art. 1, principio IV del Codice di Corporate Governance;
- approvato una politica di diversità (c.d. *diversity policy*) per disciplinare le linee guida sui criteri di diversità di genere da applicarsi in merito alla composizione degli organi di amministrazione e di controllo, in attuazione di quanto previsto dall'art. 2, principio VII e raccomandazione 8 del Codice di Corporate Governance;

- nominato Marco Porro, con effetto dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, *investor relator* della Società;
- conferito all'Amministratore delegato, con efficacia a far data dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, l'incarico di amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e la gestione dei rischi, cui sono attribuite le funzioni indicate nell'art. 6, raccomandazione 34 del Codice di Corporate Governance;
- nominato il dott. Claudio Vitacca, con efficacia a far data dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, quale responsabile della funzione di *internal audit* della Società, a cui sono attribuite le funzioni indicate nell'art. 6, raccomandazione 36 del Codice di Corporate Governance;
- con efficacia a decorrere e subordinata alla Data di Inizio delle Negoziazioni, adottato lo Statuto, che recepisce le norme che prevedono che il riparto dei membri del Collegio Sindacale da eleggere sia effettuato in base a un criterio che assicuri l'equilibrio tra generi, ai sensi di quanto previsto dall'art. 148, comma 1-bis, del TUF. Si segnala che la composizione del Collegio Sindacale alla Data di Inizio delle Negoziazioni è già conforme, su base volontaria, alla disciplina dettata dall'articolo articolo 148, comma 1-bis, del TUF in materia di equilibrio tra generi.

Si segnala altresì che in data 18 febbraio 2022 il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha adottato, con efficacia a decorrere dalla Data di Inizio delle Negoziazioni una procedura per la gestione delle operazioni con parti correlate (la "**Procedura OPC**") ai sensi del regolamento adottato da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato con delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020 (il "**Regolamento OPC**") volta a definire le regole relative all'identificazione, istruzione, approvazione ed esecuzione delle operazioni con parti correlate concluse dalla Società ovvero per il tramite di società controllate. La Procedura OPC sarà sottoposta alla prima occasione utile dopo la Data di Inizio delle Negoziazioni al parere del Comitato Parti Correlate e all'approvazione finale del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'articolo 4 del Regolamento OPC.

Inoltre, in data 18 febbraio 2022 il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha conferito a Marco Porro l'incarico di referente informativo nei rapporti con Borsa Italiana ai sensi dell'articolo 2.6.1, comma 4, del Regolamento di Borsa e a Matteo Lodrini l'incarico di sostituto del referente informativo della Società.

Si segnala inoltre che, in data 18 febbraio 2022, il Consiglio di Amministrazione ha approvato:

- la procedura per la gestione delle informazioni privilegiate e la comunicazione all'esterno di documenti e di informazioni (la "**Procedura per la Gestione delle Informazioni Privilegiate**"), con l'obiettivo di disciplinare la gestione interna e la comunicazione all'esterno delle informazioni sui fatti che accadono nella sfera di attività della Società in applicazione della normativa vigente in materia di trattamento delle informazioni privilegiate;
- la procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale, ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso, su base regolare od occasionale, ad informazioni privilegiate (la "**Procedura per il Registro Insider**"), con l'obiettivo di disciplinare le procedure operative da osservare per la tenuta del Registro *Insider*;

- la procedura per la gestione degli adempimenti informativi derivanti dalla disciplina dell'*internal dealing* di cui all'art. 19 del Regolamento MAR e 114, comma 7, del TUF e 152-*quinquies.1* e seguenti del Regolamento Emittenti (la "**Procedura di Internal Dealing**"), con l'obiettivo di definire (i) le regole per l'assolvimento degli obblighi di informazione alla Società, a Consob e al mercato sulle operazioni rilevanti aventi ad oggetto gli strumenti finanziari emessi dalla Società ovvero gli altri strumenti finanziari ad essi collegati, compiute, anche per interposta persona, da parte dei componenti degli organi di amministrazione o di controllo della Società e degli Alti Dirigenti con accesso regolare ad informazioni privilegiate, degli "azionisti rilevanti" (come *infra* definiti) e delle persone strettamente legate ad essi nonché (ii) le relative limitazioni.

Nel rispetto di quanto previsto all'art. 70, comma 8, e all'art. 71, comma 1-bis, del Regolamento Emittenti, la Società ha derogato all'adempimento previsto al comma 6 dell'art. 70 e al comma 1 dell'art. 71 relativo alla pubblicazione di un documento informativo redatto in conformità all'Allegato 3B del Regolamento Emittenti rispettivamente in ipotesi di fusione, scissione o di aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura e in ipotesi di operazioni di acquisizione o di cessione significative, dandone comunicazione alla Consob, a Borsa Italiana e al pubblico all'atto della domanda di ammissione alle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società su Euronext Milan.

Si precisa che l'Emittente, in quanto controllante società costituite e regolate secondo la legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea, rispetta le condizioni previste dall'art. 15 del Regolamento Mercati.

Procedura per la Gestione delle Informazioni Privilegiate e la Procedura per il Registro Insider

La Procedura per la Gestione delle Informazioni Privilegiate e la Procedura per il Registro *Insider* sono dirette a disciplinare, rispettivamente: (a) la gestione e il trattamento delle informazioni privilegiate come definite dalla procedura; (b) le procedure operative da osservare per la comunicazione, sia all'interno sia all'esterno dell'ambito aziendale, di tali informazioni; e (c) le procedure operative da osservare per la tenuta del Registro *Insider*.

La Procedura per la Gestione delle Informazioni Privilegiate e la Procedura per il Registro *Insider* definiscono, *inter alia*, (i) l'identificazione dei soggetti tenuti al rispetto delle disposizioni ivi previste; (ii) le competenze e responsabilità del Consiglio di Amministrazione e degli ulteriori soggetti individuati dalla procedura; (iii) l'identificazione e la gestione delle informazioni privilegiate; (iv) l'*iter* per l'attivazione della procedura del ritardo della comunicazione al pubblico di informazioni privilegiate e la verifica della sussistenza della condizioni per il ritardo nel continuo; nonché (v) le modalità di diffusione e di comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate.

Con riferimento alla tenuta del Registro *Insider*, la Procedura per il Registro *Insider* disciplina: (i) l'individuazione dei soggetti responsabili della tenuta del predetto registro; (ii) i criteri per l'individuazione delle persone da iscrivere nel Registro *Insider* (sia nella "sezione occasionale" sia nella "sezione permanente"); (iii) le modalità ed il funzionamento del Registro *Insider*; (iv) il contenuto e la notifica dell'iscrizione; e (v) l'aggiornamento del Registro *Insider*.

Procedura di Internal Dealing

La Procedura di Internal Dealing disciplina, tra l'altro, gli obblighi di comunicazione al pubblico e le limitazioni al compimento di operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione e scambio compiute da, o per conto di: (i) i componenti degli organi di amministrazione o di controllo della Società; (ii) gli Alti Dirigenti che, pur non essendo membri di tali organi, abbiano regolare accesso ad informazioni privilegiate concernenti direttamente o indirettamente l'Emittente e detengano il potere di adottare decisioni di gestione che possano incidere sull'evoluzione futura e sulle prospettive di tale entità; (iii) chiunque detenga una partecipazione, calcolata ai sensi dell'articolo 118 del Regolamento Emittenti, pari almeno al 10% del capitale sociale della Società, rappresentato da azioni con diritto di voto, nonché ogni altro soggetto che controlla la Società; nonché (iv) le persone strettamente legate ai soggetti che precedono.

Ai sensi della Procedura di Internal Dealing, non sono comunicate: (a) le operazioni il cui importo complessivo non raggiunga Euro 20.000 entro la fine dell'anno (l'“**Importo Rilevante**”); (b) le operazioni effettuate tra il soggetto rilevante e le persone ad esso strettamente associate; e (c) le operazioni effettuate dall'Emittente e da società da esso controllate.

Procedura OPC

In conformità al Regolamento OPC, la procedura disciplina il procedimento di individuazione, approvazione ed esecuzione delle operazioni con parti correlate effettuate dalla Società direttamente ovvero per il tramite di società controllate.

La Procedura OPC prevede inoltre che la Società istituisca un apposito registro (l'“**Elenco Parti Correlate**”) nel quale vengono iscritte le parti correlate individuate ai sensi della stessa procedura, la cui predisposizione e il cui aggiornamento sono curati da un soggetto a ciò preposto individuato nella Direzione Finanza e Controllo della Società, ovvero altro soggetto individuato dalla Procedura OPC (la “**Funzione Responsabile**”). L'Elenco Parti Correlate, di volta in volta aggiornato, è messo a disposizione di tutte le strutture aziendali della Società e delle società controllate da quest'ultima per la verifica della sussistenza di un'operazione con parte correlata rilevante ai fini della Procedura OPC.

I soggetti che, per conto della Società o delle eventuali controllate, sono competenti in relazione all'approvazione e/o esecuzione di una determinata operazione, devono preventivamente verificare, con l'ausilio della Funzione Responsabile, se la controparte dell'operazione medesima sia da considerarsi o meno parte correlata, facendo riferimento, tra l'altro, all'Elenco delle Parti Correlate. Qualora venga accertato che la controparte dell'operazione è una parte correlata, essi comunicano tempestivamente alla Funzione Responsabile, che informa l'Amministratore Delegato, l'intenzione di avviare le trattative relative all'operazione. Ricevuta la comunicazione di cui sopra e verificata la sussistenza del rapporto di correlazione con la controparte dell'operazione, la Funzione Responsabile, sentito il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato con il supporto della funzione aziendale competente, valuta tempestivamente se l'operazione sia qualificabile come operazione con parte correlata ai sensi della procedura, verificando altresì se essa rientri tra le operazioni di maggiore rilevanza o tra le operazioni di minore rilevanza; o se sia applicabile uno o più dei casi di esenzione previsti dalla procedura. Qualora l'operazione venga qualificata come operazione con parte correlata e non rientri in alcuno dei casi di esenzione previsti dalla

procedura, troveranno applicazione le disposizioni della procedura relative all'istruttoria e all'approvazione delle operazioni con parti correlate.

La Procedura OPC, infatti, disciplina, tra l'altro, le modalità di istruzione e di approvazione delle operazioni con parti correlate definite di maggiore rilevanza sulla base dei criteri indicati dal Regolamento OPC e delle operazioni con parti correlate definite di minore rilevanza.

La Procedura OPC, secondo quanto previsto dal Regolamento OPC, definisce come operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate quelle in cui almeno uno degli indici di rilevanza indicati nell'allegato 3 del Regolamento OPC risulti superiore alla soglia del 5%.

Sono operazioni di minore rilevanza le operazioni con parti correlate diverse dalle operazioni di maggiore rilevanza e dalle operazioni di importo esiguo.

In conformità a quanto previsto dal Regolamento OPC, la Procedura OPC identifica le operazioni di importo esiguo mediante il ricorso a criteri differenziati in base alla natura della controparte. In particolare, si considerano operazioni di importo esiguo le operazioni il cui controvalore sia uguale o inferiore a Euro 100.000 qualora la parte correlata sia una persona fisica o a Euro 300.000 qualora la parte correlata sia una persona giuridica.

La Procedura OPC prevede inoltre che, fermi gli obblighi informativi di cui all'articolo 5 del Regolamento OPC e la riserva di competenza a deliberare in capo al Consiglio di Amministrazione, la Società si avvalga della deroga concessa dall'articolo 10 del Regolamento OPC, in quanto società di recente quotazione e, pertanto, che l'approvazione delle operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate avverrà secondo la procedura prevista per l'approvazione delle operazioni di minore rilevanza con parti correlate. Il predetto regime semplificato troverà applicazione dalla Data di Inizio delle Negoziazioni fino alla data di approvazione del bilancio relativo all'esercizio che termina al 31 dicembre 2023.

In conformità al Regolamento OPC, la Procedura OPC prevede che prima dell'approvazione di un'operazione con parti correlate, un comitato, anche appositamente costituito, composto esclusivamente da amministratori non correlati e non esecutivi e in maggioranza indipendenti ai sensi del TUF e del Codice di Corporate Governance, esprima un parere motivato non vincolante sull'interesse della Società al suo compimento nonché sulla convenienza e correttezza sostanziale delle condizioni previste. Con riferimento alle operazioni di competenza del Consiglio di Amministrazione, la Procedura OPC prevede inoltre l'obbligo di astensione degli amministratori coinvolti nell'operazione (per tali intendendosi *“gli amministratori che abbiano nell'operazione un interesse, per conto proprio o di terzi, in conflitto con quello della società”*).

Le regole previste dalla procedura non trovano applicazione nei seguenti casi di esenzione:

- (i) le deliberazioni assembleari di cui all'articolo 2389, comma 1, del codice civile relative ai compensi spettanti ai membri del Consiglio di Amministrazione e le eventuali deliberazioni in materia di remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche rientranti nell'importo complessivo preventivamente determinato dall'Assemblea ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del codice civile;
- (ii) le deliberazioni assembleari relative ai compensi spettanti ai membri del Collegio Sindacale ai sensi dell'articolo 2402 del codice civile;

- (iii) le operazioni deliberate dalla Società e rivolte a tutti gli azionisti a parità di condizioni, ivi inclusi: (a) gli aumenti di capitale in opzione, anche a servizio di prestiti obbligazionari convertibili, e gli aumenti di capitale gratuiti previsti dall'articolo 2442 del codice civile; (b) le scissioni in senso stretto, totali o parziali, con criterio di attribuzione delle azioni proporzionale; e (c) le riduzioni del capitale sociale mediante rimborso ai soci previste dall'articolo 2445 del codice civile e gli acquisti di azioni proprie ai sensi dell'articolo 132 del TUF;
- (iv) le operazioni di importo esiguo, per tali intendendosi le operazioni il cui valore non superi l'importo di Euro 100.000 qualora la parte correlata sia una persona fisica o a Euro 300.000 qualora la parte correlata sia una persona giuridica;
- (v) piani di compensi basati su strumenti finanziari approvati dall'Assemblea ai sensi dell'articolo 114-*bis* del TUF e le relative operazioni esecutive;
- (vi) deliberazioni, diverse da quelle indicate precedentemente, in materia di remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche nonché degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, a condizione che:
- la Società abbia adottato una politica di remunerazione approvata dall'assemblea;
 - nella definizione della politica di remunerazione sia stato coinvolto un comitato costituito esclusivamente da amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti; e
 - la remunerazione assegnata sia individuata in conformità con tale politica e quantificata sulla base di criteri che non comportino valutazioni discrezionali;
- (vii) operazioni ordinarie (vale a dire le operazioni che rientrano nell'ordinario esercizio dell'attività operativa e della connessa attività finanziaria della Società o della società interessata che compie l'operazione) che siano concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o *standard*;
- (viii) operazioni con o tra società controllate, anche congiuntamente, compiute dalla Società nonché operazioni con società collegate alla Società stessa, qualora nelle società controllate o collegate controparti dell'operazione non vi siano interessi significativi di altre parti correlate alla Società.

In caso di urgenza, fermi gli obblighi informativi di cui all'articolo 5 del Regolamento OPC e la riserva di competenza a deliberare in capo al Consiglio di Amministrazione applicabili alle operazioni di maggiore rilevanza, le operazioni con parti correlate di maggiore o minore rilevanza, che non siano di competenza dell'Assemblea e che non debbano essere da questa autorizzate, possono essere concluse dall'organo competente in deroga a quanto disposto dall'articolo 7 e dalle altre previsioni dell'articolo 8 del Regolamento OPC purché siano soddisfatte le condizioni previste dall'art. 13, comma 6, del Regolamento OPC.

Le ipotesi di esclusione sopra descritte trovano applicazione, *mutatis mutandis*, anche alle operazioni compiute per il tramite di società controllate.

Comitato Parti Correlate

Il Consiglio di Amministrazione della Società, con delibera del 9 marzo 2022 ha istituito il comitato parti correlate ai sensi del Regolamento OPC e della Procedura OPC (il “**Comitato Parti Correlate**”), approvando il relativo regolamento di funzionamento, con efficacia a decorrere dalla data di inizio delle negoziazioni della Azioni su Euronext Milan. Il Comitato Parti Correlate svolge le funzioni e i compiti previsti dalla Procedura OPC, dal Regolamento OPC e dalla normativa di tempo in tempo vigente.

Nella riunione del 9 marzo 2022, il Consiglio di Amministrazione della Società ha nominato i componenti del Comitato Parti Correlate, con efficacia a decorrere dalla data di Inizio delle Negoziazioni della Azioni su Euronext Milan, nelle persone di Maria Giovanna Calloni, Teresa Cristiana Naddeo e Elisabetta Oliveri.

Per maggiori informazioni circa l’operatività del Gruppo con Parti Correlate per gli esercizi conclusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, si rimanda successivo Capitolo XVII della Parte B, Sezione Prima del Prospetto Informativo.

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari ai sensi dell’art. 154-bis del TUF

Il Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 18 febbraio 2022 ha nominato quale dirigente preposto alla redazione dei dati contabili Matteo Lodrini, *Chief Financial Officer* della Società, la cui nomina avrà efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni (il “**Dirigente Preposto**”), riconoscendo in quest’ultimo un soggetto idoneo a ricoprire tale funzione, anche in considerazione dei requisiti di professionalità disposti dall’art. 20 dello Statuto, ai sensi del quale il Dirigente Preposto deve essere esperto in materia di amministrazione, finanza e controllo e possedere i requisiti di onorabilità stabiliti per gli amministratori.

Il Dirigente Preposto, ai sensi dell’art. 154-bis del TUF, provvede a

- effettuare la dichiarazione scritta di accompagnamento per gli atti e le comunicazioni della Società diffusi al mercato e relativi all’informativa contabile - anche infrannuale – attestante la corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili;
- predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e, ove previsto, del bilancio consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario;
- attestare con apposita relazione sul bilancio di esercizio, sul bilancio semestrale abbreviato e, ove redatto, sul bilancio consolidato: (i) l’adeguatezza e l’effettiva applicazione nel periodo cui si riferiscono i documenti delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e, ove previsto, del bilancio consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario; (ii) che i documenti sono redatti 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; (iii) la corrispondenza dei documenti alle risultanze dei libri e delle scritture contabili; (iv) l’idoneità dei documenti a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell’Emittente e dell’insieme delle imprese incluse nel consolidamento; (v) per il bilancio d’esercizio e per quello consolidato, che 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 sono esposti; e (vi) per il bilancio semestrale abbreviato, che la relazione intermedia sulla gestione contenga un'analisi attendibile delle informazioni di cui all'art. 154-ter, comma 4, del TUF.

Modello di organizzazione, gestione e controllo, Organismo di Vigilanza e Codice Etico

In data 20 dicembre 2012 l'Emittente ha adottato un modello di organizzazione e gestione previsto dal D. Lgs. 231/2001 (il "**Modello 231**"), da ultimo aggiornato in data 5 maggio 2021, allo scopo di creare un sistema di regole atte a prevenire l'adozione di comportamenti illeciti ritenuti potenzialmente rilevanti ai fini dell'applicazione di tale normativa, ed ha, conseguentemente, proceduto alla costituzione dell'organismo di vigilanza ai sensi dell'articolo 6, comma 1, lettera b) del D. Lgs. 231/2001 (l'**Organismo di Vigilanza**").

Il Modello 231 è composto da (i) una parte generale, in cui è disciplinato il funzionamento complessivo del sistema di organizzazione, gestione e controllo adottato; e (ii) più parti speciali, contenenti i principi generali di comportamento e i protocolli di controllo per ciascuna delle fattispecie di reato presupposto considerate rilevanti.

Alla Data del Prospetto Informativo, l'Organismo di Vigilanza è composto dall'Avvocato Gianluca Sardo, dal Dottor Silvio Necchi, e dalla Dottoressa Simona Antonini (quest'ultima come membro interno), nominati dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 18 febbraio 2022. L'Organismo di Vigilanza così composto possiede i requisiti di autonomia, indipendenza, professionalità e continuità di azione applicabili.

L'Organismo di Vigilanza è stato investito dei seguenti compiti:

- vigilanza sull'effettività del Modello 231, ossia vigilare affinché i comportamenti posti in essere all'interno della Società corrispondano al Modello 231 anche mediante l'effettuazione di periodiche verifiche, nonché verificare la coerenza dello stesso con (i) le procedure aziendali che ne costituiscono attuazione e con (ii) il Codice Etico;
- valutare l'efficacia del Modello 231, ossia verificare, anche a fronte dell'evoluzione e dei cambiamenti intervenuti a livello aziendale, che il Modello 231 predisposto sia concretamente idoneo a prevenire il verificarsi dei reati presupposto previsti dal Decreto, come successivamente aggiornato; e
- valutare l'opportunità di proporre aggiornamenti o modifiche del Modello 231, al fine di adeguarlo alle modifiche della struttura aziendale e ai mutamenti normativi, anche attraverso una verifica periodica delle aree a rischio reato.

Il sistema di controllo interno delineato dal Modello 231, adottato dalle società italiane operative del Gruppo (segnatamente l'Emittente, De Nora Italy S.r.l., De Nora Water Technologies Italy S.r.l. e De Nora Isia S.r.l., ad eccezione di Capannoni S.r.l. e della neocostituita De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l.), è completato dal codice etico della Società, in cui sono individuati i valori aziendali di riferimento, evidenziando l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità di tutti coloro che, a qualsiasi titolo, operano al suo interno o collaborano con la stessa.

14.5 Eventuali impatti significativi sul governo societario e future variazioni della composizione del Consiglio di Amministrazione e dei comitati

In data 9 marzo 2022, l'Assemblea ordinaria e il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente hanno deliberato, tra l'altro, con efficacia a decorrere dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, la nomina del nuovo organo amministrativo dell'Emittente nonché l'istituzione del Comitato Controllo, Rischi ed ESG, del Comitato Nomine e Remunerazione, del Comitato Parti Correlate e del Comitato Strategie. Inoltre, in data 22 marzo 2022, l'Assemblea ordinaria dell'Emittente ha deliberato la nomina del nuovo organo di controllo dell'Emittente.

Per ulteriori informazioni si rinvia ai Paragrafi che precedono.

CAPITOLO XV - DIPENDENTI

15.1 Numero di dipendenti

Al 31 marzo 2022, il Gruppo impiegava complessivamente 1771 dipendenti, ripartiti secondo le principali categorie.

Dipendenti	31 marzo 2022
Dirigenti (Executives)	66
Quadri (Middle Management)	247
Impiegati (White Collars)	696
Operai (Industrial Technicians)	762
Totale	1771

La seguente tabella riporta il numero dei dipendenti complessivamente impiegati dal Gruppo al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, ripartiti secondo le principali categorie.

Dipendenti	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020	31 dicembre 2019
Dirigenti (Executives)	68	67	63
Quadri (Middle Management)	244	230	224
Impiegati (White Collars)	680	638	649
Operai (Industrial Technicians)	733	698	698
Totale	1725	1633	1634

Il numero dei dipendenti indicati nella tabella include sia i lavoratori a tempo indeterminato che determinato di cui il Gruppo si è avvalso per l'esercizio della propria attività.

Alla Data del Prospetto Informativo, il numero complessivo di dipendenti del Gruppo non ha subito variazioni significative rispetto al numero indicato al 31 marzo 2022.

Al 31 marzo 2022, il Gruppo impiegava complessivamente 1771 dipendenti, ripartiti per principale categoria di attività.

Units	31 marzo 2022
Corporate	148
Segmento di business Electrode Technologies	1156
Segmento di business Water Technologies	467
Totale	1771

La tabella che segue riporta l'evoluzione del numero di dipendenti complessivamente impiegati dal Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, suddivisi per principale categoria di attività.

Units	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020	31 dicembre 2019
Corporate	141	142	139
Segmento di business Electrode Technologies	1118	1064	1068
Segmento di business Water Technologies	466	427	427
Totale	1725	1633	1634

Al 31 marzo 2022, il Gruppo impiegava complessivamente 1771 dipendenti, ripartiti per area funzionale.

Dipendenti per Area Funzionale	31 marzo 2022
Manufacturing	982
Engineering	144
Sales & Tech. Assistance	236
G&A	308
R&D	101
Totale	1771

La tabella che segue riporta l'evoluzione del numero di dipendenti complessivamente impiegati dal Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, suddivisi per area funzionale.

Dipendenti per Area Funzionale	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020	31 dicembre 2019
Manufacturing	951	897	881
Engineering	142	138	158
Sales & Tech. Assistance	230	210	214
G&A	305	296	299
R&D	97	92	82
Totale	1.725	1.633	1.634

Al 31 marzo 2022, il Gruppo impiegava complessivamente 1771 dipendenti, ripartiti nelle seguenti aree geografiche.

Dipendenti	31 marzo 2022
Italia	245
Stati Uniti	503
Giappone	271
Brasile	109
Cina	324
Germania	180
India	54
Singapore	43
UAE	23
UK	19
Totale	1771

La tabella che segue riporta l'evoluzione del numero di dipendenti complessivamente impiegati dal Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, suddivisi per aree geografiche.

Dipendenti	31 dicembre 2021	31 dicembre 2020	31 dicembre 2019
Italia	241	227	228
Stati Uniti	496	468	489
Giappone	271	266	260
Brasile	94	93	90
Cina	317	300	284
Germania	176	148	153
India	52	56	58
Singapore	39	39	40
UAE	20	20	16
UK	19	16	16
Totale	1725	1633	1634

In particolare, al 31 marzo 2022, il 29,4% dei dipendenti del Gruppo era impiegato nell'area EMEIA, il 34,6% nell'area Americhe e il 36% nell'area Asia (rispettivamente il 29,4%, il 34,2% e il 36,4% al 31 dicembre 2021).

Al 31 dicembre 2021, la percentuale di lavoratori impiegati dal Gruppo coperti da contratto collettivo (ove applicabile) si attesta all'89% e nel corso degli esercizi 2021, 2020 e 2019 non si sono verificati episodi di sciopero dei dipendenti del Gruppo che abbiano avuto un impatto significativo.

15.2 Partecipazioni azionarie e stock option

Alla Data del Prospetto Informativo: (i) il Presidente del Consiglio di Amministrazione, Federico De Nora, (x) detiene n. 6.619.560 azioni di categoria A e (y) n. 7.000.000 (sette milioni) di azioni di Federico De Nora S.p.A. e il diritto di usufrutto senza diritto di voto su n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni di Federico De Nora S.p.A., la quale a sua volta detiene n. 93.265.626 azioni di categoria A; (ii) l'Amministratore Delegato, Paolo Dellachà, detiene n. 313.026 azioni di categoria C e n. 2.900 azioni di categoria D; (iii) gli amministratori non esecutivi Mario Cesari, Michelangelo Mantero e Giovanni Toffoli detengono complessivamente n. 55.944 Azioni di categoria C; e (iv) gli Alti Dirigenti Matteo Lodrini, Luca Buonerba, Alberto Ernesto Cominelli, David Francis, Claudio Mantegazza, Graziano Marcuccio, Danilo Parini, Robert Scannell, Frank Tomaselli, Christian Urgeghe e Mirka Wilderer e cinque altri dirigenti del Gruppo detengono complessivamente n. 1.793.666 Azioni di categoria C e n. 7.100 Azioni di categoria D.

Inoltre, gli Alti Dirigenti potranno essere individuati quali beneficiari del Performance Shares Plan che prevede l'assegnazione gratuita di un determinato numero di azioni ordinarie della Società per un controvalore massimo pari a Euro 20 milioni per i prossimi 5 anni al raggiungimento degli obiettivi determinati dal piano. Alla Data del Prospetto Informativo, il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente non ha ancora finalizzato l'individuazione di tutti i singoli beneficiari di tale piano.

Per una completa descrizione delle partecipazioni azionarie detenute e del Performance Shares Plan si rimanda, rispettivamente a quanto indicato nel Capitolo XVI, Paragrafo 16.1, della Parte B, Sezione Prima del Prospetto Informativo e nel Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.3.2, della Parte B, Sezione Prima del Prospetto Informativo.

15.3 Descrizione di eventuali accordi di partecipazione dei dipendenti al capitale dell'Emittente

Alla Data del Prospetto Informativo, fatto salvo quanto indicato al Capitolo XIII che precede, non sussistono accordi di partecipazione dei dipendenti al capitale sociale dell'Emittente.

15.4 Patti di non concorrenza

Alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo è parte di patti di non concorrenza con i propri Alti Dirigenti.

I contratti di lavoro degli Alti Dirigenti del Gruppo, segnatamente Paolo Enrico Dellachà (Amministratore Delegato), Luca Buonerba (*Chief Marketing & Business Development Officer*), Alberto Cominelli (*Chief Operating Officer*), Robert Scannell (*Chief Regional Officer EMEA & India*), Christian Urgeghe (*Chief Technology Officer*) e Claudio Emilio Mantegazza (*Chief Procurement Officer*) prevedono infatti a carico di quest'ultimi alcuni impegni di non concorrenza. Si precisa inoltre che l'Alto Dirigente Danilo Parini (*Chief Regional Officer Asia*), in carica alla Data del Prospetto Informativo quale amministratore di De Nora Permelec Ltd. a seguito della cessazione del rapporto di lavoro dipendente con il Gruppo avvenuta il 31 dicembre 2021, è altresì soggetto ad un impegno di non concorrenza valido per tutta la durata del proprio mandato (e cioè fino al 31 dicembre 2024).

In particolare, quale corrispettivo di tali impegni, è prevista la corresponsione, con cadenza mensile per tutta la durata del rapporto di lavoro con la Società, in aggiunta alla retribuzione ordinaria:

- all'Amministratore Delegato, Paolo Enrico Dellachà, di una cifra pari ad annuali lordi Euro 20.000,00;
- al *Chief Marketing & Business Development Officer*, Luca Buonerba, di una cifra pari ad annuali lordi Euro 12.395,00;
- al *Chief Operating Officer*, Alberto Cominelli, di una cifra pari ad annuali lordi Euro 15.000,00;
- al *Chief Regional Officer EMEA & India*, Robert Scannell, di una cifra pari al 50% dell'ultimo stipendio annuale pagato, compresi gli altri benefici aggiuntivi previsti dal contratto;
- al *Chief Regional Officer Asia*, Danilo Parini, di una cifra pari ad annuali lordi Euro 20.000,00 (si precisa che tale ammontare non è stato più corrisposto a seguito della cessazione del rapporto di lavoro dipendente con il Gruppo avvenuta il 31 dicembre 2021);
- al *Chief Technology Officer*, Christian Urgeghe, di una cifra pari ad annuali lordi Euro 15.000,00;
- al *Chief Procurement Officer*, Claudio Emilio Mantegazza, di una cifra pari ad annuali lordi Euro 22.500,00.

Ai sensi di tali clausole, incluse al fine di disincentivare l'allontanamento dal Gruppo di figure manageriali chiave:

- l'Amministratore Delegato non potrà, per un periodo di 3 anni successivo alla cessazione a qualunque titolo del rapporto di lavoro con la Società, per conto proprio o di terzi, sia come lavoratore autonomo che dipendente, svolgere alcuna attività lavorativa o professionale che sia direttamente o indirettamente in concorrenza con quella della Società e, in particolare, nei seguenti settori: (i) elettrodi e sistemi destinati all'uso in impianti elettrochimici; (ii) elettrodi e sistemi destinati al settore dell'elettrochimica primaria e galvanica; nonché qualsiasi attività collegata, affine o connessa, sia produttiva che commerciale, senza esclusioni ed anche se diversa dalle mansioni in concreto svolte per il Gruppo. Inoltre, per il medesimo

periodo di tempo, l'Amministratore Delegato dovrà astenersi dal divulgare a terzi notizie ed informazioni attinenti all'organizzazione e ai metodi di produzione della Società, né farne uso in modo da arrecare pregiudizio alla Società stessa. In caso di violazione dei predetti impegni, che devono intendersi validi ed efficaci a livello globale con la sola eccezione di Giappone, Stati Uniti, Africa e Australia. In caso di violazione dei predetti impegni, il Gruppo potrà promuovere nei confronti dell'Amministratore Delegato un'azione per il risarcimento dei danni eventualmente subiti;

- il *Chief Marketing & Business Development Officer* non potrà, per un periodo di 3 anni successivo alla cessazione a qualunque titolo del rapporto di lavoro con la Società, per conto proprio o di terzi, sia come lavoratore autonomo che dipendente, svolgere alcuna attività lavorativa o professionale che sia direttamente o indirettamente in concorrenza con quella della Società e, in particolare, nei seguenti settori: (i) elettrodi e sistemi destinati all'uso in impianti elettrochimici e di elettroclorazione; (ii) elettrodi e sistemi destinati al settore dell'elettrometallurgia decorativa, primaria, galvanica e fuel cells; nonché qualsiasi attività collegata, affine o connessa, sia produttiva che commerciale, senza esclusioni ed anche se diversa dalle mansioni in concreto svolte per il Gruppo. Inoltre, per il medesimo periodo di tempo, il *Chief Marketing & Business Development Officer* dovrà astenersi dal divulgare a terzi notizie ed informazioni attinenti all'organizzazione e ai metodi di produzione della Società, né farne uso in modo da arrecare pregiudizio alla Società stessa. In caso di violazione dei predetti impegni, che devono intendersi validi ed efficaci a livello globale con la sola eccezione dei paesi extra-europei e del continente africano, il Gruppo potrà promuovere nei confronti dell'Ing. Buonerba un'azione per il risarcimento dei danni eventualmente subiti;
- il *Chief Operating Officer* non potrà, per un periodo di 3 anni successivo alla cessazione a qualunque titolo del rapporto di lavoro con la Società, per conto proprio o di terzi, sia come lavoratore autonomo che dipendente, svolgere alcuna attività lavorativa o professionale che sia direttamente o indirettamente in concorrenza con quella della Società e, in particolare, nei seguenti settori: (i) elettrodi e sistemi destinati all'uso in impianti elettrochimici; (ii) elettrodi e sistemi destinati al settore del trattamento delle acque; nonché qualsiasi attività collegata, affine o connessa, sia produttiva che commerciale, senza esclusioni ed anche se diversa dalle mansioni in concreto svolte per il Gruppo. Inoltre, per il medesimo periodo di tempo, il *Chief Operating Officer* dovrà astenersi dal divulgare a terzi notizie ed informazioni attinenti all'organizzazione e ai metodi di produzione della Società, né farne uso in modo da arrecare pregiudizio alla Società stessa. In caso di violazione dei predetti impegni (che devono intendersi validi ed efficaci a livello globale con la sola eccezione, di Giappone, Stati Uniti, Africa e Australia), il Gruppo potrà promuovere nei confronti dello stesso un'azione per il risarcimento dei danni eventualmente subiti;
- il *Chief Regional Officer EMEA & India*, non potrà, per un periodo di 24 mesi successivi alla cessazione a qualunque titolo del rapporto di lavoro con la Società, svolgere alcuna attività lavorativa o professionale che sia direttamente o indirettamente in concorrenza con quella della Società, e in particolare nel settore della fabbricazione, rivestimento, vendite, servizi e sviluppo di elettrolizzatori elettrochimici o degli elettrodi di specifici concorrenti della Società, così come elencati nell'accordo. In caso di violazione dei predetti impegni, che devono intendersi validi ed efficaci in tutta Europa, la Società potrà richiedere al dott. Scannell il pagamento di una somma a titolo di penale pari a un importo di circa 3 volte rispetto al proprio stipendio mensile.

- il *Chief Technology Officer* non potrà, per un periodo di 2 anni successivo alla cessazione a qualunque titolo del rapporto di lavoro con la Società, per conto proprio o di terzi, sia come lavoratore autonomo che dipendente, svolgere alcuna attività lavorativa o professionale che sia direttamente o indirettamente in concorrenza con quella della Società e, in particolare, nel settore degli elettrodi e sistemi destinati all'uso in impianti elettrochimici; nonché qualsiasi attività collegata, affine o connessa, sia produttiva che commerciale, senza esclusioni ed anche se diversa dalle mansioni in concreto svolte per il Gruppo. Inoltre, è fatto divieto al *Chief Technology Officer* di divulgare a terzi notizie ed informazioni attinenti all'organizzazione e ai metodi di produzione della Società, né farne uso in modo da arrecare pregiudizio alla Società stessa, sia nel corso del rapporto di lavoro sia successivamente. In caso di violazione dei predetti impegni, che devono intendersi validi ed efficaci in Italia, in Asia e negli Stati Uniti, la Società potrà richiedere al dott. Urgeghe la restituzione dell'intera somma percepita in virtù degli stessi, nonché, a titolo di penale, una ulteriore somma aggiuntiva pari all'importo erogato a titolo di patto di non concorrenza nell'ultimo biennio antecedente la risoluzione del rapporto, rimanendo impregiudicato il diritto di richiedere l'immediata sospensione dell'attività lavorativa e il risarcimento del maggior danno eventualmente patito;
- il *Chief Procurement Officer*, non potrà, per un periodo di 2 anni successivo alla cessazione a qualunque titolo del rapporto di lavoro con la Società, per conto proprio o di terzi, sia come lavoratore autonomo che dipendente, svolgere alcuna attività lavorativa o professionale che sia direttamente o indirettamente in concorrenza con quella della Società e, in particolare, nei seguenti settori: (i) elettrodi e sistemi destinati all'uso in impianti elettrochimici; (ii) elettrodi e sistemi destinati al settore dell'elettrochimica primaria e galvanica; nonché qualsiasi attività collegata, affine o connessa, sia produttiva che commerciale, senza esclusioni ed anche se diversa dalle mansioni in concreto svolte per il Gruppo. Inoltre, è fatto divieto al *Chief Procurement Officer* di divulgare a terzi notizie ed informazioni attinenti all'organizzazione e ai metodi di produzione della Società, né farne uso in modo da arrecare pregiudizio alla Società stessa, sia nel corso del rapporto di lavoro sia successivamente. In caso di violazione dei predetti impegni, che devono intendersi validi ed efficaci in Italia, in Europa, in Cina e in Sud America, la Società potrà richiedere al Ing. Mantegazza la restituzione dell'intera somma già percepita in virtù degli stessi, nonché, a titolo di penale, una ulteriore somma aggiuntiva pari all'importo erogato a titolo di patto di non concorrenza nell'ultimo biennio antecedente la risoluzione del rapporto, rimanendo impregiudicato il diritto di richiedere l'immediata sospensione dell'attività lavorativa e il risarcimento del maggior danno eventualmente patito.
- il *Chief Regional Officer Asia*, non potrà, fino a scadenza del proprio mandato quale amministratore di De Nora Permelec Ltd. (e cioè, fino al 31 dicembre 2024), per conto proprio o di terzi, sia come lavoratore autonomo che dipendente, svolgere alcuna attività lavorativa o professionale che sia direttamente o indirettamente in concorrenza con quella della Società e, in particolare, nei seguenti settori: (i) elettrodi e sistemi destinati all'uso in impianti elettrochimici; (ii) elettrodi e sistemi destinati al settore del trattamento delle acque; nonché qualsiasi attività collegata, affine o connessa, sia produttiva che commerciale, senza esclusioni ed anche se diversa dalle mansioni in concreto svolte per il Gruppo. Inoltre, per il medesimo periodo di tempo, il *Chief Regional Officer Asia* dovrà astenersi dal divulgare a terzi notizie ed informazioni attinenti all'organizzazione e ai metodi di produzione della Società, né farne uso in modo da arrecare pregiudizio alla Società stessa. In caso di violazione dei predetti impegni (che devono

intendersi validi ed efficaci a livello globale con la sola eccezione dell'Unione Europea), il Gruppo potrà promuovere nei confronti dello stesso un'azione per il risarcimento dei danni eventualmente subiti.

In aggiunta ai contratti degli Alti Dirigenti sopra menzionati, si precisa che anche alcuni contratti di altri dirigenti del Gruppo prevedono clausole di non concorrenza simili a quelli degli Alti Dirigenti.

CAPITOLO XVI - PRINCIPALI AZIONISTI

16.1 Principali azionisti

Alla Data del Prospetto Informativo, il capitale sociale dell’Emittente - pari ad Euro 16.786.722,60 e rappresentato da n. 178.366.403 azioni senza indicazione del valore nominale - è detenuto, secondo le risultanze del libro soci e le altre informazioni disponibili della Società, dai soggetti di cui alla tabella che segue:

Soggetto controllante ciascun Azionista diretto	Azionista diretto	Classe di Azioni	Numero di Azioni dell’azionista diretto nell’Emittente	% Capitale Sociale dell’azionista diretto nell’Emittente	% Aggregata di Capitale Sociale riferibile al soggetto controllante	% Diritto di Voto
n.a.	Federico De Nora	Azioni di categoria A(*)	6.619.560	3,711%	3,711%	3,73%
Giacomo De Nora e Niccolò De Nora in regime di comunione pro indiviso	Federico De Nora S.p.A.	Azioni di categoria A(*)	93.265.626 (*****)	52,289%	37,65%	52,72%
Michele De Nora (**)	Norfin S.p.A.	Azioni di categoria A(*)	12.753.198	7,151%	7,151%	7,21%
Snam S.p.A. (***)	Asset Company 10 S.r.l.	Azioni di categoria B(*)	63.555.383	35,631%	35,631%	35,92%
	Totale (****)		178.366.403	100%	100%	100%

(*) Le azioni di categoria A e B attribuiscono 3 voti in assemblea.

(**) Michele De Nora detiene una partecipazione pari al 72,28% (e il 90,76% dei diritti di voto) di Norfin S.p.A.

(***) Snam S.p.A detiene il 100% del capitale sociale di Asset Company 10 S.r.l.

(****) Cordusio Fiduciaria S.p.A. detiene in intestazione fiduciaria per conto dell’Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell’Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Alti Dirigenti del Gruppo n. 2.162.636 Azioni di categoria C e n. 10.000 Azioni di categoria D.

(*****) Giacomo De Nora e Niccolò De Nora detengono congiuntamente in comunione pro indiviso (i) la piena proprietà di n. 500.000 (cinquecentomila) azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 2% del capitale sociale) e (ii) la nuda proprietà di n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 70% del capitale sociale); Federico De Nora detiene il diritto di usufrutto senza diritto di voto sulle azioni detenute in nuda proprietà da Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, fermo restando che, in deroga al disposto dell’art. 2352 comma 1 del Codice Civile, il diritto di voto spetta congiuntamente ai nudi proprietari Giacomo De Nora e Niccolò De Nora che lo esercitano tramite la madre Francesca Cassinelli la quale agisce in qualità di rappresentante comune, fermo restando l’assenza di autonomia decisionale in capo alla stessa in merito all’esercizio dei diritti di voto (si precisa infatti che il rappresentante comune Francesca Cassinelli ha il compito di esprimere le intenzioni di voto di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, agendo altresì quale terzo arbitratore in caso di contrasto tra gli stessi). Le restanti n. 7.000.000 (sette milioni) di azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 28% del capitale sociale) sono detenute da Federico De Nora.

Per quanto noto all’Emittente, Federico De Nora S.p.A. è una *holding* di partecipazioni di diritto italiano, il cui capitale sociale è pari ad Euro 25.000 migliaia, avente sede legale in via Bistolfi n. 35, Milano, codice fiscale, partita IVA e numero di iscrizione al Registro Imprese di Milano 06623310965. Giacomo De Nora e Niccolò De Nora detengono congiuntamente in comunione pro indiviso (i) la piena proprietà di n. 500.000 (cinquecentomila) azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 2% del capitale sociale) e (ii) la nuda proprietà di n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 70% del capitale sociale); Federico De Nora detiene il diritto di usufrutto senza diritto di voto sulle azioni detenute in nuda proprietà da Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, fermo restando che, in deroga al disposto dell’art. 2352 comma 1 del Codice Civile, il diritto di voto spetta congiuntamente ai nudi proprietari Giacomo De Nora e Niccolò De Nora che lo esercitano tramite la madre Francesca Cassinelli la quale agisce in qualità di

rappresentante comune, fermo restando l'assenza di autonomia decisionale in capo alla stessa in merito all'esercizio dei diritti di voto (si precisa infatti che il rappresentante comune Francesca Cassinelli ha il compito di esprimere le intenzioni di voto di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, agendo altresì quale terzo arbitratore in caso di contrasto tra gli stessi). Le restanti n. 7.000.000 (sette milioni) di azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 28% del capitale sociale) sono detenute da Federico De Nora.

Per quanto noto all'Emittente, Norfin S.p.A. è una *holding* di partecipazioni di diritto italiano riconducibile a Michele e Tommaso De Nora¹⁸⁷, il cui capitale sociale pari ad Euro 11.085 migliaia, avente sede legale in piazza della Repubblica n. 11/A, 20124, Milano, codice fiscale, partita IVA e numero di iscrizione al Registro Imprese di Milano 06036190152.

Per quanto noto all'Emittente, Asset Company 10 S.r.l. è una *holding* di partecipazioni unipersonale di diritto italiano il cui capitale sociale pari ad Euro 10 migliaia è interamente detenuto da Snam S.p.A., avente sede legale in piazza Santa Barbara n. 7, 20097, San Donato Milanese (MI), codice fiscale, partita IVA e numero di iscrizione al Registro Imprese di Milano 11313510965.

Per quanto noto all'Emittente, Cordusio Società fiduciaria per azioni è una società fiduciaria di diritto italiano riconducibile a UniCredit S.p.A., il cui capitale sociale pari ad Euro 520 migliaia, avente sede legale in via Borromei 5, Milano, codice fiscale, partita IVA e numero di iscrizione al Registro Imprese di Milano 01855720155. Cordusio Società Fiduciaria per Azioni, detiene Azioni di categoria C e Azioni di categoria D per conto dell'Amministratore Delegato, degli Amministratori Beneficiari nonché dei Dirigenti Beneficiari ai sensi del Piano MIP 2021, che hanno sottoscritto nell'ambito del medesimo piano n. 2.162.636 nuove Azioni di categoria C e n. 10.000 nuove Azioni di categoria D. Per maggiori informazioni in merito al Piano MIP 2021 si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.4 del Prospetto Informativo.

Per maggiori informazioni sulla composizione del capitale sociale dell'Emittente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, si rinvia al Paragrafo 16.2 che segue.

16.2 Diritti di voto diversi in capo ai principali azionisti

L'azionariato dell'Emittente alla Data del Prospetto Informativo è così rappresentato:

- Federico De Nora S.p.A. è titolare di 93.265.626 Azioni di categoria A;
- Federico De Nora è titolare di 6.619.560 Azioni di categoria A;
- Norfin S.p.A. è titolare di 12.753.198 Azioni di categoria A;
- Asset Company 10 S.r.l. è titolare di 63.555.383 Azioni di categoria B;
- Cordusio Fiduciaria S.p.A. è titolare di 2.162.636 Azioni di categoria C;

¹⁸⁷ In particolare, Michele De Nora detiene una partecipazione pari al 72,28%, mentre Tommaso De Nora una partecipazione pari al 9,24%. Le rimanenti azioni, pari al 18,48% del capitale sociale, sono invece concesse in usufrutto a Michele De Nora, e Tommaso De Nora ne ha quindi la nuda proprietà. Michele De Nora possiede quindi complessivamente il 90,76% dei diritti di voto, mentre Tommaso De Nora il 9,24%.

- Cordusio Fiduciaria S.p.A. è titolare di 10.000 Azioni di categoria D.

Ai sensi dello statuto in vigore alla Data del Prospetto Informativo, ciascuna delle azioni dell'Emittente attribuisce il diritto ad esprimere un voto, fatta eccezione per le azioni di categoria A e B, ciascuna delle quali attribuisce 3 diritti di voto nelle assemblee dell'Emittente. Fermi restando i diritti di conversione delle Azioni di categoria A in Azioni di categoria B (e viceversa) previsti dallo statuto, ciascun socio titolare di Azioni di categoria A o B potrà richiedere, in ogni momento, la conversione, secondo un rapporto di conversione 1:1, di tutte le, o solo alcune delle, Azioni di categoria A o B di sua titolarità in azioni ordinarie (la richiesta di conversione dovrà essere fatta a mezzo di richiesta scritta da trasmettere al Consiglio di Amministrazione, che dovrà compiere senza ritardo ogni attività necessaria a tal fine). Inoltre, sempre ai sensi dello statuto in vigore alla Data del Prospetto Informativo: (i) fermi restando i diritti di conversione delle Azioni di categoria C in Azioni di categoria A o B previsti dallo statuto, le Azioni di categoria C saranno automaticamente convertite in azioni ordinarie in un momento antecedente la Data di Inizio delle Negoziazioni, secondo un rapporto di conversione 1:1; e (ii) le Azioni di categoria D saranno automaticamente convertite in azioni ordinarie in un momento antecedente la Data di Inizio delle Negoziazioni, secondo il rapporto di conversione previsto dal Piano MIP 2021. Per ulteriori informazioni al riguardo, si rinvia alla Sezione Prima, Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.4 del Prospetto Informativo.

In data 18 febbraio 2022, l'Assemblea straordinaria dell'Emittente ha approvato, tra le altre cose, l'emissione – tramite conversione delle Azioni di categoria A e B – di Azioni a Voto Plurimo, che in parte saranno oggetto di vendita nel contesto dell'Offerta e che, per effetto della vendita, si convertiranno in azioni ordinarie. La seguente tabella illustra la compagine sociale della Società alla Data di Inizio delle Negoziazioni e la sua evoluzione in caso di integrale collocamento delle Azioni oggetto dell'Offerta e di integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe, in ipotesi di emissione delle Azioni a servizio dell'Offerta (a) al Prezzo Minimo Indicativo (pari ad Euro 13,50) e (b) al Prezzo Massimo Indicativo (pari ad Euro 16,50).

Ipotesi A: emissione delle Azioni a servizio dell'Offerta al Prezzo Minimo Indicativo

Azionista	Tipologia di Azioni	In caso di integrale collocamento delle Azioni (in caso di non esercizio dell'Opzione Greenshoe)			
		Azioni	% del capitale sociale	% dei diritti di voto	% sulla medesima categoria di azioni
Federico De Nora S.p.A.	Azioni a voto plurimo(*)	88.847.684	44,05 %	51,53	56,31%
	Azioni ordinarie	2.982.689	1,48%	0,58%	6,79%
	Totale	91.830.373	45,53 %	52,11%	45,53%
Federico De Nora Norfin S.p.A.	Azioni a voto plurimo(*)	6.619.560	3,28%	3,84%	4,20%
	Azioni ordinarie	12.016.874	5,96%	6,97%	7,62%
	Totale	18.636.434	9,24%	10,81%	11,82%
Asset Company 10 S.r.l.	Azioni a voto plurimo(*)	50.301.557	24,94%	29,17%	31,88%
	Azioni ordinarie	1.897.838	0,94%	0,37%	4,32%
	Totale	52.199.395	25,88%	29,54%	25,88%
Cordusio Società fiduciaria per azioni(**)	Azioni ordinarie	3.562.465	1,77%	0,69%	8,12%
	SQ Invest S.p.A.	Azioni ordinarie	7.407.407	3,67%	1,43%
7-Industries Holding B.V	Azioni ordinarie	7.407.407	3,67%	1,43%	16,87%
Mercato	Azioni ordinarie(***)	20.260.868	10,05%	3,92%	46,15%
Totale Industrie De Nora		201.685.175	100%	100%	(****)

(*) Le azioni a voto plurimo attribuiscono 3 voti in assemblea.

(**) Intestazione fiduciaria per conto dell'Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell'Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Altri Dirigenti del Gruppo.

(***) Include le massime n. 7.114.129 azioni vendute, in forza di un contratto di prestito titoli sottoscritto in data 20 giugno 2022 con Federico De Nora S.p.A., dall'Amministratore Delegato, da alcuni amministratori dell'Emittente nonché da alcuni principali dirigenti e Altri Dirigenti del Gruppo.

(****) Rappresenta il flottante.

Azionista	Tipologia di Azioni	In caso di integrale collocamento delle Azioni (in caso di integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe)			
		Azioni	% del capitale sociale	% dei diritti di voto	% sulla medesima categoria di azioni
Federico De Nora S.p.A.	Azioni a voto plurimo(*)	88.847.684	44,05 %	51,53	56,31%
Federico De Nora Norfin S.p.A.	Azioni a voto plurimo(*)	6.619.560	3,28%	3,84%	4,20%
Asset Company 10 S.r.l.	Azioni a voto plurimo(*)	12.016.874	5,96%	6,97%	7,62%
Asset Company 10 S.r.l.	Azioni a voto plurimo(*)	50.301.557	24,94%	29,17%	31,88%
Cordusio Società fiduciaria per azioni(**)	Azioni ordinarie	3.562.465	1,77%	0,69%	8,12%
SQ Invest S.p.A.	Azioni ordinarie	7.407.407	3,67%	1,43%	16,87%
7-Industries Holding B.V	Azioni ordinarie	7.407.407	3,67%	1,43%	16,87%
Mercato	Azioni ordinarie(***)	25.522.220	12,65%	4,93%	58,14%(****)
Totale Industrie De Nora		201.685.175	100%	100%	

(*) Le azioni a voto plurimo attribuiscono 3 voti in assemblea.

(**) Intestazione fiduciaria per conto dell'Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell'Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Altri Dirigenti del Gruppo.

(***) Include le massime n. 7.114.129 azioni vendute, in forza di un contratto di prestito titoli sottoscritto in data 20 giugno 2022 con Federico De Nora S.p.A., dall'Amministratore Delegato, da alcuni amministratori dell'Emittente nonché da alcuni principali dirigenti e Altri Dirigenti del Gruppo.

(****) Rappresenta il flottante.

Ipotesi B: emissione delle Azioni a servizio dell'Offerta al Prezzo Massimo Indicativo

Azionista	Tipologia di Azioni	In caso di integrale collocamento delle Azioni (in caso di non esercizio dell'Opzione Greenshoe)			
		Azioni	% del capitale sociale	% dei diritti di voto	% sulla medesima categoria di azioni
Federico De Nora S.p.A.	Azioni a voto plurimo(*)	88.322.428	44,39%	51,94%	56,76%
	Azioni ordinarie	2.942.932	1,48%	0,58%	6,78%
	Totale	91.265.260	45,86%	52,51%	45,86%
Federico De Nora Norfin S.p.A.	Azioni a voto plurimo(*)	6.619.560	3,33%	3,89%	4,25%
	Azioni ordinarie	11.929.332	5,99%	7,01%	7,67%
	Totale	12.305.068	6,18%	7,09%	6,18%
Asset Company 10 S.r.l.	Azioni a voto plurimo(*)	48.725.788	24,49%	28,65%	31,32%
	Azioni ordinarie	1.872.478	0,94%	0,37%	4,32%
	Totale	50.598.266	25,43%	29,02%	25,43%
Cordusio Società fiduciaria per azioni(**)	Azioni ordinarie	3.562.465	1,79%	0,70%	8,21%
SQ Invest S.p.A.	Azioni ordinarie	6.060.606	3,05%	1,19%	13,97%
7-Industries Holding B.V	Azioni ordinarie	6.060.606	3,05%	1,19%	13,97%
Mercato	Azioni ordinarie(***)	22.518.300	11,32%	4,41%	51,89%
					(****)
Totale Industrie De Nora		198.990.131	100%	100%	

(*) Le azioni a voto plurimo attribuiscono 3 voti in assemblea.

(**) Intestazione fiduciaria per conto dell'Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell'Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Altri Dirigenti del Gruppo.

(***) Include le massime n. 7.114.129 azioni vendute, in forza di un contratto di prestito titoli sottoscritto in data 20 giugno 2022 con Federico De Nora S.p.A., dall'Amministratore Delegato, da alcuni amministratori dell'Emittente nonché da alcuni principali dirigenti e Altri Dirigenti del Gruppo.

(****) Rappresenta il flottante.

Azionista	Tipologia di Azioni	In caso di integrale collocamento delle Azioni (in caso di integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe)			
		Azioni	% del capitale sociale	% dei diritti di voto	% sulla medesima categoria di azioni
Federico De Nora S.p.A.	Azioni a voto plurimo(*)	88.322.428	44,39%	51,94%	56,76%
Federico De Nora Norfin S.p.A.	Azioni a voto plurimo(*)	6.619.560	3,33%	3,89%	4,25%
Asset Company 10 S.r.l.	Azioni a voto plurimo(*)	11.929.332	5,99%	7,01%	7,67%
Asset Company 10 S.r.l.	Azioni a voto plurimo(*)	48.725.788	24,49%	28,65%	31,32%
Cordusio Società fiduciaria per azioni(**)	Azioni ordinarie	3.562.465	1,79%	0,70%	8,21%
SQ Invest S.p.A.	Azioni ordinarie	6.060.606	3,05%	1,19%	13,97%
7-Industries Holding B.V	Azioni ordinarie	6.060.606	3,05%	1,19%	13,97%
Mercato	Azioni ordinarie(***)	27.709.347	13,92%	5,43%	63,86% (****)
Totale Industrie De Nora		198.990.131	100%	100%	

(*) Le azioni a voto plurimo attribuiscono 3 voti in assemblea.

(**) Intestazione fiduciaria per conto dell'Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell'Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Altri Dirigenti del Gruppo.

(***) Include le massime n. 7.114.129 azioni vendute, in forza di un contratto di prestito titoli sottoscritto in data 20 giugno 2022 con Federico De Nora S.p.A., dall'Amministratore Delegato, da alcuni amministratori dell'Emittente nonché da alcuni principali dirigenti e Altri Dirigenti del Gruppo.

(****) Rappresenta il flottante.

16.3 Indicazione dell'eventuale soggetto controllante ai sensi dell'art. 93 del TUF

Alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente è controllato di diritto ai sensi dell'art. 2359, comma 1, del Codice Civile e dell'art. 93 del TUF da Federico De Nora S.p.A.. Inoltre, la Società, come risulta dalla delibera assunta dal Consiglio di Amministrazione della Società nella riunione del 21 aprile 2016 ritiene, tuttavia, di non essere soggetta ad attività di direzione e coordinamento ai sensi degli artt. 2497 e ss. da parte di Federico De Nora S.p.A.. Per ulteriori informazioni si rimanda alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.1 del Prospetto Informativo

A seguito dell'Offerta, anche assumendo l'integrale collocamento delle Azioni e l'integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe, l'Emittente sarà controllata di diritto da Federico De Nora S.p.A. ai sensi dell'art. 93, comma 1, del TUF.

Si precisa, per completezza, che in data 18 febbraio 2022, l'Assemblea straordinaria dell'Emittente ha approvato, tra le altre cose, l'emissione – tramite conversione delle azioni di categoria A e di categoria B – di Azioni a Voto Plurimo; pertanto, alla Data di Inizio delle Negoziazioni, resteranno in circolazione n. 155.597.107 Azioni a Voto Plurimo sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo (ovvero n. 157.785.675 Azioni a Voto Plurimo sulla base di un Prezzo Minimo Indicativo), che alla Data del Prospetto Informativo sono di proprietà di Federico De Nora (per n. 6.619.560), Federico De Nora S.p.A. (per n. 93.265.626), Norfin S.p.A. (per n. 12.753.198) e Asset Company 10 S.r.l. (per n. 53.555.383) e che non saranno oggetto di quotazione. Le Azioni a Voto Plurimo danno diritto a tre voti nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società. Successivamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, in caso di integrale collocamento delle Azioni e dell'Opzione Greenshoe, (i) la percentuale massima di diluizione sarà pari al 20,00% del capitale sociale e pari al 7,80% dei diritti di voto e, pertanto, Federico De Nora S.p.A. resterà titolare del 44,39% del capitale sociale (corrispondente al 51,94% dei diritti di voto) sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo, ovvero al 45,53% (corrispondente al 52,11% dei diritti di voto) sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo e, quindi, disporrà di voti sufficienti per esercitare un'influenza significativa in assemblea ordinaria (ad esempio, al fine della nomina del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale), il cui esercizio dovrà in ogni caso essere valutato di volta in volta sulla base dei comportamenti che saranno effettivamente tenuti da Federico De Nora S.p.A., e dagli altri azionisti dell'Emittente nel corso delle assemblee che si terranno successivamente alla quotazione delle Azioni su Euronext Milan organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..

Per maggiori informazioni circa la composizione del capitale sociale dell'Emittente si rinvia al Paragrafo 16.1 del presente Capitolo 16.

16.4 Accordi che possono determinare una variazione dell'assetto di controllo dell'Emittente

16.4.1 Patto Parasociale pre Quotazione

Alla Data del Prospetto Informativo è in vigore un patto parasociale tra i soci dell'Emittente (i) Federico De Nora, (ii) Norfin S.p.A., (iii) Federico De Nora S.p.A., (iv) Snam S.p.A. e (v) Asset Company 10 S.r.l., stipulato in data 8 gennaio 2021 in occasione dell'ingresso di Asset Company 10 S.r.l. nel capitale sociale dell'Emittente e successivamente modificato in data 26 agosto 2021 e 10 settembre 2021 (il "**Patto Parasociale pre Quotazione**").

Le previsioni di cui al Patto Parasociale *pre* Quotazione hanno durata di 5 anni, con previsione di rinnovo automatico per un ulteriore periodo di 5 anni in caso di mancata disdetta da parte dei soci paciscenti da inviarsi per iscritto con un preavviso di 6 mesi rispetto alla scadenza del termine.

Si precisa che, in conformità a quanto previsto dal Patto Parasociale *pre* Quotazione, l'Emittente ha adottato lo statuto sociale che riflette, nel massimo consentito dalla normativa applicabile, le previsioni del Patto Parasociale *pre* Quotazione, il quale rimarrà in vigore fino alla Data di Inizio delle Negoziazioni delle Azioni su Euronext Milan, data dalla quale entrerà in vigore il Patto Parasociale *post* Quotazione.

Il Patto Parasociale *pre* Quotazione disciplina alcuni aspetti relativi alla *governance* dell'Emittente. In particolare, *inter alia*, ai sensi di tale patto:

- il capitale sociale dell'Emittente è rappresentato da quattro categorie di azioni, segnatamente (i) le “Azioni di categoria A”, detenute alla Data del Prospetto Informativo da Federico De Nora, Norfin S.p.A. e Federico De Nora S.p.A., (ii) le “Azioni di categoria B”, detenute alla Data del Prospetto Informativo da Asset Company 10 S.r.l. e (iii) le “Azioni di categoria C” e le “Azioni di categoria D” attribuite ad alcuni dirigenti del Gruppo sulla base del piano di incentivazione ad essi riservato (collettivamente, le “**Azioni di Categoria**”). Fermi restando i diritti di conversione delle azioni di categoria A in azioni di categoria B (e viceversa) previsti dallo statuto, ciascun socio titolare di azioni di categoria A o B potrà richiedere, in ogni momento, la conversione, secondo un rapporto di conversione 1:1, di tutte le, o solo alcune delle, azioni di categoria A o B di sua titolarità in azioni ordinarie (la richiesta di conversione dovrà essere fatta a mezzo di richiesta scritta da trasmettere al consiglio di amministrazione, che dovrà compiere senza ritardo ogni attività necessaria a tal fine); inoltre, le Azioni di Categoria C e D sono soggette ad un meccanismo di conversione automatica in azioni ordinarie in caso di quotazione delle azioni dell'Emittente. Pertanto, le Azioni oggetto dell'Offerta saranno, una volta collocate, azioni ordinarie dell'Emittente;
- la composizione del Consiglio di Amministrazione, dei comitati previsti dal patto e del Collegio Sindacale dell'Emittente è rimessa alla volontà dei titolari delle Azioni di Categoria A e delle Azioni di Categoria B sulla base dei criteri stabiliti dal Patto Parasociale *pre* Quotazione.
- è previsto che talune materie assembleari e consiliari riservate, specificamente indicate, siano approvate con il consenso rispettivamente dei soci titolari delle Azioni di Categoria B e con il voto favorevole di almeno un amministratore designato dai soci titolari delle Azioni di Categoria B;
- sono previsti, *inter alia*, (i) divieti al trasferimento delle partecipazioni dei titolari delle Azioni di Categoria per un periodo di 5 anni dal perfezionamento dell'acquisizione della partecipazione nell'Emittente da parte di Asset Company 10 S.r.l. in assenza del consenso scritto dei soci titolari delle Azioni di Categoria A e di Categoria B, (ii) limitazioni al trasferimento delle partecipazioni dei titolari delle Azioni di Categoria B a concorrenti del Gruppo nonché (iii) una serie di diritti di opzione, prelazione, trascinarsi e co-vendita. Si precisa che tali limitazioni e divieti non trovano applicazione in relazione all'Offerta in quanto è espressamente prevista l'inapplicabilità degli stessi ai trasferimenti azionari nel contesto della quotazione delle azioni ordinarie dell'Emittente.

Si precisa che, alla Data di Inizio delle Negoziazioni, sarà stipulato ed entrerà in vigore un nuovo patto parasociale tra i soci dell'Emittente, ad integrale sostituzione delle disposizioni del Patto Parasociale *pre* Quotazione, che, pertanto, alla Data di Inizio delle Negoziazioni, cesserà di avere efficacia tra le parti del medesimo.

Per ulteriori informazioni in merito, si rinvia al Paragrafo 16.4.2 che segue.

16.4.2 Patto Parasociale post Quotazione

Si riportano di seguito le principali previsioni del patto parasociale tra i soci dell'Emittente (i) Federico De Nora, (ii) Norfin S.p.A., (iii) Federico De Nora S.p.A., (iv) Snam S.p.A. e (v) Asset Company 10 S.r.l. (le “**Parti**”) che entrerà in vigore alla Data di Inizio delle Negoziazioni su Euronext Milan ad integrale sostituzione delle disposizioni del Patto Parasociale *pre* Quotazione che cesserà di avere efficacia tra le parti del medesimo (il “**Patto Parasociale post Quotazione**”). Il Patto Parasociale *post* Quotazione avrà una durata di 3 anni a decorrere dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e si rinnoverà tacitamente, di volta in volta, per ulteriori periodi di 3 anni ciascuno, salvo disdetta da comunicarsi per iscritto alle altre Parti, con un preavviso di almeno 6 (sei) mesi rispetto alla scadenza del relativo termine. Si segnala che la percentuale di capitale sociale complessivamente conferita al Patto Parasociale *post* Quotazione sarà pari a rispettivamente a (i) 78,19% in caso di integrale collocamento delle Azioni oggetto di Offerta e di integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo (ovvero al 78,23% sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo), ovvero (ii) 80,80% in caso di integrale collocamento delle Azioni oggetto di Offerta e mancato esercizio dell'Opzione Greenshoe sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo (ovvero all' 80,84% sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo).

In seguito all'Offerta, si prevede che, alla Data di Inizio delle Negoziazioni, (i) Federico De Nora e Federico De Nora S.p.A., congiuntamente considerati, siano titolari almeno della maggioranza assoluta del capitale sociale e dei diritti di voto esercitabili nelle assemblee ordinarie e straordinarie dell'Emittente, e (ii) Norfin S.p.A. e Asset Company 10 S.r.l. siano ciascuno titolari di una partecipazione di minoranza del capitale sociale e dei diritti di voto esercitabili nelle assemblee ordinarie e straordinarie dell'Emittente. Si segnala che, successivamente alla stipula del Patto Parasociale *post* Quotazione e nel rispetto delle previsioni del patto medesimo, Federico De Nora ha trasferito a Giacomo De Nora e Niccolò De Nora in comunione pro indiviso (i) la nuda proprietà del 70% delle azioni da questi detenute nel capitale sociale di Federico De Nora S.p.A., riservando a sé (e, successivamente, a favore della moglie Francesca Cassinelli) l'usufrutto vitalizio su tali azioni con la precisazione che, in deroga al disposto dell'art. 2352 comma 1 del Codice Civile, il diritto di voto su tali azioni spetta congiuntamente a Giacomo De Nora e Niccolò De Nora che lo esercitano tramite la madre Francesca Cassinelli la quale agisce in qualità di rappresentante comune, fermo restando l'assenza di autonomia decisionale in capo alla stessa in merito all'esercizio dei diritti di voto (si precisa infatti che il rappresentante comune Francesca Cassinelli ha il compito di esprimere le intenzioni di voto di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, agendo altresì quale terzo arbitratore in caso di contrasto tra gli stessi) e (ii) la piena proprietà del 2% del capitale sociale di Federico De Nora S.p.A.

Consiglio di Amministrazione

In data 20 giugno 2022, sulla base di quanto previsto dal Contratto di Cornerstone Investment SQI, l'Assemblea ordinaria dell'Emittente ha nominato, su designazione di SQ Invest S.p.A., Alessandro Garrone

amministratore della Società con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQ Invest S.p.A. nel Contratto di Cornerstone Investment SQL. Pertanto, il Consiglio di Amministrazione che entrerà in carica alla Data di Inizio delle Negoziazioni sarà composto da 12 (dodici) membri.

Tuttavia, ai sensi del Patto Parasociale post Quotazione, al primo rinnovo degli organi sociali previsto successivamente alla Quotazione, salvo diversi accordi tra le Parti, il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente sarà composto da 11 (undici) membri, di cui: (a) 4 (quattro) amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi di legge e del Codice di Corporate Governance di Borsa Italiana (gli "**Amministratori Indipendenti**"); e (b) almeno 3 (tre) amministratori appartenenti al genere meno rappresentato ("**Amministratori di Quota di Genere**").

L'elezione avverrà sulla base del meccanismo di voto lista previsto nello statuto sociale che entrerà in vigore dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e in conformità a quanto segue:

- (i) le Parti presenteranno un'unica lista congiunta (la "**Lista Congiunta Amministratori**"), contenente n. 11 (undici) candidati, di cui:
 - i primi n. 5 (cinque) candidati per ordine progressivo saranno indicati congiuntamente da Federico De Nora S.p.A. e da Federico De Nora (ai fini del presente Paragrafo, "**FDN**") insieme a Norfin S.p.A. ("**Norfin**"), tra i quali n. 2 (due) Amministratori Indipendenti e almeno n. 2 (due) Amministratori di Quota di Genere;
 - i successivi n. 3 (tre) candidati per numero progressivo saranno indicati da Snam S.p.A. e da Asset Company 10 S.r.l. (ai fini del presente Paragrafo, "**SNAM**"), tra i quali n. 1 (uno) Amministratore Indipendente e almeno n. 1 (uno) Amministratore di Quota di Genere;
 - i successivi n. 2 (due) candidati per numero progressivo saranno indicati congiuntamente da FDN e Norfin;
 - l'11° (undicesimo) e ultimo candidato per ordine progressivo della Lista Congiunta Amministratori sarà indicato congiuntamente da FDN e Norfin e dovrà essere n. 1 (uno) Amministratore Indipendente;
- (ii) le Parti eserciteranno i propri diritti di voto nell'Assemblea dell'Emittente votando a favore della Lista Congiunta Amministratori;
- (iii) nel caso in cui le minoranze presentino una lista ai sensi dello statuto sociale che entrerà in vigore alla Data di Inizio delle Negoziazioni (la "**Lista di Minoranza Amministratori**"), n. 1 (uno) amministratore sarà tratto dalla Lista di Minoranza Amministratori e n. 10 (dieci) amministratori saranno tratti dalla Lista Congiunta Amministratori, per cui l'11° (undicesimo) candidato della Lista Congiunta Amministratori non verrà nominato. Nel caso in cui non sia presentata una Lista di Minoranza Amministratori ai sensi dello statuto sociale che entrerà in vigore alla Data di Inizio delle Negoziazioni, anche l'11° (undicesimo) amministratore sarà tratto dalla Lista Congiunta Amministratori;

- (iv) qualora non fossero eletti amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge nel numero da quest'ultima stabilito, le Parti si impegnano a far sì che un amministratore non indipendente ai sensi di legge designato da SNAM venga sostituito con un nuovo amministratore in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi di legge designato da SNAM medesima.

Ai sensi del Patto Parasociale *post* Quotazione, a decorrere dal secondo rinnovo degli organi sociali previsto successivamente alla Quotazione, il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente sarà composto da 11 (undici) membri, di cui: (a) 4 (quattro) Amministratori Indipendenti; e (b) 5 (cinque) Amministratori di Quota di Genere. La designazione degli Amministratori di Quota di Genere avverrà secondo un criterio di proporzionalità e alternanza, in conformità a quanto segue:

- (i) al secondo rinnovo successivo alla Data di Inizio delle Negoziazioni, e ad ogni due successivi rinnovi, n. 4 (quattro) Amministratori di Quota di Genere saranno indicati nella Lista Congiunta Amministratori congiuntamente da FDN e Norfin e n. 1 (uno) Amministratore Quota di Genere sarà indicato nella Lista Congiunta Amministratori da SNAM, e
- (ii) al terzo rinnovo successivo alla Data di Inizio delle Negoziazioni, e ad ogni due successivi rinnovi, n. 3 (tre) Amministratori Quota di Genere saranno indicati nella Lista Congiunta Amministratori congiuntamente da FDN e Norfin e n. 2 (due) Amministratori di Quota di Genere saranno indicati nella Lista Congiunta Amministratori da SNAM

Nel rispetto delle previsioni del Patto Parasociale *post* Quotazione, l'Assemblea ordinaria del 9 marzo 2022 ha nominato, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e fino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024 (la "**Data di Scadenza**"), i seguenti amministratori:

- Federico De Nora, Paolo Enrico Dellachà, Maria Giovanna Calloni, Mario Cesari, Michelangelo Mantero, Sami Petteri Pelkonen, Giovanni Toffoli e Teresa Cristiana Naddeo designati da FDN insieme a Norfin, di cui Maria Giovanna Calloni, Teresa Cristiana Naddeo e Giovanni Toffoli qualificati come Amministratori Indipendenti;
- Marco Alverà¹⁸⁸, Elisabetta Oliveri e Alessandra Pasini, designati da SNAM, di cui Elisabetta Oliveri qualificata come Amministratore Indipendente.

L'Amministratore Alessandro Garrone è invece stato nominato in data 20 giugno 2022, sulla base di quanto previsto dal Contratto di Cornerstone Investment SQI, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQ Invest S.p.A. nel Contratto di Cornerstone Investment SQI.

Le Parti danno atto che il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente del 9 marzo 2022 ha nominato il Presidente del Consiglio di Amministrazione, in persona di Federico De Nora, e l'Amministratore Delegato, in persona di Paolo Enrico Dellachà. La carica di *Lead Independent Director* ai sensi del Codice di *Corporate Governance* è attribuita a Maria Giovanna Calloni.

¹⁸⁸ Originariamente nominato in data 9 marzo 2022, ha successivamente comunicato la propria rinuncia ed è stato sostituito da Stefano Venier.

Nel caso in cui SNAM cessi di detenere, direttamente o indirettamente: (a) una partecipazione almeno pari al 7,5% del capitale sociale della Società, SNAM avrà diritto di designare 2 (due) amministratori della Società, di cui 1 (uno) Amministratore Indipendente; (b) una partecipazione almeno pari al 5% del capitale sociale della Società, il Patto Parasociale *post* Quotazione si intenderà automaticamente risolto e cesserà di avere efficacia tra le Parti e, in tal caso, SNAM dovrà procurare le dimissioni di tutti gli amministratori dalla stessa designati e ancora in carica.

Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale dell'Emittente sarà composto da 6 (sei) membri, di cui: (a) 3 (tre) sindaci effettivi (i “**Sindaci Effettivi**”), ivi incluso 1 (uno) sindaco appartenente al genere meno rappresentato (“**Sindaco di Quota di Genere**”); e (b) 3 (tre) sindaci supplenti (i “**Sindaci Supplenti**”), ivi incluso 1 (uno) Sindaco di Quota di Genere.

A partire dal primo rinnovo del Collegio Sindacale successivo alla Data di Inizio delle Negoziazioni, l'elezione del Collegio Sindacale dell'Emittente avverrà sulla base del meccanismo di voto lista e in conformità a quanto segue:

- (i) le Parti del Patto Parasociale *post* Quotazione presenteranno regolarmente un'unica lista congiunta (la “**Lista Congiunta Sindaci**”), così composta:
 - 3 (tre) candidati per la carica di Sindaco Effettivo, di cui il primo e il terzo designati da FDN insieme a Norfin e il secondo da SNAM, fermo restando che 1 (uno) Sindaco Effettivo designato congiuntamente da FDN e Norfin dovrà essere un Sindaco di Quota di Genere;
 - 3 (tre) candidati alla carica di Sindaco Supplente, di cui il primo e il terzo designati da FDN insieme a Norfin, e il secondo da SNAM, fermo restando che quest'ultimo dovrà essere un Sindaco di Quota di Genere;
- (ii) nel caso in cui le minoranze presentino una lista di minoranza (la “**Lista di Minoranza Sindaci**”), 1 (uno) Sindaco Effettivo (che sarà il Presidente del Collegio Sindacale) e 1 (uno) Sindaco Supplente sarà tratto dalla Lista di Minoranza Sindaci; qualora non sia presentata una Lista di Minoranza Sindaci, anche il Presidente del Collegio Sindacale sarà tratto dalla Lista Congiunta Sindaci tra i candidati designati da FDN insieme a Norfin.

Nel rispetto delle previsioni del Patto Parasociale *post* Quotazione, l'Assemblea ordinaria del 22 marzo 2022 ha nominato, con efficacia dalla medesima data e fino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024 (la “**Data di Scadenza**”), un Collegio Sindacale composto da:

- Marcello Del Prete (Presidente del Collegio Sindacale), Beatrice Bompieri (Sindaco effettivo), Pierpaolo Giuseppe Galimi (Sindaco supplente) e Gianluigi Lapietra (Sindaco supplente), designati da FDN insieme a Norfin;
- Guido Sazbon (Sindaco effettivo) e Raffaella Piraccini (Sindaco supplente), designati da SNAM.

Materie Assembleari Riservate

Ai sensi del Patto Parasociale *post* Quotazione, sarà richiesta la preventiva approvazione scritta di SNAM in relazione alle seguenti materie (le “**Materie Assembleari Riservate**”):

- (i) qualsiasi aumento di capitale dell’Emittente, fatta eccezione per gli aumenti di capitale da deliberarsi ai sensi degli Articoli 2446 o 2447 del Codice Civile o su richiesta di una banca in relazione alla violazione, da parte dell’Emittente ovvero di altra società del Gruppo, di *covenant* finanziari e/o disposizioni contenute in tutti i contratti di finanziamento o rifinanziamento di volta in volta stipulati da una società del Gruppo, ivi incluso il Contratto di Finanziamento, nonché la documentazione relativa a qualsivoglia sostituzione o rifinanziamento dell’indebitamento in conformità a quanto previsto nei predetti documenti (ai fini del presente Paragrafo, i “**Documenti Finanziari**”) (nella misura in cui siano necessari per porre rimedio o prevenire la violazione di tali *covenant*), ovvero richiesti dalla legge o da provvedimenti esecutivi e definitivi emanati da un’autorità giudiziaria e/o amministrativa, nella misura corrispondente a quella prescritta dalla legge o dal provvedimento delle predette autorità, a seconda del caso;
- (ii) qualsiasi modifica dello statuto sociale che entrerà in vigore alla Data di Inizio delle Negoziazioni (incluse le deliberazioni concernenti l’emissione di strumenti finanziari con diritti patrimoniali ed amministrativi, ad eccezione del diritto di voto), salvo per qualsiasi modifica che si rendesse necessaria in caso di emissione di nuove azioni o altri strumenti finanziari nella misura in cui tale modifica sia (a) richiesta per evitare un’imminente violazione dei test dei *covenant* finanziari del Gruppo ai sensi dei Documenti Finanziari, e/o (b) richiesta ai sensi della normativa applicabile;
- (iii) fusioni, scissioni, trasformazioni, liquidazione volontaria, scioglimento o altra operazione simile;
- (iv) qualsiasi modifica dell’oggetto sociale dell’Emittente.

Materie Consiliari Riservate

Ai sensi del Patto Parasociale *post* Quotazione, le Parti si impegnano, nella misura massima consentita dalla legge applicabile, a fare in modo che ogni amministratore designato (con esclusione degli Amministratori Indipendenti) eserciti i propri diritti di voto, e poteri in modo coordinato e congiunto insieme agli amministratori designati dalle altre Parti sulle delibere riguardanti le Materie Consiliari Riservate (come di seguito elencate). In caso di mancato raggiungimento di una posizione comune tra gli amministratori non indipendenti designati dalle Parti rispetto alla relativa delibera, tutti gli amministratori designati dalle Parti voteranno congiuntamente per non approvare la delibera.

Le decisioni relative alle materie di seguito elencate (le “**Materie Consiliari Riservate**”) saranno di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione, non potranno essere oggetto di delega a componenti del Consiglio di Amministrazione:

- (i) qualsiasi proposta da sottoporre all’approvazione da parte dell’Assemblea, ovvero – ove applicabile - qualsiasi delibera consiliare avente ad oggetto l’approvazione di qualsiasi aumento di capitale dell’Emittente, fatta eccezione per gli aumenti di capitale da deliberarsi ai sensi degli articoli 2446 o 2447 del Codice Civile o su richiesta di una banca in relazione alla violazione, da parte dell’Emittente

ovvero di altra società del Gruppo, di *covenant* finanziari e/o disposizioni dei Documenti Finanziari (nella misura in cui siano necessari per porre rimedio o prevenire la violazione di tali *covenant*), ovvero richiesti dalla legge o da provvedimenti esecutivi e definitivi emanati da un'autorità giudiziaria e/o amministrativa, nella misura corrispondente a quella prescritta dalla legge o dal provvedimento delle predette autorità, a seconda del caso;

- (ii) qualsiasi operazione di finanziamento o l'emissione di qualsiasi obbligazione o altro strumento di debito (diverso dai gravami costituiti nell'ambito della ordinaria gestione commerciale) da parte delle società del Gruppo ovvero la concessione di garanzie da parte delle società del Gruppo (diverse da quelle concesse in relazione alla fornitura di beni o servizi nell'ambito dell'ordinaria gestione commerciale o in relazione a debiti od obbligazioni di un'altra società del Gruppo), per un valore complessivo che comporterebbe, a seguito del relativo perfezionamento, su base pro-forma, un rapporto tra il Debito Netto e LTM EBITDA superiore a 3.00:1.00 (tre a uno);
- (iii) qualsiasi proposta da sottoporre all'approvazione da parte dell'Assemblea, ovvero - ove applicabile - qualsiasi delibera consiliare avente ad oggetto l'approvazione di qualsiasi modifica dello statuto che entrerà in vigore alla Data di Inizio delle Negoziazioni, salvo per qualsiasi modifica che si rendesse necessaria in caso di emissione di nuove azioni o altri strumenti finanziari nella misura in cui tale modifica sia (i) richiesta per evitare un'imminente violazione dei test dei *covenant* finanziari del Gruppo ai sensi dei Documenti Finanziari, e/o (ii) richiesta ai sensi della normativa applicabile;
- (iv) qualsiasi proposta da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea, ovvero - ove applicabile - qualsiasi delibera consiliare avente ad oggetto l'approvazione di fusioni, scissioni, trasformazioni, liquidazione volontaria, scioglimento o altra operazione simile, eccezion fatta per le operazioni specificamente incluse nel Business Plan o per le operazioni tra le società del Gruppo;
- (v) qualsiasi cessione o acquisizione di aziende o attività, che abbia un valore (enterprise value) superiore a Euro 20.000.000,00 (venti milioni/00) per singola operazione ovvero un valore (enterprise value) complessivo (su base annuale) superiore a Euro 40.000.000,00 (quaranta milioni/00), eccezion fatta per le operazioni specificamente incluse nel Business Plan o per le operazioni tra società del Gruppo;
- (vi) qualsiasi investimento in capitale o acquisizione di aziende in nuovi Paesi non compreso nel Business Plan, di importo superiore a Euro 1.000.000,00 (un milione/00) per singola operazione, ovvero di importo complessivo (su base annuale) superiore a Euro 5.000.000,00 (cinque milioni/00);
- (vii) l'avvio e la successiva prosecuzione o transazione di qualsivoglia procedimento contenzioso, arbitrale o mediazione di valore superiore a Euro 1.000.000,00 (un milione/00);
- (viii) l'assunzione di qualsiasi impegno di investimento in capitale ("capex") avente un importo che (i) ecceda, in misura superiore a Euro 3.000.000,00 (tre milioni/00), l'ammontare complessivo degli investimenti in capitale ("capex") previsto per quella determinata voce nel Business Plan ovvero (ii) se non specificamente previsto nel relativo Business Plan, che sia superiore (x) in aggregato a Euro 3.000.000,00 (tre milioni/) o (y) a Euro 700.000,00 (settecento mila/00) per singola operazione;

- (ix) la conclusione di accordi di joint ventures o partnership di valore (enterprise value) superiore a Euro 20.000.000,00 (venti milioni/00) per singola operazione ovvero di valore (enterprise value) complessivo superiore a Euro 40.000.000,00 (quaranta milioni/00) nel corso di un esercizio;
- (x) l'approvazione o modifica dei termini e condizioni per l'assunzione di ogni dipendente, direttore, o amministratore di qualsiasi delle società del Gruppo la cui retribuzione annua lorda, inclusi i benefit e l'ammontare massimo degli emolumenti variabili, ecceda l'importo di Euro 400.000,00 (quattrocentomila/00) per anno (ciascuno di essi, "**Dirigente**") compresi i criteri di retribuzione o di incentivazione di qualsiasi Dirigente;
- (xi) la stipula di qualsiasi accordo da parte delle società del Gruppo con un soggetto, volto a garantire allo stesso il diritto di sottoscrivere o acquistare Azioni dell'Emittente, sia in via prioritaria che in concorso con i diritti dei soci dell'Emittente;
- (xii) approvazione del budget, esclusivamente nella misura in cui tale budget si discosti di oltre il 10% (dieci per cento) da quanto previsto nel Business Plan;
- (xiii) qualsiasi proposta di messa in liquidazione volontaria, scioglimento o altra operazione simile ovvero il deposito di istanza di fallimento di una società del Gruppo che abbia un valore (enterprise value) superiore a Euro 5.000.000,00 (cinque milioni/00);
- (xiv) qualsiasi proposta di modifica della politica di distribuzione dei dividendi previamente deliberata dal Consiglio di Amministrazione;
- (xv) qualsiasi delibera relativa all'esercizio del diritto di voto nell'assemblea dei soci delle società del Gruppo relativamente alle Materie Assembleari Rilevanti, eccezion fatta per le operazioni specificamente incluse nel Business Plan o per le operazioni tra società del Gruppo.

Comitati endoconsiliari

Ai sensi del Patto Parasociale *post* Quotazione, l'Emittente istituirà e manterrà i seguenti comitati endoconsiliari:

- (i) **Comitato Controllo, Rischi ed ESG**, composto da 3 membri di cui:
 - 1 (uno) Amministratore Indipendente scelto tra gli amministratori designati da FDN insieme a Norfin, che ricoprirà la carica di Presidente del Comitato;
 - 1 (uno) amministratore designato da SNAM;
 - 1 (uno) Amministratore Indipendente tratto dalla Lista di Minoranza, ovvero in mancanza, tra gli Amministratori Indipendenti designati da FDN insieme a Norfin.

Con riferimento alle funzioni controllo e rischi, le competenze del Comitato Controllo, Rischi ed ESG saranno quelle previste ai sensi della normativa di legge e regolamento applicabile e delle disposizioni del Codice di Corporate Governance.

Con riferimento specifico alle funzioni ESG, le competenze del Comitato Controllo, Rischi ed ESG includeranno le seguenti:

- supervisione del rispetto dei principi di corporate governance della Società e del Gruppo con le norme di legge applicabili e con le best practice nazionali e internazionali, avanzando proposte su tali materie al Consiglio di Amministrazione;
- analisi e revisione di: (a) politiche aziendali della Società e del Gruppo su diritti umani, etica d'impresa e integrità, diversità ed inclusione; (b) politiche aziendali della Società e del Gruppo per l'integrazione di tematiche ambientali, sociali e di governance nel modello di impresa; (c) iniziative intraprese dalla Società e dal Gruppo per rispondere alle tematiche relative al cambiamento climatico e altre tematiche ambientali rilevanti; (d) finalità e metodologie adottate dalla Società e dal Gruppo nella propria rendicontazione di sostenibilità; e (e) ogni iniziativa di finanza sostenibile;
- supervisione di iniziative internazionali su tematiche ambientali, sociali e di governance e la proposta della potenziale adesione alle stesse da parte della Società e del Gruppo, al fine di consolidare la reputazione internazionale della Società e del Gruppo;
- attività di supporto e consulenza (su base non vincolante) al Consiglio di Amministrazione della Società con riguardo alle seguenti materie: (a) rispetto dei principi di corporate governance della Società in conformità con il Codice di Corporate Governance, avanzando proposte a tal riguardo al Consiglio di Amministrazione; (b) redazione di politiche aziendali in materia di diversità; (c) analisi sull'utilizzo degli standard adottati per la redazione di reportistica non finanziaria da sottoporre a revisione e approvazione (a seconda del caso) del Consiglio di Amministrazione della Società; e (d) monitoraggio del posizionamento dell'Emittente sui mercati finanziari con particolare attenzione al relativo posizionamento nel rispetto degli indici di sostenibilità.

Il Comitato Controllo, Rischi ed ESG delibera con la presenza e il voto favorevole della maggioranza dei componenti in carica.

Per maggiori informazioni, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIV, Paragrafo 14.3 del Prospetto Informativo.

(ii) **Comitato Nomine e Remunerazione**, composto da 3 membri, di cui:

- 1 (uno) amministratore designato da FDN insieme a Norfin;
- 1 (uno) Amministratore Indipendente designato da SNAM, che ricoprirà la carica di Presidente del Comitato;
- 1 (uno) Amministratore Indipendente tratto dalla Lista di Minoranza, ovvero in mancanza, tra gli Amministratori Indipendenti designati da FDN insieme a Norfin.

Le competenze del Comitato Nomine e Remunerazione saranno quelle previste ai sensi della normativa di legge e regolamento applicabile. Il Comitato Nomine e Remunerazione delibera con la presenza e il voto favorevole della maggioranza dei componenti in carica.

Per maggiori informazioni, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIV, Paragrafo 14.3 del Prospetto Informativo.

(iii) **Comitato Parti Correlate**, composto da 3 membri, di cui:

- 1 (uno) Amministratore Indipendente scelto tra gli Amministratori Indipendenti designati da FDN insieme a Norfin, che ricoprirà la carica di Presidente del Comitato;
- 1 (uno) Amministratore Indipendente designato da SNAM;
- 1 (uno) Amministratore Indipendente tratto dalla Lista di Minoranza, ovvero in mancanza, tra gli Amministratori Indipendenti designati da FDN insieme a Norfin.

Le competenze del Comitato Parti Correlate saranno quelle previste ai sensi della normativa di legge e regolamento applicabile. Il Comitato Parti Correlate delibera con la presenza e il voto favorevole della maggioranza dei componenti in carica.

Per maggiori informazioni, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIV Paragrafo 14.4 del Prospetto Informativo.

(iv) **Comitato Strategie**, composto da 5 membri, di cui:

- 3 (tre) membri scelti tra gli amministratori designati da FDN insieme a Norfin, ivi inclusi (i) il Presidente del Consiglio di Amministrazione e (ii) l'Amministratore Delegato, il quale ricoprirà il ruolo di Presidente del Comitato;
- 2 (due) membri scelti tra gli amministratori designati da SNAM.

Le competenze del Comitato Strategie saranno le seguenti:

- supporto, consulenza, proposta, valutazione e assistenza, su base non vincolante, nei confronti del Consiglio di Amministrazione della Società nella definizione dei principali obiettivi di sviluppo del Gruppo sulla base dell'analisi dell'andamento di settore e di mercato e, in particolare, in relazione alle seguenti materie di competenza del Consiglio di Amministrazione: (a) ingresso in nuovi mercati, sia da un punto di vista geografico che di business; (b) *business plan* e/o piani industriali e/o strategici, nonché modifiche di *business plan* e/o piani industriali e/o strategici, precedentemente approvati dal Consiglio di Amministrazione; (c) alleanze e/o partnership industriali, ivi incluse le relative decisioni e iniziative attuative; (d) operazioni straordinarie (per tali intendendosi, acquisizioni, fusioni, scorpori, conferimenti, aumenti o riduzioni di capitale o disinvestimenti o dismissioni di linee di business non performanti); (e) progetti di investimento industriali o di ristrutturazione industriale; e (f) programmi di ottimizzazione finanziaria;

- supporto, consulenza, valutazione e assistenza, su base non vincolante, nei confronti del Consiglio di Amministrazione della Società nella pianificazione di strategie di *cross-selling* al fine di massimizzare il valore per la Società e i suoi azionisti.

Il Comitato Strategie delibera: (a) per le materie relative al *business plan*, piani industriali e/o strategici (e relative modifiche), nel caso in cui le stesse si riferiscano esclusivamente al *business* idrogeno/*energy transition*, con il voto favorevole di almeno 4 (quattro) membri. In caso di mancato raggiungimento di tale maggioranza in una riunione del Comitato, alla successiva riunione per la determinazione su tali materie sarà richiesta la presenza della maggioranza dei componenti in carica ed il voto favorevole della maggioranza dei presenti; (b) per tutte le altre materie, delibera con la presenza della maggioranza dei componenti in carica ed il voto favorevole della maggioranza dei presenti.

Per maggiori informazioni, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIV Paragrafo 14.3 del Prospetto Informativo.

Regime di circolazione delle Azioni

Il Patto Parasociale *post* Quotazione disciplina inoltre alcuni aspetti relativi al regime di circolazione delle Azioni e, in particolare:

- (i) per un periodo di sei mesi dalla Data di Inizio delle Negoziazioni non potranno trasferire le proprie partecipazioni (sia in azioni ordinarie, sia in azioni a voto plurimo) nella Società (rispettivamente, l’**Impegno di Lock-Up**” e il **Periodo di Lock-Up**”). L’Impegno di Lock-Up non si applicherà nel caso di trasferimento delle azioni (a) tra Federico De Nora, Federico De Nora S.p.A., Norfin S.p.A. e/o ciascuna delle loro rispettive affiliate e/o successori; e (b) tra Snam S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e ciascuna delle loro rispettive affiliate e/o successori (ivi incluso anche il fondo di investimento costituito o promosso da Snam S.p.A., fermo restando che in tal caso le azioni a voto plurimo oggetto di trasferimento si convertiranno automaticamente in azioni ordinarie secondo un rapporto di conversione 1:1);
- (ii) successivamente al decorso del Periodo di Lock-Up, SNAM e Norfin avranno ciascuno un diritto di co-vendita qualora FDN trasferisca ad un terzo (o a più terzi nel contesto di un’operazione unitaria), alternativamente: (a) una partecipazione nella Società complessivamente superiore al 10% del capitale sociale nel primo termine di efficacia del Patto Parasociale *post* Quotazione (ovvero in ciascun successivo rinnovo); oppure (b) una partecipazione nell’Emittente tale che, ad esito del trasferimento al terzo acquirente, FDN venga a detenere una partecipazione nel capitale sociale dell’Emittente inferiore al 50% dei diritti di voto esercitabili nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società, fatta eccezione per il caso in cui il perfezionamento del trasferimento al terzo da parte di FDN comporti l’obbligo in capo al trasferitario di promuovere un’offerta pubblica di acquisto totalitaria sulle azioni della Società. Nel caso *sub* lettera a) che precede, ciascuno tra Norfin e SNAM avrà il diritto di esercitare il diritto di co-vendita (*tag-along*) trasferendo al terzo acquirente una porzione delle proprie azioni in misura proporzionale alla percentuale di azioni trasferite da FDN rispetto alla partecipazione complessivamente detenuta da FDN nel capitale sociale della Società. Nel caso *sub* lettera b) che precede, ciascuno tra Norfin e SNAM avrà il diritto di esercitare il diritto di co-vendita (*tag along*)

trasferendo al terzo acquirente tutte le azioni di loro titolarità (il “**Diritto di Co-Vendita**” o “**Tag-Along**”);

- (iii) successivamente al decorso del Periodo di Lock-Up, FDN avrà un diritto di trascinarsi nei confronti di SNAM e Norfin qualora FDN decida di trasferire ad un terzo acquirente una partecipazione tale che, ad esito del trasferimento, il terzo acquirente venga a detenere una partecipazione superiore al 50% dei diritti di voto esercitabili nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società (il “**Diritto di Trascinamento**” o “**Drag-Along**”);
- (iv) successivamente al decorso del Periodo di Lock-Up, FDN e Norfin avranno un diritto di prima offerta qualora SNAM intenda trasferire ad uno o più terzi una partecipazione complessiva che rappresenti, nell’arco di tutta la durata del Patto Parasociale *post* Quotazione (ovvero in ciascun rinnovo), una percentuale superiore al 4% del capitale sociale della Società (il “**Diritto di Prima Offerta FDN e Norfin**”);
- (v) successivamente al decorso del Periodo di Lock-Up, SNAM avrà un diritto di prima offerta qualora FDN e/o Norfin intendano trasferire ad uno o più terzi una partecipazione complessiva che rappresenti, nell’arco di tutta la durata del Patto Parasociale (ovvero in ciascun rinnovo), una percentuale superiore al 4% del capitale sociale della Società (il “**Diritto di Prima Offerta SNAM**”);

SNAM non potrà trasferire per tutta la durata del Patto Parasociale *post* Quotazione (ed eventuale successivo rinnovo) la partecipazione nella Società a un concorrente della Società ovvero ad un soggetto terzo che controlli o sia controllato da un concorrente della Società (il “**Divieto di Trasferimento a Concorrenti**”).

CAPITOLO XVII - OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

17.1 Premessa

Le operazioni poste in essere dal Gruppo con le parti correlate (di seguito, le “**Operazioni con Parti Correlate**”), individuate sulla base dei criteri definiti dallo IAS 24 - *Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate*, sono principalmente di natura commerciale e finanziaria e, secondo le valutazioni dell’Emittente, sono effettuate a normali condizioni di mercato.

Sebbene l’Emittente ritenga che le Operazioni con Parti Correlate siano effettuate a normali condizioni di mercato, non vi è garanzia che, ove le stesse fossero state concluse fra o con terze parti, queste ultime avrebbero negoziato e stipulato i relativi contratti, ovvero eseguito le operazioni stesse, alle medesime condizioni e con le stesse modalità.

In data 18 febbraio 2022, il Consiglio di Amministrazione dell’Emittente ha deliberato l’adozione, con efficacia a decorrere dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, della Procedura OPC, tenendo in considerazione altresì le linee guida fornite dal Regolamento OPC. La Procedura OPC, già deliberata dal Consiglio di Amministrazione, è un’ipotesi di procedura e sarà sottoposta alla prima assemblea utile dopo la Data di Inizio delle Negoziazioni al parere del Comitato Parti Correlate e a una nuova e finale approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell’articolo 4 del Regolamento OPC. Per ulteriori dettagli in merito alla Procedura OPC si rimanda al Capitolo XIV, Paragrafo 14.4, del Prospetto Informativo.

Si precisa che, successivamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, il rinnovo dei contratti sottostanti le operazioni con Parti Correlate dovrà essere assoggettato ai presidi previsti dal Regolamento OPC e alla Procedura OPC anche in caso di rinnovo tacito e di modifiche contrattuali.

Nei successivi Paragrafi si riportano i valori patrimoniali al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020, e 2019, nonché i valori economici per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, delle Operazioni con Parti Correlate.

Tali informazioni sono state estratte:

- dal Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 4 maggio 2022 e assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2022;
- dal Bilancio Consolidato 2021, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 18 febbraio 2022 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 2 marzo 2022;
- dal Bilancio Consolidato 2020, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 5 maggio 2021 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 21 maggio 2021;

- dal Bilancio Consolidato 2019, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 25 marzo 2020 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2020; e
- da elaborazioni del *management* dell’Emittente effettuate sulla base delle risultanze della contabilità generale e gestionale.

L’Emittente si avvale del regime di inclusione mediante riferimento dei Bilanci Consolidati (con esclusione della relazione sulla gestione) e delle relative relazioni di revisione ai sensi dell’articolo 19, comma 1, lettera a) del Regolamento 119/2017.

Le informazioni patrimoniali, finanziarie ed economiche di seguito riportate devono essere lette congiuntamente ai Capitoli VII, VIII e XVIII del Prospetto Informativo.

17.2 Operazioni con Parti Correlate poste in essere dal Gruppo nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021, nel triennio 2019 - 2021 e fino alla Data del Prospetto Informativo

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 inclusi gli amministratori dell’Emittente (“**Alta Direzione**”).

Con riferimento alle Altre Parti Correlate si segnala che in data 8 gennaio 2021, si è completata l’acquisizione del 37,47% del capitale dell’Emittente da parte di Snam (tramite la società Asset Company 10 S.r.l.) da BTO Feather Holdings S.à r.l., BTO Feather Holdings ESC (Mauritius) Ltd (facenti capo al Gruppo Blackstone) e Cordusio Società Fiduciaria per Azioni. In seguito a tale modifica dell’assetto proprietario del Gruppo, le Altre Parti Correlate sono rappresentate oltre che da Snam e dalle sue controllate, anche dalla controllante di Snam CDP S.p.A. e dalle sue imprese controllate, nonché dalle società controllate, (direttamente o indirettamente) da parte del Ministero dell’Economia e delle Finanze (MEF).

A giudizio dell’Emittente, successivamente al 31 marzo 2022 e fino alla Data del Prospetto Informativo, il Gruppo non ha posto in essere Operazioni con Parti Correlate inusuali per caratteristiche, ovvero significative per ammontare, diverse da quelle aventi carattere continuativo e/o rappresentate nel presente Capitolo.

Si precisa che con riferimento ai contratti sottostanti le Operazioni con Parti Correlate in essere alla Data del Prospetto Informativo, non vi è certezza che, una volta giunti a scadenza, gli stessi verranno rinnovati o verranno rinnovati a condizioni simili a quelle in vigore alla Data del Prospetto Informativo. In ogni caso, qualora tali contratti vengano rinnovati successivamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni dovranno essere assoggettati ai presidi previsti dal Regolamento Consob in materia di operazioni con parti correlate e alla Procedura OPC, anche in caso di rinnovo tacito e di modifiche contrattuali.

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei valori patrimoniali relativi alle transazioni con parti correlate al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

<i>(in migliaia di Euro)</i>	Società Controllante	Società Collegate	Altre Parti Correlate	Totale	Totale voce di bilancio	Incidenza sulla voce di bilancio
Altri crediti non correnti						
31 marzo 2022	-	-	52	52	9.153	0,6%
31 dicembre 2021	-	-	52	52	10.313	0,5%
31 dicembre 2020	-	-	52	52	12.433	0,4%
31 dicembre 2019	-	-	52	52	11.554	0,5%
Attività per imposte correnti						
31 marzo 2022	674	-	-	674	24.027	2,8%
31 dicembre 2021	376	-	-	376	20.965	1,8%
31 dicembre 2020	703	-	-	703	11.600	6,1%
31 dicembre 2019	737	-	-	737	5.248	14,0%
Crediti commerciali correnti						
31 marzo 2022	24	18.917	-	18.941	153.350	12,4%
31 dicembre 2021	11	21.626	-	21.637	139.974	15,5%
31 dicembre 2020	19	9.560	-	9.579	90.905	10,5%
31 dicembre 2019	15	12.174	-	12.189	92.975	13,1%
Passività finanziarie al netto della quota corrente						
31 marzo 2022	-	-	-	-	3.886	0,0%
31 dicembre 2021	-	-	-	-	3.784	0,0%
31 dicembre 2020	-	-	-	-	154.755	0,0%
31 dicembre 2019	-	-	136.659	136.659	344.763	39,6%
Altri debiti non correnti						
31 marzo 2022	-	471	-	471	2.352	20,0%
31 dicembre 2021	-	488	-	488	2.183	22,4%
31 dicembre 2020	-	397	-	397	1.930	20,6%
31 dicembre 2019	-	327	-	327	921	35,5%
Debiti commerciali correnti						
31 marzo 2022	17	985	78	1.080	53.566	2,0%
31 dicembre 2021	-	894	75	969	61.425	1,6%
31 dicembre 2020	53	565	-	618	46.879	1,3%
31 dicembre 2019	66	459	-	525	53.678	1,0%
Debiti per imposte sul reddito correnti						
31 marzo 2022	4.970	-	-	4.970	32.731	15,2%
31 dicembre 2021	1.786	-	-	1.786	27.392	6,5%
31 dicembre 2020	2.805	-	-	2.805	14.221	19,7%
31 dicembre 2019	1.851	-	-	1.851	11.112	16,7%
Altri debiti correnti						
31 marzo 2022	-	18.021	-	18.021	83.504	21,6%
31 dicembre 2021	-	25.722	-	25.722	92.242	27,9%
31 dicembre 2020	-	7.272	-	7.272	50.509	14,4%
31 dicembre 2019	-	6.096	-	6.096	44.773	13,6%

La tabella di seguito riporta il prospetto di dettaglio dei valori economici relativi a transazioni con parti correlate per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

<i>(in migliaia di Euro)</i>	Società Controllante	Società Collegate	Altre Parti Correlate	Totale	Totale voce di bilancio	Incidenza sulla voce di bilancio
Ricavi						
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	-	28.993	-	28.993	200.080	14,5%
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	-	18.863	-	18.863	111.300	16,9%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	-	97.417	-	97.417	615.878	15,8%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	-	65.838	-	65.838	499.454	13,2%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	-	77.891	-	77.891	505.364	15,4%
Altri proventi						
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	12	198	-	210	1.600	13,1%
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	12	186	-	198	635	31,2%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	54	740	-	794	4.009	19,8%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	50	842	-	892	6.840	13,0%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	48	830	2	880	19.777	4,4%
Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci						
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	-	400	-	400	89.319	0,4%
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	-	63	-	63	52.695	0,1%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	-	480	-	480	289.578	0,2%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	-	476	-	476	214.376	0,2%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	-	303	-	303	206.228	0,1%
Costi per servizi						
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	17	12	51	80	31.448	0,3%
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	21	81	28	130	22.443	0,6%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	88	672	196	956	116.193	0,8%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	85	568	342	995	99.151	1,0%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	92	379	58	529	121.816	0,4%
Costi del personale						
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	-	-	15	15	31.208	0,0%
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	-	-	15	15	26.651	0,1%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	-	-	60	60	116.742	0,1%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	-	-	-	-	106.564	0,0%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	-	-	-	-	108.440	0,0%
Oneri finanziari						
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	-	-	-	-	6.090	0,0%
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	-	-	-	-	4.536	0,0%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	-	-	-	-	16.330	0,0%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	-	-	3.648	3.648	23.886	15,3%
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	-	-	2.760	2.760	19.215	14,4%

Operazioni con l'Alta Direzione

Oltre ai valori patrimoniali ed economici con parti correlate presentati nelle tabelle sopra esposte, il Gruppo ha riconosciuto compensi all'Alta Direzione per Euro 1.060 migliaia ed Euro 1.028 migliaia rispettivamente nel trimestre chiuso al 31 marzo 2022 e 2021. Al 31 marzo 2022, il debito per compensi e premi non ancora liquidati è pari a Euro 1.772 migliaia.

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 i compensi riconosciuti dal Gruppo all’Alta Direzione sono rispettivamente pari a Euro 4.870 migliaia, Euro 4.658 migliaia ed Euro 4.182 migliaia di cui Euro 1.518 migliaia, Euro 1.347 migliaia ed Euro 1.045 migliaia non ancora liquidati alla fine dei rispettivi esercizi.

La tabella di seguito riporta la suddivisione di suddetti compensi fra le categorie di costo identificate dallo IAS 24.

	Trimestre chiuso al		Esercizio chiuso al		
	31 marzo		31 dicembre		
	2022	2021	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>				
Benefici a breve termine per i dipendenti	1.010	985	4.586	4.433	3.967
Benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro	50	43	284	225	215
Altri benefici a lungo termine	-	-	-	-	-
Benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-
Pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-
Totale	1.060	1.028	4.870	4.658	4.182

Si segnala inoltre che, nei trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 il Gruppo ha riconosciuto emolumenti ai membri del Consiglio di Amministrazione per Euro 170 migliaia. Al 31 marzo 2022 il debito per emolumenti non liquidati era pari a Euro 170 migliaia.

Negli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 gli emolumenti ai membri del Consiglio di Amministrazione riconosciuti dal Gruppo sono rispettivamente pari a Euro 675 migliaia, Euro 672 migliaia ed Euro 748 migliaia di cui Euro 73 migliaia, Euro 28 migliaia ed Euro 28 migliaia non ancora liquidati alla fine dei rispettivi esercizi.

I compensi riconosciuti all’Alta direzione sono inclusi nella voce costo del personale dei relativi bilanci per tutti gli esercizi in esame mentre i relativi debiti sono inclusi tra gli altri debiti e passività correnti.

Le informazioni di dettaglio relative ai compensi dei componenti degli organi sociali sono riportate nel Capitolo XIII, Paragrafo 13.1, del Prospetto Informativo. Per maggiori informazioni relative ai piani di incentivazione per l’Alta Direzione si rimanda al Capitolo XIII, Paragrafi 13.3.1 e 13.3.4 del Prospetto Informativo.

Operazioni con la Società Controllante

I rapporti patrimoniali con la Società Controllante sono principalmente relativi ad attività per imposte correnti pari a Euro 674 migliaia, Euro 376 migliaia, Euro 703 migliaia ed Euro 737 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 e a debiti per imposte sul reddito correnti pari a Euro 4.970 migliaia, Euro 1.786 migliaia, Euro 2.805 migliaia ed Euro 1.851 migliaia, rispettivamente relativi al contratto di consolidato fiscale nazionale in essere tra la Società Controllante, l’Emittente, De Nora Italy S.r.l., De Nora Water Technology Italy S.r.l., Capannoni S.r.l., sottoscritto in data 22 settembre 2016 la cui validità è soggetta a rinnovo in assenza di revoca dell’opzione da parte delle società partecipanti.

I rapporti economici con la Società Controllante sono principalmente relativi a:

- altri proventi, pari a Euro 12 migliaia per entrambi i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 ed Euro 54 migliaia, Euro 50 migliaia ed Euro 48 migliaia, rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 relativi principalmente a (a) prestazioni di servizi di carattere amministrativo regolati da contratto sottoscritto in data 3 gennaio 2018 tra De Nora Italy S.r.l., società controllata dall’Emittente, con la Società Controllante avente ad oggetto la prestazione di taluni servizi amministrativi (quali tenuta della contabilità generale, supporto negli adempimenti fiscali, etc.), servizi attinenti alla gestione delle risorse umane (selezione del personale, formazione professionale, etc.) e servizi ICT (gestione server, gestione rete dati, etc.); e (b) canoni di locazione di immobili adibiti ad ufficio regolati da contratto sottoscritto con Capannoni S.r.l., società controllata dall’Emittente.
- costi per servizi, pari a Euro 17 migliaia ed Euro 21 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 ed Euro 88 migliaia, Euro 85 migliaia ed Euro 92 migliaia, rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, principalmente relativi al riaddebito da parte della Società Controllante di servizi di natura societaria (quali organizzazione dei consigli di amministrazione e delle assemblee, tenuta dei libri sociali, gestione degli adempimenti presso la camera di commercio, ecc). Tali rapporti sono regolati da contratto il cui ultimo rinnovo è stato sottoscritto in data in data 27 novembre 2020.

Operazioni con le Società Collegate

I rapporti patrimoniali con le Società Collegate sono principalmente relativi a:

- crediti commerciali correnti pari a Euro 18.917 migliaia, Euro 21.626 migliaia, Euro 9.560 migliaia ed Euro 12.174 migliaia, rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, principalmente relativi alla vendita di elettrodi nell’ambito del contratto di fornitura “*Tool Manufacturing and Services Agreement*” con tk nucera di seguito descritto;
- altri debiti correnti pari a Euro 18.021 migliaia, Euro 25.722 migliaia, Euro 7.272 migliaia ed Euro 6.096 migliaia, rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, principalmente relativi ad anticipi ottenuti con riferimento al suddetto contratto di fornitura;
- debiti commerciali correnti pari a Euro 985 migliaia, Euro 894 migliaia, Euro 565 migliaia ed Euro 459 migliaia, rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, principalmente relativi a lavorazioni di materiali e altri acquisti;
- Altri debiti non correnti pari a Euro 471 migliaia, Euro 488 migliaia, Euro 397 migliaia ed Euro 327 migliaia, rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, principalmente relativi a royalties da corrispondere a tk nucera a fronte di contratti in essere e a depositi ricevuti su contratti di affitto in essere.

I rapporti economici con le Società Collegate sono principalmente relativi a:

- ricavi, pari a Euro 28.993 migliaia ed Euro 18.863 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e pari a Euro 97.417 migliaia, Euro 65.838 migliaia ed Euro 77.891 migliaia,

rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, principalmente relativi alla vendita di elettrodi in forza del contratto di fornitura *Tool Manufacturing and Services Agreement* con tk nucera di seguito descritto;

- altri proventi, pari a Euro 198 migliaia ed Euro 186 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e pari a Euro 740 migliaia, Euro 842 migliaia ed Euro 830 migliaia, rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, principalmente relativi a canoni di locazione di immobili siti in Italia e in Giappone adibiti ad ufficio regolati da contratto sottoscritto con Capannoni S.r.l., società controllata dall'Emittente e per servizi di assistenza in ambito R&D, prestati principalmente dall'Emittente e dalla società controllante De Nora Permelec Ltd;
- costi per consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci, pari a Euro 400 migliaia ed Euro 63 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e pari a Euro 480 migliaia, Euro 476 migliaia ed Euro 303 migliaia, rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, principalmente relativi all'acquisto di materiali; e
- costi per servizi, pari a Euro 12 migliaia ed Euro 81 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e pari a Euro 672 migliaia, Euro 568 migliaia ed Euro 379 migliaia, rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, relativi principalmente a lavorazioni di materiali.

Tool Manufacturing and Services Agreement

In data 1° aprile 2015, l'Emittente ha stipulato con tk nucera un contratto relativo alla fornitura di elettrodi. Tale contratto è stato successivamente modificato: (i) in data 7 giugno 2016 dall'*Amendment to Toll Manufacturing Agreement*; (ii) in data 25 febbraio 2019 dal *Second Amendment to Toll Manufacturing Agreement*; (iii) in data 25 marzo 2019 dal *Third Amendment to Toll Manufacturing Agreement*; (iv) in data 26 marzo 2019 dal *Fourth Amendment to Toll Manufacturing Agreement*; (v) in data 1 marzo 2020 dal *Fifth Amendment to Toll Manufacturing Agreement*; e (vi) in data 15 ottobre 2021 dal *Sixth Amendment to Toll Manufacturing Agreement*.

Per ulteriori dettagli si veda il Capitolo XX, Paragrafo 20.2 del Prospetto Informativo.

Operazioni con le Altre parti correlate

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei valori patrimoniali relativi ai rapporti del Gruppo con le Altre Parti Correlate al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

<i>(in migliaia di Euro)</i>	Snam	Gencap Advisory S.r.l	HWG S.r.l.	Norfin S.p.A.	BTO Feather Holdings S.a.r.l. - Luxembourg	BTO Feather Holdings ESC (Mauritius) Ltd.	Totale
Altri crediti non correnti							
31 marzo 2022	-	-	-	52	-	-	52
31 dicembre 2021	-	-	-	52	-	-	52
31 dicembre 2020	-	-	-	52	-	-	52
31 dicembre 2019	-	-	-	52	-	-	52
Passività finanziarie al netto della quota corrente							
31 marzo 2022	-	-	-	-	-	-	-
31 dicembre 2021	-	-	-	-	-	-	-
31 dicembre 2020	-	-	-	-	-	-	-
31 dicembre 2019	-	-	-	-	135.838	821	136.659
Debiti commerciali correnti							
31 marzo 2022	15	15	48	-	-	-	78
31 dicembre 2021	60	15	-	-	-	-	75
31 dicembre 2020	-	-	-	-	-	-	-
31 dicembre 2019	-	-	-	-	-	-	-

Gli altri crediti non correnti pari a Euro 52 migliaia al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 sono relativi a rapporti con la società Norfin S.p.A. (detenuta da Michele De Nora) e riguardano principalmente crediti tributari riferiti a esercizi precedenti inerenti alla gestione della tassazione di Gruppo (consolidato fiscale nazionale e IVA di Gruppo).

Le passività finanziarie al netto della quota corrente pari a Euro 136.659 migliaia al 31 dicembre 2019 si riferiscono principalmente all'obbligazione in capo all'Emittente di rimborsare, ai sensi dell'Articolo 2437-*quater*, comma 5 del Codice Civile, le Azioni di categoria B rispetto alle quali, qualora alla data del 9 agosto 2022 ricorressero verificarsi di determinate condizioni di *exit* concordate tra i soci e previste dallo statuto della Società, gli stessi optassero per l'esercizio del diritto di recesso a loro concesso. Al 31 dicembre 2020, dato che le condizioni sospensive propedeutiche alla realizzazione dell'operazione di cessione da parte del Gruppo Blackstone della partecipazione nel capitale dell'Emittente, poi completata in data 8 gennaio 2021, sono state soddisfatte prima della chiusura dell'esercizio 2020, è stata effettuata la *derecognition* della passività finanziaria rappresentativa dell'obbligazione con contropartita il corrispondente incremento delle riserve di patrimonio netto.

I debiti commerciali correnti pari a Euro 78 migliaia al 31 marzo 2022 e a Euro 75 migliaia al 31 dicembre 2021 si riferiscono: (i) per Euro 15 migliaia ed Euro 60 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 a debiti verso Snam per emolumenti degli Amministratori dell'Emittente; (ii) per Euro 15 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021 a debiti verso la società Gencap Advisory

S.r.l. per servizi di consulenze amministrative rese al Gruppo; e (iii) per Euro 48 migliaia al 31 marzo 2022 a debiti verso la società HWG S.r.l. per servizi di consulenze in ambito *cybersecurity*.

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei valori economici relativi ai rapporti del Gruppo con le Altre Parti Correlate per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

<i>(in migliaia di Euro)</i>	SNAM SpA	Gencap Advisory Srl	HWG Srl	Norfin S.p.A.	BTO Feather Holdings S.a.r.l. - Luxembourg	BTO Feather Holdings ESC (Mauritius) Ltd.	Totale
Altri proventi							
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	-	-	-	-	-	-	-
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	-	-	-	-	-	-	-
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	-	-	-	-	-	-	-
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	-	-	-	-	-	-	-
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	-	-	-	2	-	-	2
Costi per servizi							
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	-	13	38	-	-	-	51
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	-	13	15	-	-	-	28
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	-	50	146	-	-	-	196
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	-	196	146	-	-	-	342
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	-	50	8	-	-	-	58
Costi del personale							
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	15	-	-	-	-	-	15
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	15	-	-	-	-	-	15
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	60	-	-	-	-	-	60
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	-	-	-	-	-	-	-
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	-	-	-	-	-	-	-
Oneri finanziari							
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	-	-	-	-	-	-	-
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	-	-	-	-	-	-	-
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	-	-	-	-	-	-	-
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	-	-	-	-	3.626	22	3.648
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	-	-	-	-	2.743	17	2.760

I costi per servizi pari a Euro 51 migliaia ed Euro 28 migliaia rispettivamente per i trimestri mesi chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e pari a Euro 196 migliaia, Euro 342 migliaia ed Euro 58 migliaia, rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, sono principalmente relativi a: (i) consulenze amministrative verso Gencap Advisory S.r.l. pari a Euro 13 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e a Euro 50 migliaia, Euro 196 migliaia ed Euro 50 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019; e (ii) consulenze in ambito *cybersecurity* verso HWG S.r.l. pari a Euro 38 migliaia ed Euro 15 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021, e pari a Euro 146 migliaia per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020 ed Euro 8 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019.

I costi del personale pari a Euro 15 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e pari a Euro 60 migliaia, per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 sono principalmente relativi a emolumenti riconosciuti a Snam per gli Amministratori dell'Emittente.

Gli oneri finanziari pari a Euro 3.648 migliaia ed Euro 2.760 migliaia, rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 2020 e 2019 (valore nullo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021), sono relativi alla passività finanziaria sopra descritta riservata ai possessori di azioni di categoria B della Società.

17.3 Operazioni con Parti Correlate poste in essere dall'Emittente

La tabella di seguito riporta il prospetto di dettaglio dei valori patrimoniali relativi ai rapporti intrattenuti dall'Emittente con parti correlate al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

<i>(in migliaia di Euro)</i>	Società controllante	Società Controllate	Società collegate	Altre parti correlate	Totale
Crediti commerciali					
31 marzo 2022	4	35.435	7	-	35.446
31 dicembre 2021	2	22.960	5	-	22.967
31 dicembre 2020	3	25.734	38	-	25.775
31 dicembre 2019	2	20.785	20	-	20.807
Attività finanziarie					
31 marzo 2022	-	119.979	-	-	119.979
31 dicembre 2021	-	130.313	-	-	130.313
31 dicembre 2020	-	66.902	-	-	66.902
31 dicembre 2019	-	73.711	-	-	73.711
Altri crediti					
31 marzo 2022	-	-	-	45	45
31 dicembre 2021	-	-	-	45	45
31 dicembre 2020	-	-	-	45	45
31 dicembre 2019	-	-	-	45	45
Debiti commerciali					
31 marzo 2022	13	3.309	17	78	3.417
31 dicembre 2021	-	2.214	17	75	2.306
31 dicembre 2020	35	2.819	17	-	2.871
31 dicembre 2019	39	3.799	49	-	3.887
Debiti per imposte sul reddito					
31 marzo 2022	2.272	-	-	-	2.272
31 dicembre 2021	269	-	-	-	269
31 dicembre 2020	1.914	-	-	-	1.914
31 dicembre 2019	353	-	-	-	353
Passività finanziarie					
31 marzo 2022	-	8.615	-	-	8.615
31 dicembre 2021	-	6.575	-	-	6.575
31 dicembre 2020	-	18.091	-	-	18.091
31 dicembre 2019	-	23.058	-	136.659	159.717

La tabella di seguito riporta il prospetto di dettaglio dei valori economici relativi ai rapporti intrattenuti dall’Emittente con le parti correlate per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

<i>(in migliaia di Euro)</i>	Società controllante	Società Controllate	Società collegate	Altre parti correlate	Totale
Altri proventi					
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	1	17.465	5	-	17.471
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	1	11.526	12	-	11.539
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	2	54.157	25	-	54.184
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	3	43.097	65	-	43.165
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	2	43.693	58	2	43.755
Proventi finanziari					
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	-	648	-	-	648
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	-	368	-	-	368
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	-	18.450	-	-	18.450
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	-	20.312	1.842	-	22.154
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	-	19.695	14.425	-	34.120
Costi operativi					
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	-	33	-	38	71
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	-	11	17	15	43
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	-	287	17	145	449
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	-	133	4	291	428
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	-	494	4	-	498
Altri costi					
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	13	1.998	-	28	2.039
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	13	1.829	-	28	1.870
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	58	6.942	-	110	7.110
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	55	5.783	-	50	5.888
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	62	5.881	32	-	5.975
Oneri finanziari					
Trimestre chiuso al 31 marzo 2022	-	35	-	-	35
Trimestre chiuso al 31 marzo 2021	-	47	-	-	47
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	-	164	-	-	164
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020	-	207	-	3.648	3.855
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019	-	235	-	2.760	2.995

Operazioni con la Società Controllante

I rapporti patrimoniali con la Società Controllante sono principalmente relativi a debiti per imposte sul reddito, pari a Euro 2.272 migliaia al 31 marzo 2022 e a Euro 269 migliaia, Euro 1.914 migliaia ed Euro 353 migliaia, rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, originati dal sopra citato contratto di consolidato fiscale nazionale in essere.

I valori economici con la Società Controllante sono principalmente relativi a altri costi pari a Euro 13 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e pari a Euro 58 migliaia, Euro 55 migliaia ed Euro 62 migliaia, rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, 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 dall'Emittente con le sue società controllate al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

<i>(in migliaia di Euro)</i>	Al 31 Marzo 2022			
	Crediti commerciali	Attività finanziarie	Debiti commerciali	Passività finanziarie
Società Controllate				
Capannoni S.r.l.	22	4.455	291	-
De Nora Italy S.r.l.	4.058	-	268	8.615
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	100	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd.	1.820	-	1	-
De Nora Deutschland GmbH	9.625	12.840	16	-
De Nora Do Brasil Ltda	2.026	-	-	-
De Nora India Ltd	213	-	-	-
De Nora Tech.Inc.	11.664	28.094	1.669	-
Oronzio De Nora B.V.	-	-	-	-
De Nora Parmelec Ltd	1.860	-	658	-
De Nora Holding (UK) Limited	-	-	-	-
De Nora Water Technologies Italy, S.r.l.	761	12.855	5	-
De Nora Water Technologies, Inc.- Abu Dhabi Branch	123	-	-	-
De Nora Water Technologies FZE	148	-	-	-
De Nora Water Technologies UK Services Limited	140	-	-	-
De Nora Hong Kong LTD.	3	-	-	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	57	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	18	61.735	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai) Co. Ltd.	-	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai), Ltd.	11	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	1.576	-	401	-
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	422	-	-	-
De Nora Neptune, LLC	-	-	-	-
De Nora Marine Technologies, LLC	583	-	-	-
De Nora ISIA S.r.l.	205	-	-	-
Totale Società Controllate	35.435	119.979	3.309	8.615

(in migliaia di Euro)	Al 31 dicembre 2021			
	Crediti commerciali	Attività finanziarie	Debiti commerciali	Passività finanziarie
Società Controllate				
Capannoni S.r.l.	19	3.308	90	-
De Nora Italy S.r.l.	1.912	-	127	6.575
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	86	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd.	1.802	-	-	-
De Nora Deutschland GmbH	5.189	15.997	80	-
De Nora Do Brasil Ltda	1.607	-	-	-
De Nora India Ltd	163	-	-	-
De Nora Tech.Inc.	6.316	33.551	898	-
Oronzio De Nora B.V.	-	-	-	-
De Nora Parmelec Ltd	1.721	-	788	-
De Nora Holding (UK) Limited	-	-	-	-
De Nora Water Technologies Italy, S.r.l.	509	17.330	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.- Abu Dhabi Branch	99	-	-	-
De Nora Water Technologies FZE	105	-	-	-
De Nora Water Technologies UK Services Limited	61	-	-	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	39	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	15	60.127	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai) Co. Ltd.	-	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai), Ltd.	11	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	2.432	-	231	-
De Nora Water Technologies, LLC – Singapore Branch	192	-	-	-
De Nora Neptune, LLC	-	-	-	-
De Nora Marine Technologies, LLC	86	-	-	-
De Nora UV Technologies LLC	446	-	-	-
De Nora ISIA S.r.l.	150	-	-	-
Totale Società Controllate	22.960	130.313	2.214	6.575

<i>(in migliaia di Euro)</i>	Al 31 dicembre 2020			
	Credit commerciali	Attività finanziarie	Debiti commerciali	Passività finanziarie
Società Controllate				
Capannoni S.r.l.	27	3.805	107	2.857
De Nora Italy S.r.l.	910	-	181	5.337
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	90	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd.	1.027	-	35	-
De Nora Deutschland GmbH	3.543	-	41	9.897
De Nora Do Brasil Ltda	739	-	-	-
De Nora India Ltd	133	-	-	-
De Nora Tech.Inc.	10.379	4.075	1.095	-
Oronzio De Nora B.V.	-	-	-	-
De Nora Parmelec Ltd	1.319	-	1.134	-
De Nora Holding (UK) Limited	1	-	-	-
De Nora Water Technologies Italy, S.r.l.	372	17.379	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.- Abu Dhabi Branch	132	-	-	-
De Nora Water Technologies FZE	3	-	-	-
De Nora Water Technologies UK Services Limited	70	-	31	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	50	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	13	41.643	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai), Ltd.	3	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	6.610	-	195	-
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	219	-	-	-
De Nora Neptune, LLC	6	-	-	-
De Nora Marine Technologies, LLC	88	-	-	-
Totale Società Controllate	25.734	66.902	2.819	18.091

(in migliaia di Euro)	Al 31 dicembre 2019			
	Crediti commerciali	Attività finanziarie	Debiti commerciali	Passività finanziarie
Società Controllate				
Capannoni S.r.l.	16	5.175	124	2.980
De Nora Italy S.r.l.	1.283	-	360	5.068
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	158	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd.	1.328	-	50	-
De Nora Deutschland GmbH	2.316	-	22	15.010
De Nora Do Brasil Ltd.	1.439	987	295	-
De Nora India Ltd	204	-	-	-
De Nora Tech.Inc.	8.321	4.451	1.245	-
Oronzio De Nora B.V.	-	-	-	-
De Nora Permelec Ltd	2.562	-	1.539	-
De Nora Holding (UK) Limited	1	-	-	-
De Nora Water Technologies Italy, S.r.l.	733	17.611	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.	1.061	-	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.- Abu Dhabi Branch	135	-	-	-
De Nora Water Technologies UK Services Limited	95	-	98	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	37	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	-	45.487	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai) Co. Ltd.	9	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai), Ltd.	3	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	12	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	127	-	-	-
De Nora Water TechnologiesTexas, LLC	923	-	66	-
De Nora Miox, Inc.	22	-	-	-
Totale Società Controllate	20.785	73.711	3.799	23.058

Crediti commerciali

I crediti commerciali, pari a Euro 35.435 migliaia al 31 marzo 2022 e a Euro 22.960 migliaia, Euro 25.734 migliaia ed Euro 20.785 migliaia, rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, si riferiscono principalmente ai servizi prestati dalle funzioni *corporate* dell’Emittente e alle licenze di utilizzo della proprietà brevettuale, marchi e *know-how*.

Attività finanziarie

Le attività finanziarie sono pari a Euro 119.979 migliaia al 31 marzo 2022 e a Euro 130.313 migliaia, Euro 66.902 migliaia ed Euro 73.711 migliaia rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 e sono relativi a (i) crediti per *cash pooling* nei confronti di Capannoni S.r.l. e De Nora Water Technologies Italy s.r.l. per; e (ii) crediti per finanziamenti nei confronti di De Nora Holding US e De Nora Tech LLC, tra cui il contratto di *promissory note* descritto nel Capitolo XX, Paragrafo 20.9.2.

Debiti commerciali

I debiti commerciali, pari a Euro 3.309 migliaia al 31 marzo 2022 e a Euro 2.214 migliaia, Euro 2.819 migliaia ed Euro 3.799 migliaia, rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, 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.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie, pari a Euro 8.615 migliaia al 31 marzo 2022 e a Euro 6.575 migliaia, Euro 18.091 migliaia ed Euro 23.058 migliaia, rispettivamente al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, si riferiscono principalmente a debiti finanziari per *cash pooling* verso De Nora Deutschland GmbH e De Nora Italy S.r.l.

La tabella che segue riporta il prospetto di dettaglio dei valori economici relativi ai rapporti intrattenuti dall’Emittente con le Società Controllate per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

(in migliaia di Euro)	Trimestri chiusi al 31 marzo 2022				Oneri finanziari
	Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Altri costi	
Società Controllate					
Capannoni S.r.l.	3	18	-	245	28
De Nora Italy S.r.l.	1.724	-	-	124	7
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	89	-	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd.	1.715	-	1	-	-
De Nora Deutschland GmbH	4.421	23	30	1	-
De Nora Do Brasil Ltda	419	-	-	-	-
De Nora India Ltd	213	-	-	-	-
De Nora Tech.Inc.	5.375	169	2	796	-
Oronzio De Nora B.V.	-	-	-	-	-
De Nora Permelec Ltd	1.946	-	-	658	-
De Nora Holding (UK) Limited	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies Italy, S.r.l.	246	50	-	4	-
De Nora Water Technologies, Inc.	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.-Abu Dhabi Branch	25	-	-	-	-
De Nora Water TechnologiesUK Services Limited	78	-	-	-	-
De Nora Hong Kong LTD.	3	-	-	-	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	57	-	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	3	388	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai) Co. Ltd.	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai), Ltd.	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	727	-	-	170	-
De Nora Water Technologies, LLC Singapore Branch	230	-	-	-	-
De Nora Neptune, LLC	-	-	-	-	-
De Nora Marine Technologies, LLC	93	-	-	-	-
De Nora Water Technologies FZE	43	-	-	-	-
De Nora UV Technologies LLC	-	-	-	-	-
De Nora ISIA S.r.l.	55	-	-	-	-
Totale Società Controllate	17.465	648	33	1.998	35

(in migliaia di Euro)	Trimestri chiusi al 31 marzo 2021				
	Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Altri costi	Oneri finanziari
Società Controllate					
Capannoni S.r.l.	2	18	-	253	29
De Nora Italy S.r.l.	1.010	-	-	130	7
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	95	-	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd.	574	-	6	29	-
De Nora Deutschland GmbH	2.872	-	1	-	11
De Nora Do Brasil Ltda	262	-	1	-	-
De Nora India Ltd	116	-	-	-	-
De Nora Tech.Inc.	3.865	24	2	675	-
Oronzio De Nora B.V.	-	-	-	-	-
De Nora Permelec Ltd	1.584	-	1	651	-
De Nora Holding (UK) Limited	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies Italy, S.r.l.	153	50	-	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.-Abu Dhabi Branch	1	-	-	-	-
De Nora Water TechnologiesUK Services Limited	73	-	-	48	-
De Nora Hong Kong LTD.	2	-	-	-	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	48	-	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	3	276	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai) Co. Ltd.	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai), Ltd.	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	643	-	-	43	-
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	108	-	-	-	-
De Nora Neptune, LLC	-	-	-	-	-
De Nora Marine Technologies, LLC	74	-	-	-	-
De Nora Water Technologies FZE	41	-	-	-	-
De Nora UV Technologies LLC	-	-	-	-	-
De Nora ISIA S.r.l.	-	-	-	-	-
Totale Società Controllate	11.526	368	11	1.829	47

(in migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2021				
	Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Altri costi	Oneri finanziari
Società Controllate					
Capannoni S.r.l.	16	52	-	627	114
De Nora Italy S.r.l.	4.764	2.155	6	572	36
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	404	-	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd.	6.104	-	7	60	-
De Nora Deutschland GmbH	11.610	102	93	46	14
De Nora Do Brasil Ltda	1.056	-	1	-	-
De Nora India Ltd	493	-	-	-	-
De Nora Tech.Inc.	17.806	213	9	2.767	-
Oronzio De Nora B.V.	-	14.800	-	-	-
De Nora Permelec Ltd	6.094	-	171	2.536	-
De Nora Holding (UK) Limited	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies Italy, S.r.l.	1.553	243	-	50	-
De Nora Water Technologies, Inc.	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.-Abu Dhabi Branch	126	-	-	-	-
De Nora Water TechnologiesUK Services Limited	220	-	-	85	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	142	-	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	14	885	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai) Co. Ltd.	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai), Ltd.	17	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	2.432	-	-	199	-
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	410	-	-	-	-
De Nora Neptune, LLC	-	-	-	-	-
De Nora Marine Technologies, LLC	161	-	-	-	-
De Nora Water Technologies FZE	110	-	-	-	-
De Nora UV Technologies LLC	446	-	-	-	-
De Nora ISIA S.r.l.	179	-	-	-	-
Totale Società Controllate	54.157	18.450	287	6.942	164

(in migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2020				
	Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Altri costi	Oneri finanziari
Società Controllate					
Capannoni S.r.l.	11	69	-	588	124
De Nora Italy S.r.l.	3.692	2.879	57	616	33
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	351	-	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd.	2.418	-	-	91	-
De Nora Deutschland GmbH	8.265	-	35	14	50
De Nora Do Brasil Ltda	900	7	-	-	-
De Nora India Ltd	423	-	-	-	-
De Nora Tech.Inc.	14.616	126	-	1.925	-
Oronzio De Nora B.V.	-	15.700	-	-	-
De Nora Permelec Ltd	5.398	-	41	2.264	-
De Nora Holding (UK) Limited	-	-	-	-	-
De Nora Water Technologies Italy, S.r.l.	1.082	241	-	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.-Abu Dhabi Branch	205	-	-	-	-
De Nora Water Technologies FZE	3	-	-	-	-
De Nora Water TechnologiesUK Services Limited	297	-	-	147	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	155	-	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	13	1.290	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai) Co. Ltd.	1	-	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai), Ltd.	9	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	4.712	-	-	138	-
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	452	-	-	-	-
De Nora Neptune, LLC	6	-	-	-	-
De Nora Marine Technologies, LLC	88	-	-	-	-
Totale Società Controllate	43.097	20.312	133	5.783	207

(in migliaia di Euro)	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019				
	Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Altri costi	Oneri finanziari
Società Controllate					
Capannoni S.r.l.	5	53	-	329	130
De Nora Italy S.r.l.	3.599	3.800	7	580	27
De Nora Italy S.r.l. Singapore Branch	319	-	-	-	-
De Nora Elettrodi (Suzhou) Ltd.	2.195	-	-	95	-
De Nora Deutschland GmbH	7.216	-	83	14	70
De Nora Do Brasil Ltda	1.004	26	395	48	-
De Nora India Ltd	550	-	-	-	-
De Nora Tech.Inc.	15.392	207	-	2.143	-
Oronzio De Nora B.V.	-	13.650	-	-	8
De Nora Permelec Ltd	7.354	-	9	2.365	-
De Nora Holding (UK) Limited	1	-	-	-	-
De Nora Water Technologies Italy, S.r.l.	1.220	231	-	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.	2.039	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, Inc.- Abu Dhabi Branch	135	-	-	-	-
De Nora Water TechnologiesUK Services Limited	350	-	-	241	-
De Nora China-Jinan Co.,Ltd.	150	-	-	-	-
De Nora Holdings US, Inc.	6	1.728	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai) Co. Ltd.	19	-	-	-	-
De Nora Water Technologies(Shanghai), Ltd.	3	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC	16	-	-	-	-
De Nora Water Technologies, LLC - Singapore Branch	428	-	-	-	-
De Nora Water TechnologiesTexas, LLC	1.670	-	-	66	-
De Nora Miox, Inc.	22	-	-	-	-
Totale società Controllate	43.693	19.695	494	5.881	235

Altri proventi

Gli altri proventi sono pari a Euro 17.465 migliaia ed Euro 11.526 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e a Euro 54.157 migliaia, Euro 43.097 migliaia ed Euro 43.693 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019. Gli altri proventi sono principalmente riconducibili a: (i) riaddebiti *intercompany* che includono i proventi per i servizi prestati dalle funzioni *corporate* per Euro 5.849 migliaia ed Euro 4.399 migliaia per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per Euro 16.412 migliaia, Euro 15.885 migliaia ed Euro 15.694 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, e per le licenze di utilizzo della proprietà intellettuale, marchi e *know how* per Euro 10.193 migliaia ed Euro 6.279 migliaia e per Euro 33.158 migliaia, Euro 21.555 migliaia ed Euro 22.485 migliaia per i suddetti periodi; e (ii) proventi diversi che includono prevalentemente riaddebiti di spese.

Proventi finanziari

I proventi finanziari, pari a Euro 648 migliaia ed Euro 368 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 ed Euro 18.450 migliaia, Euro 20.312 migliaia ed Euro 19.695 migliaia, rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, si riferiscono principalmente a:

- (i) dividendi incassati dalla società Oronzio De Nora BV per Euro 14.800 migliaia, Euro 15.700 migliaia ed Euro 13.650 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, e dalla

società De Nora Italy S.r.l. per Euro 2.155 migliaia, Euro 2.879 migliaia ed Euro 3.800 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019; e

- (ii) interessi attivi sui finanziamenti e sui rapporti di *cash pooling* sopra descritti per Euro 648 migliaia ed Euro 368 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 ed Euro 1.495 migliaia, Euro 1.733 migliaia ed Euro 2.245 migliaia per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019. Tali interessi attivi sono relativi principalmente a rapporti con: (i) De Nora Holdings US, Inc. (Euro 388 migliaia ed Euro 276 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 ed Euro 885 migliaia, Euro 1.290 migliaia ed Euro 1.728 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019); (ii) De Nora Water Technologies Italy, S.r.l. (Euro 50 migliaia per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 ed Euro 243 migliaia, Euro 241 migliaia ed Euro 231 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019); e (iii) De Nora Tech. Inc. (Euro 169 migliaia ed Euro 24 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 ed Euro 213 migliaia, Euro 126 migliaia ed Euro 207 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019).

Costi operativi

I costi operativi, pari a Euro 33 migliaia ed Euro 11 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 ed Euro 287 migliaia, Euro 133 migliaia ed Euro 494 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, si riferiscono principalmente alla fornitura di materiali utilizzati dall'Emittente in ambito R&D.

Altri costi

Gli altri costi, pari a Euro 1.998 migliaia ed Euro 1.829 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e pari a Euro 6.942 migliaia, Euro 5.783 migliaia ed Euro 5.881 migliaia, rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 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, 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, etc.), 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 35 migliaia ed Euro 47 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e pari a Euro 164 migliaia, Euro 207 migliaia ed Euro 235 migliaia, rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, si riferiscono principalmente 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 28 migliaia ed Euro 29 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 ed Euro 114 migliaia, Euro 124 migliaia ed Euro 130 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019; e (ii) dal *cash pooling* riferito ai sopra citati finanziamenti verso De Nora Deutschland GmbH pari a Euro 11 migliaia per i trimestri chiusi al 31 marzo 2021 ed Euro 14 migliaia, Euro 50 migliaia ed Euro 70 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 (valore nullo per il trimestre chiuso al 31 marzo 2022), 2020 e 2019 e verso De Nora Italy S.r.l. pari a Euro 7 migliaia per i trimestri chiusi al 31

marzo 2022 e 2021 ed Euro 36 migliaia, Euro 33 migliaia ed Euro 27 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019.

Operazioni con Società Collegate

I rapporti con le Società Collegate sono principalmente relativi a proventi finanziari, pari a Euro 1.842 migliaia ed Euro 14.425 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, relativi a dividendi distribuiti (Euro zero per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021).

Operazioni con Altre Parti Correlate

I rapporti con le Altre Parti Correlate sono principalmente relativi a:

- passività finanziarie, pari a Euro 136.659 migliaia al 31 dicembre 2019 (valore nullo al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2020 e 2021), principalmente relativi all'obbligazione da parte della Società a rimborsare le Azioni di categoria B sopra descritta;
- altri crediti, pari a Euro 45 migliaia rispettivamente al 31 marzo 2022 e al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 riconducibili ai rapporti con la Società Norfin S.p.A. sopra descritti;
- debiti commerciali, pari a Euro 78 migliaia al 31 marzo 2022 ed Euro 75 migliaia al 31 dicembre 2021 riconducibili ai rapporti con Snam, HWG S.r.l. e Gencap Advisory S.r.l., relativi ai debiti per emolumenti degli Amministratori e consulenze amministrative sopra descritti. I debiti con la società HWG S.r.l. pari a Euro 48 migliaia al 31 marzo 2022 sono riconducibili a servizi di consulenze in ambito *cybersecurity*;
- costi operativi, pari a Euro 38 migliaia ed Euro 15 migliaia rispettivamente per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e a Euro 145 migliaia, Euro 291 migliaia e Euro zero per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 riconducibili ai costi per servizi di *cybersecurity* e consulenze amministrative con le Società HWG S.r.l. e Gencap Advisory S.r.l. sopra descritti;
- altri costi pari a Euro 28 migliaia per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 ed Euro 110 migliaia, Euro 50 migliaia per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 (valore nullo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019) riconducibili ai rapporti con le Società Gencap Advisory S.r.l. e Snam sopra descritti;
e
- oneri finanziari, Euro 3.648 migliaia ed Euro 2.760 migliaia rispettivamente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019 (valore nullo per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021), principalmente relativi agli oneri relativi all'obbligazione a rimborsare le Azioni di categoria B sopra descritta.

CAPITOLO XVIII - INFORMAZIONI FINANZIARIE RIGUARDANTI LE ATTIVITÀ E LE PASSIVITÀ, LA SITUAZIONE FINANZIARIA E I PROFITTI E LE PERDITE DELL'EMITTENTE

Premessa

Le informazioni patrimoniali, finanziarie ed economiche consolidate del Gruppo relative ai trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 e agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 sono estratte da:

- Il Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 4 maggio 2022 e assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2022;
- il Bilancio Consolidato 2021 dell'Emittente, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 18 febbraio 2022 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 2 marzo 2022;
- il Bilancio Consolidato 2020 dell'Emittente approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 5 maggio 2021 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 21 maggio 2021;
- il Bilancio Consolidato 2019 dell'Emittente, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 25 marzo 2020 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2020;

L'Emittente si avvale del regime di inclusione mediante riferimento dei Bilanci Consolidati (con esclusione delle relative relazioni sulla gestione) e delle relative relazioni di revisione ai sensi dell'articolo 19, comma 1, lettera a) del Regolamento 1129/2017. Tali documenti sono stati pubblicati, depositati presso CONSOB e resi disponibili al pubblico sul sito *internet* dell'Emittente nella sezione intitolata "*Investor Relations*" (www.denora.com/investors/documents-and-results), nonché presso la sede legale dell'Emittente.

L'Emittente in tutti i periodi esame ha redatto i propri bilanci secondo i principi contabili IFRS.

Per agevolare l'individuazione dell'informativa finanziaria nella documentazione contabile, si riporta di seguito una tabella di riferimento degli elementi informativi contenuti nei suddetti Bilanci Consolidati, incorporati mediante riferimento nel Prospetto Informativo, in cui tali elementi sono rinvenibili:

Relazione finanziaria annuale	
Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato	
Prospetto della situazione patrimoniale finanziaria consolidata intermedia abbreviata	Pagina 2
Prospetto di conto economico consolidato intermedio abbreviato	Pagina 3
Prospetto di conto economico complessivo consolidato intermedio abbreviato	Pagina 4
Rendiconto finanziario consolidato intermedio abbreviato	Pagina 5
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato intermedio abbreviato	Pagina 6
Note illustrative al bilancio consolidato intermedio abbreviato al 31 marzo 2022	Da pagina 7 a pagina 36
Relazione della Società di Revisione indipendente	Pagina 37
Bilancio Consolidato 2021	
Prospetto della situazione patrimoniale finanziaria consolidata	Pagina 55
Prospetto di conto economico consolidato	Pagina 56
Prospetto di conto economico complessivo consolidato	Pagina 57
Rendiconto finanziario consolidato	Pagina 58
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato	Pagina 59
Note illustrative al bilancio consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021	Da pagina 60 a pagina 133
Relazione della Società di Revisione indipendente	Da pagina 134 a pagina 136
Bilancio Consolidato 2020	
Prospetto della situazione patrimoniale finanziaria consolidata	Pagina 64
Prospetto di conto economico consolidato	Pagina 65
Prospetto di conto economico complessivo consolidato	Pagina 66
Rendiconto finanziario consolidato	Pagina 67
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato	Pagina 68
Note illustrative	Da pagina 70 a pagina 147
Relazione della Società di Revisione indipendente	Da pagina 148 a pagina 150
Bilancio Consolidato 2019	
Prospetto della situazione patrimoniale finanziaria consolidata	Pagina 54
Prospetto di conto economico consolidato	Pagina 55
Prospetto di conto economico complessivo consolidato	Pagina 56
Rendiconto finanziario consolidato	Pagina 57
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato	Pagina 58
Note esplicative ed integrative sui prospetti contabili consolidati	Da pagina 59 a pagina 137
Relazione della Società di Revisione indipendente	Da pagina 138 a pagina 140

Le informazioni finanziarie di seguito riportate devono essere lette congiuntamente ai Capitoli VII e VIII della Parte B, Sezione Prima del Prospetto Informativo.

18.1 Informazioni finanziarie relative agli esercizi passati

18.1.1 Informazioni finanziarie relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019

Nelle tabelle di seguito si riporta il prospetto della situazione patrimoniale finanziaria, il conto economico, il conto economico complessivo, il prospetto delle variazioni di patrimonio netto e il rendiconto finanziario, estratti dai Bilanci Consolidati.

Esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019

Si riporta di seguito la situazione patrimoniale finanziaria consolidata al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 dicembre		
	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
ATTIVITÀ			
Attività immateriali e avviamento	132.805	131.081	143.647
Immobili, impianti e macchinari	167.627	153.896	156.046
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	121.785	111.572	125.541
Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati	5.421	8.577	7.578
Attività per imposte anticipate	29.431	25.166	24.447
Crediti commerciali	-	21	9
Altri crediti	10.313	12.433	11.554
Totale attività non correnti	467.382	442.746	468.822
Rimanenze	233.033	116.182	121.460
Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati	478	1.600	3.493
Attività per imposte correnti	20.965	11.600	5.248
Attività per Lavori in corso su ordinazione	22.037	15.496	18.450
Crediti commerciali	139.974	90.905	92.975
Altri crediti	29.028	15.928	21.117
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	73.843	75.658	55.589
Total attività correnti	519.358	327.369	318.332
TOTALE ATTIVITÀ	986.740	770.115	787.154
PASSIVITÀ			
Capitale sociale	16.786	16.569	16.569
Riserve	366.977	360.369	209.993
Utile di esercizio	66.696	32.634	29.015
TOTALE PATRIMONIO ATTRIBUIBILE AI SOCI DELLA CONTROLLANTE	450.459	409.572	255.577
PATRIMONIO NETTO DI TERZI			
Capitale e riserve di terzi	3.754	3.417	3.860
(Perdita)/Utile di esercizio di pertinenza di terzi	(251)	129	(62)
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI	3.503	3.546	3.798
TOTALE PATRIMONIO NETTO	453.962	413.118	259.375
Benefici ai dipendenti	26.036	27.180	33.990
Fondi per rischi ed oneri	2.336	2.149	2.071
Passività per imposte differite	29.277	25.363	25.616
Passività finanziarie al netto della quota corrente	3.784	154.755	344.763
Debiti commerciali	177	105	57
Debiti per imposte sul reddito	108	139	-
Altri debiti	2.183	1.930	921
Totale passività non correnti	63.901	211.621	407.418
Fondi per rischi ed oneri a breve	18.769	8.591	9.356
Passività finanziarie, quota corrente	259.363	17.274	996
Passività per Lavori in corso su ordinazione	9.686	7.902	285
Debiti commerciali	61.425	46.879	53.678
Anticipi contrattuali su lavori in corso su ordinazione	-	-	161
Debiti per imposte sul reddito	27.392	14.221	11.112
Altri debiti	92.242	50.509	44.773
Totale passività correnti	468.877	145.376	120.361
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ	986.740	770.115	787.154

Conto economico consolidato

Si riporta di seguito il conto economico consolidato per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Ricavi	615.878	499.454	505.364
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti e in corso di lavorazione	35.324	8.038	(1.245)
Altri proventi	4.009	6.840	19.777
Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(289.578)	(214.376)	(206.228)
Costi del personale	(116.742)	(106.564)	(108.440)
Costi per servizi	(116.193)	(99.151)	(121.816)
Altri costi operativi	(9.427)	(7.951)	(7.692)
Ammortamenti	(26.234)	(26.475)	(27.050)
(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti	(9.444)	(4.292)	(4.879)
Risultato operativo	87.593	55.523	47.791
Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	8.834	3.991	5.067
Proventi finanziari	13.456	8.626	7.163
Oneri finanziari	(16.330)	(23.886)	(19.215)
Risultato prima delle imposte	93.553	44.254	40.806
Imposte sul reddito di esercizio	(27.108)	(11.491)	(11.853)
Utile di esercizio	66.445	32.763	28.953
Attribuibile a:			
<i>Soci della controllante</i>	66.696	32.634	29.015
<i>Partecipazioni di terzi</i>	(251)	129	(62)
Utile per azione base e diluito per le azioni di categoria A, B e C	0,38	0,20	0,18
Utile per azione base e diluito per le azioni di categoria D	0,04	0,02	0,02

Conto economico complessivo consolidato

Si riporta di seguito il conto economico complessivo consolidato per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Utile di esercizio	66.445	32.763	28.953
Componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificati nel risultato di esercizio:			
Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	1.399	664	(2.751)
Imposte su componenti che non saranno riclassificate nell'utile/(perdita) di esercizio	(551)	(171)	823
Totale dei Componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificati nel risultato di esercizio, al netto dell'effetto fiscale (A)	848	493	(1.928)
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	1.400	587	(503)
Variazione del <i>fair value</i> delle attività finanziarie	32	(26)	15
Differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	14.408	(20.285)	6.871
Imposte su componenti che possono essere riclassificate nell'utile/(perdita) di esercizio	(351)	(123)	58
Totale dei Componenti del conto economico complessivo che possono essere riclassificati successivamente nel risultato di esercizio, al netto dell'effetto fiscale (B)	15.489	(19.847)	6.441
Totale delle Componenti del conto economico complessivo di esercizio al netto degli effetti fiscali (A+B)	16.337	(19.354)	4.513
Utile del conto economico complessivo di esercizio	82.782	13.409	33.466
Attribuibile a:			
<i>Soci della controllante</i>	82.797	13.689	33.545
<i>Partecipazioni di terzi</i>	(15)	(280)	(79)

Si riporta di seguito il prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Capitale sociale		Riserva	Riserva di sovrapprezzo azioni	Riserva nuovo conversione	Altre riserve	Utile di esercizio	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Patrimonio netto totale
	16.515	3.304	5.421	172.816	4.375	(7.902)	25.828	220.357	3.338	223.695
Saldo al 31 dicembre 2018										
<i>Operazioni con gli azionisti:</i>										
Aumento di capitale	54	-	1.621	-	-	-	-	1.675	-	1.675
Destinazione del risultato 2018	-	-	-	25.828	-	-	(25.828)	-	-	-
Altre operazioni	-	-	-	-	-	-	-	-	539	539
<i>Conto economico complessivo del periodo:</i>										
Utile/ (Perdita) di esercizio	-	-	-	-	-	-	29.015	29.015	(62)	28.953
Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	-	-	-	-	-	(1.933)	-	(1.933)	5	(1.928)
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	-	-	-	-	-	(440)	-	(440)	-	(440)
Variazione del fair value delle attività finanziarie	-	-	-	-	-	11	-	11	(1)	10
Differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	-	-	-	-	6.892	-	-	6.892	(21)	6.871
Saldo al 31 dicembre 2019	16.569	3.304	7.042	198.644	11.267	(10.264)	29.015	255.577	3.798	259.375
<i>Operazioni con gli azionisti:</i>										
Destinazione del risultato 2019	-	10	-	29.005	-	-	(29.015)	-	-	-
Rilascio Passività finanziarie exit azionisti tipo B	-	-	-	140.306	-	-	-	140.306	-	140.306
Altre operazioni	-	-	-	-	-	-	-	-	28	28
<i>Conto economico complessivo del periodo:</i>										
Utile di esercizio	-	-	-	-	-	-	32.634	32.634	129	32.763
Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	-	-	-	-	-	503	-	503	(10)	493
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	-	-	-	-	-	456	-	456	-	456
Variazione del fair value delle attività finanziarie	-	-	-	-	-	(16)	-	(16)	(2)	(18)
Differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	-	-	-	-	(19.888)	-	-	(19.888)	(397)	(20.285)
Saldo al 31 dicembre 2020	16.569	3.314	7.042	367.955	(8.621)	(9.321)	32.634	409.572	3.546	413.118
<i>Operazioni con gli azionisti:</i>										
Aumento di capitale	217	-	17.873	-	-	-	-	18.090	-	18.090
Destinazione del risultato 2020	-	43	-	32.591	-	-	(32.634)	-	-	-
Dividendi distribuiti	-	-	-	(60.000)	-	-	-	(60.000)	(28)	(60.028)
<i>Conto economico complessivo del periodo:</i>										
Utile di esercizio	-	-	-	-	-	-	66.696	66.696	(251)	66.445
Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	-	-	-	-	-	838	-	838	10	848
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	-	-	-	-	-	1.059	-	1.059	-	1.059
Variazione del fair value delle attività finanziarie	-	-	-	-	-	20	-	20	2	22
Differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	-	-	-	-	14.184	-	-	14.184	224	14.408
Saldo al 31 dicembre 2021	16.786	3.357	24.915	340.546	5.563	(7.404)	66.696	450.459	3.503	453.962

Rendiconto finanziario consolidato

Si riporta di seguito il rendiconto finanziario consolidato per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Esercizio chiuso al 31 dicembre		
	2021	2020	2019
	<i>(in migliaia di Euro)</i>		
Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa			
Utile di esercizio	66.445	32.763	28.953
<i>Rettifiche per:</i>			
Ammortamenti	26.234	26.475	27.050
(Ripristino di) perdite di valore di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	2.947	(798)	(145)
Oneri finanziari netti	2.874	15.260	12.052
Quota del risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	(8.834)	(3.991)	(5.067)
(Utili) perdite dalla vendita di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	1.803	1.143	852
Imposte sul reddito di esercizio	27.108	11.491	11.853
Variazione delle rimanenze	(105.237)	(1.249)	8.333
Variazione dei crediti commerciali e dei lavori in corso su ordinazione	(42.991)	6.490	3.719
Variazione dei debiti commerciali	11.904	(4.782)	(5.803)
Variazione degli altri crediti/debiti	25.267	12.986	(3.544)
Variazione dei fondi e dei benefici ai dipendenti	976	(6.135)	1.144
Liquidità generata dall'attività operativa	8.496	89.653	79.397
Interessi passivi netti e altri oneri finanziari netti pagati	(6.461)	(5.588)	(9.358)
Imposte sul reddito pagate	(17.554)	(15.343)	(9.102)
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività operativa	(15.519)	68.722	60.937
Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento			
Incassi dalla vendita di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	770	301	187
Investimenti in immobili, impianti e macchinari	(23.906)	(19.411)	(26.700)
Investimenti in attività immateriali	(7.083)	(7.999)	(9.757)
Acquisizioni, al netto della liquidità acquisita	(6.352)	-	(4.455)
Dividendi incassati da società collegate	-	1.842	14.425
Rimborso di versamenti da soci da parte di società collegate	-	15.000	-
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività di investimento	(36.571)	(10.267)	(26.300)
Flussi finanziari derivanti dall'attività finanziaria			
Aumenti/(rimborsi) di capitale	18.090	-	1.675
Accensione di finanziamenti	107.803	15.674	115
Rimborso di finanziamenti	(20.859)	(50.648)	(19.323)
Aumento (diminuzione) di altre passività finanziarie	(1.487)	(1.453)	(1.027)
(Aumento) diminuzione di attività finanziarie	3.779	1.016	(4.059)
Dividendi pagati	(60.028)	-	-
Disponibilità liquide nette generate (assorbite) dall'attività finanziaria	47.298	(35.411)	(22.619)
Incremento (decremento) netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	(4.792)	23.044	12.018
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al primo gennaio	75.658	55.589	42.892
Effetto della fluttuazione cambi sulle disponibilità liquide	2.977	(2.975)	679
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre	73.843	75.658	55.589

L'Emittente si avvale del regime di inclusione mediante riferimento del Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato e dei Bilanci Consolidati e delle relative relazioni emesse dalla Società di Revisione ai sensi dell'art. 19, comma 1, lettera a) del Regolamento 1129/2017. Tali documenti sono stati resi disponibili sul sito

internet dell’Emittente (<https://www.denora.com/investors/documents-and-results>) e presso la sede dell’Emittente.

Si segnala che il Prospetto Informativo non include i dati finanziari ed economici riferiti ai bilanci separati dell’Emittente in quanto si ritiene che gli stessi non forniscano significative informazioni aggiuntive rispetto a quelle redatte su base consolidata.

18.1.2 Data di riferimento contabile

L’Emittente non ha modificato la sua data di riferimento contabile durante i periodi ai quali fanno riferimento le informazioni finanziarie incluse nel Prospetto Informativo.

18.1.3 Principi Contabili

Il Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato e i Bilanci Consolidati 2019, 2020 e 2021 sono stati redatti in accordo con gli IFRS.

18.1.4 Modifica della disciplina contabile

Il Gruppo ha utilizzato gli stessi principi contabili, ossia gli IFRS, per tutti gli esercizi ai quali fanno riferimento le informazioni finanziarie incluse nel Prospetto Informativo.

18.1.5 Informazioni finanziarie sottoposte a revisione redatte conformemente ai principi contabili nazionali

Non sono presenti all’interno del Prospetto Informativo informazioni redatte secondo i principi contabili nazionali, si rimanda alle informazioni fornite ai punti precedenti.

18.1.6 Bilancio Consolidato

Il Prospetto Informativo non include i dati finanziari ed economici riferiti ai bilanci separati dell’Emittente in quanto si ritiene che gli stessi non forniscano significative informazioni aggiuntive rispetto a quelle redatte su base consolidata.

18.1.7 Data delle informazioni finanziarie

La data dello stato patrimoniale dell’ultimo esercizio per il quale le informazioni finanziarie sono state sottoposte a revisione contabile completa risulta essere il 31 dicembre 2021. La data dello stato patrimoniale dell’ultimo periodo per il quale le informazioni finanziarie sono state sottoposte a revisione contabile limitata risulta essere il 31 marzo 2022.

18.2 Informazioni finanziarie infrannuali e altre informazioni finanziarie

18.2.1 Informazioni finanziarie infrannuali e altre informazioni finanziarie

Il Prospetto Informativo contiene informazioni finanziarie infrannuali relative ai trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021 tratte dal Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato, approvato dal Consiglio di

Amministrazione dell'Emittente in data 4 maggio 2022 e assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2022, si veda la premessa al presente Capitolo per le informazioni di dettaglio.

Nelle tabelle di seguito si riporta il prospetto della situazione patrimoniale finanziaria, il conto economico, il conto economico complessivo, il prospetto delle variazioni di patrimonio netto e il rendiconto finanziario, estratti dal Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato.

Situazione patrimoniale finanziaria consolidata

Trimestre chiuso al 31 marzo 2022:

Si riporta di seguito la situazione patrimoniale finanziaria consolidata al 31 marzo 2022 al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019:

	Al 31 marzo (Limited review)	Al 31 dicembre
	2022	2021
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
ATTIVITÀ		
Attività immateriali e avviamento	133.922	132.805
Immobili, impianti e macchinari	167.909	167.627
Partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	117.569	121.785
Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati	5.925	5.421
Attività per imposte anticipate	29.900	29.431
Altri crediti	9.153	10.313
Totale attività non correnti	464.378	467.382
Rimanenze	243.299	233.033
Attività finanziarie inclusi gli strumenti derivati	2.742	478
Attività per imposte correnti	24.027	20.965
Attività per lavori in corso su ordinazione	24.576	22.037
Crediti commerciali	153.350	139.974
Altri crediti	28.934	29.028
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	73.869	73.843
Total attività correnti	550.797	519.358
TOTALE ATTIVITÀ	1.015.175	986.740
PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ		
Capitale sociale	16.786	16.786
Riserve	437.028	366.977
Utile di esercizio	26.108	66.696
TOTALE PATRIMONIO ATTRIBUIBILE AI SOCI DELLA CONTROLLANTE	479.922	450.459
PATRIMONIO NETTO DI TERZI		
Capitale e riserve di terzi	3.509	3.754
(Perdita)/Utile di esercizio di pertinenza di terzi	432	(251)
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI	3.941	3.503
TOTALE PATRIMONIO NETTO	483.863	453.962
Benefici ai dipendenti	25.737	26.036
Fondi per rischi ed oneri	2.320	2.336
Passività per imposte differite	28.595	29.277
Passività finanziarie al netto della quota corrente	3.886	3.784
Debiti commerciali	223	177
Debiti per imposte sul reddito	108	108
Altri debiti	2.352	2.183
Totale passività non correnti	63.221	63.901
Fondi per rischi ed oneri a breve	19.622	18.769
Passività finanziarie, quota corrente	270.214	259.363
Passività per lavori in corso su ordinazione	8.454	9.686
Debiti commerciali	53.566	61.425
Debiti per imposte sul reddito	32.731	27.392
Altri debiti	83.504	92.242
Totale passività correnti	468.091	468.877
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ	1.015.175	986.740

Conto economico consolidato

Si riporta di seguito il conto economico consolidato per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo	
	2022 (Limited review)	2021 (Unaudited)
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Ricavi	200.080	111.300
Variazione delle rimanenze dei prodotti finiti e in corso di lavorazione	6.807	11.499
Altri proventi	1.600	635
Consumo di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(89.319)	(52.695)
Costi del personale	(31.208)	(26.651)
Costi per servizi	(31.448)	(22.443)
Altri costi operativi	(2.067)	(1.716)
Ammortamenti	(6.757)	(6.296)
(Svalutazioni)/rivalutazioni di attività non correnti e accantonamenti	(956)	(319)
Risultato operativo	46.732	13.314
Quota di risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	(6.337)	1.019
Proventi finanziari	7.433	5.152
Oneri finanziari	(6.090)	(4.536)
Risultato prima delle imposte	41.738	14.949
Imposte sul reddito	(15.198)	(4.415)
Utile di esercizio	26.540	10.534
Attribuibile a:		
Soci della controllante	26.108	10.365
Partecipazioni di terzi	432	169
Utile per azione base e diluito per le azioni di categoria A, B e C	0,15	0,06
Utile per azione base e diluito per le azioni di categoria D	0,01	-

Conto economico complessivo consolidato

Si riporta di seguito il conto economico complessivo consolidato per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo	
	2022 (Limited review)	2021 (Unaudited)
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Utile di esercizio	26.540	10.534
Componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificati nel risultato di esercizio:		
Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	135	-
Imposte su componenti che non saranno riclassificate nell'utile/(perdita) di esercizio	(41)	-
Totale dei Componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificati nel risultato di esercizio, al netto dell'effetto fiscale (A)	94	-
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	(183)	65
Variazione del <i>fair value</i> delle attività finanziarie	23	9
Differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	3.389	4.969
Imposte su componenti che possono essere riclassificate nell'utile/(perdita) di esercizio	38	(20)
Totale dei Componenti del conto economico complessivo che possono essere riclassificati successivamente nel risultato di esercizio, al netto dell'effetto fiscale (B)	3.267	5.023
Totale delle Componenti del conto economico complessivo di esercizio al netto degli effetti fiscali (A+B)	3.361	5.023
Utile del conto economico complessivo del periodo	29.901	15.557
Attribuibile a:		
<i>Soci della controllante</i>	<i>29.463</i>	<i>15.224</i>
Partecipazioni di terzi	438	333

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato

Si riporta di seguito il prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato per i tre mesi chiusi al 31 marzo 2021 e 2022:

	Capitale sociale		Riserva legale	Riserva sovrapprezzo azioni	Riserva a nuovo conversione	Altre riserve	Utile del periodo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Patrimonio netto totale
	16.569	3.314								
Saldo 31 dicembre 2020	16.569	3.314	7.042	367.955	(8.621)	(9.321)	32.634	409.572	3.546	413.118
Operazioni con gli azionisti:										
Destinazione del risultato 2020	-	-	-	32.634	-	-	(32.634)	-	-	-
Conto economico complessivo del periodo:										
Utile/(Perdita) dell'esercizio	-	-	-	-	-	10.365	10.365	10.365	169	10.534
Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari	-	-	-	-	-	48	-	48	-	48
Variazione del fair value delle attività finanziarie	-	-	-	-	-	6	-	6	-	6
Differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	-	-	-	-	4.805	-	-	4.805	164	4.969
Saldo 31 marzo 2021	16.569	3.314	7.042	400.589	(3.816)	(9.267)	10.365	424.796	3.879	428.675
Saldo 31 dicembre 2021	16.786	3.357	24.915	340.546	5.563	(7.404)	66.696	450.459	3.503	453.962
Operazioni con gli azionisti:										
Destinazione del risultato 2021 (*)	-	-	-	66.696	-	-	(66.696)	-	-	-
Conto economico complessivo del periodo:										
Utile/(Perdita) dell'esercizio (*)	-	-	-	-	-	26.108	26.108	26.108	432	26.540
Rivalutazione delle (passività)/attività nette sull'obbligazione per benefici definiti (*)	-	-	-	-	-	94	-	94	-	94
Parte efficace della variazione di fair value degli strumenti di copertura di flussi finanziari (*)	-	-	-	-	-	(140)	-	(140)	-	(140)
Variazione del fair value delle attività finanziarie (*)	-	-	-	-	-	9	-	9	9	18
Differenze derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere (*)	-	-	-	-	3.392	-	-	3.392	(3)	3.389
Saldo 31 marzo 2022 (*)	16.786	3.357	24.915	407.242	8.955	(7.441)	26.108	479.922	3.941	483.863

(*) Dato assoggettato a limited review.

Rendiconto finanziario consolidato

Si riporta di seguito il rendiconto finanziario consolidato per i trimestri chiusi al 31 marzo 2022 e 2021:

	Trimestre chiuso al 31 marzo	
	2022 (Limited review)	2021 (Unaudited)
	<i>(in migliaia di Euro)</i>	
Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa		
Utile di esercizio	26.540	10.534
<i>Rettifiche per:</i>		
Ammortamenti	6.757	6.296
Svalutazioni (Ripristino di perdite di valore) di immobili, impianti e macchinari	247	(7)
Oneri finanziari netti	(1.343)	(616)
Quota del risultato di partecipazioni contabilizzate con il metodo del patrimonio netto	6.337	(1.019)
(Utili) perdite dalla vendita di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	133	571
Imposte sul reddito	15.198	4.415
Variazione delle rimanenze	(7.693)	(28.479)
Variazione dei crediti commerciali e dei lavori in corso su ordinazione	(15.320)	11.735
Variazione dei debiti commerciali	(7.937)	4.280
Variazione degli altri crediti/debiti	(9.007)	(10.974)
Variazione dei fondi e dei benefici ai dipendenti	46	(311)
Liquidità generata (assorbita) dall'attività operativa	13.958	(3.575)
Interessi passivi netti e altri oneri finanziari netti pagati	(922)	371
Imposte sul reddito pagate	(13.412)	(4.532)
Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività operativa	(376)	(7.736)
Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento		
Incassi dalla vendita di immobili, impianti e macchinari e attività immateriali	40	77
Investimenti in immobili, impianti e macchinari	(4.672)	(2.016)
Investimenti in attività immateriali	(1.997)	(1.232)
Investimenti in imprese collegate	(17)	-
Disponibilità liquide nette assorbite dall'attività di investimento	(6.646)	(3.171)
Flussi finanziari derivanti dall'attività finanziaria		
Accensione di finanziamenti	9.713	7.490
Rimborso di finanziamenti	(164)	(569)
Aumento (diminuzione) di altre passività finanziarie	(383)	(308)
(Aumento) diminuzione di attività finanziarie	(2.725)	90
Disponibilità liquide nette generate dall'attività finanziaria	6.441	6.703
Decremento netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	(581)	(4.204)
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al primo gennaio	73.843	75.658
Effetto della fluttuazione cambi sulle disponibilità liquide	607	1.087
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 marzo	73.869	72.541

18.3 Revisione delle informazioni finanziarie annuali relative agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019

18.3.1 Dichiarazione attestante che le informazioni finanziarie annuali sono state sottoposte a revisione contabile indipendente

Il Bilancio Consolidato 2021, redatto secondo i principi contabili internazionali IFRS e approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 18 febbraio 2022, è stato assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 2 marzo 2022.

Il Bilancio Consolidato 2020, redatto secondo i principi contabili internazionali IFRS e approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 5 maggio 2021, è stato assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 21 maggio 2021.

Il Bilancio Consolidato 2019, redatto secondo i principi contabili internazionali IFRS e approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 25 marzo 2020, è stato assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2020.

Il Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato, redatto secondo i principi contabili internazionali IFRS e approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Emittente in data 4 maggio 2022, è stato assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2022.

18.3.2 Altre informazioni contenute nel Prospetto Informativo che siano state controllate dalla Società di Revisione

Oltre al Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2022 assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2022 e ai Bilanci Consolidati relativi agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019, assoggettati a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso le proprie relazioni senza rilievi rispettivamente in data 4 maggio 2022, 2 marzo 2022, 21 maggio 2021 e 12 maggio 2020, il Prospetto Informativo non contiene altre informazioni che siano state controllate dalla Società di Revisione.

18.3.3 Informazioni finanziarie contenute nel Prospetto Informativo non estratte dai bilanci dell’Emittente sottoposti a revisione

Le informazioni finanziarie incluse mediante riferimento nel Prospetto Informativo sono unicamente quelle estratte dal Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato e dai Bilanci Consolidati. Si precisa che nell’ambito del Prospetto Informativo, e in particolare nei Capitoli VII, e VIII sono riportate talune elaborazioni dell’Emittente predisposte sulla base delle risultanze della contabilità generale e gestionale, non assoggettate ad attività di revisione contabile.

18.4 Informazioni finanziarie proforma

Non applicabile.

18.5 Politica dei dividendi

18.5.1 Politica dell'Emittente in materia di distribuzione dei dividendi e delle eventuali restrizioni in materia

Il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha approvato in data 9 marzo 2022 e aggiornato in data 4 maggio 2022, subordinatamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, una politica di distribuzione dei dividendi che prevede come obiettivo quello di distribuire dividendi per un ammontare fino al 25% dell'utile consolidato di Gruppo, subordinatamente ai piani strategici di investimento, alle esigenze finanziarie e di investimento del Gruppo e nel rispetto, tra l'altro, delle limitazioni previste, tempo per tempo, dalla documentazione contrattuale regolante l'indebitamento finanziario del Gruppo e a condizione che vi siano utili e/o riserve distribuibili risultanti dal bilancio civilistico dell'Emittente. Tale politica sarà implementata nel rispetto dei limiti previsti dalla normativa vigente e resta demandata di volta in volta all'approvazione da parte dell'assemblea degli azionisti.

18.5.2 Ammontare del dividendo per azione per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019

Con riferimento agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2020 e 2019 non sono state assunte dall'Assemblea della Società delibere di distribuzione di dividendi.

In data 24 giugno 2021, l'Emittente ha deliberato di distribuire ai soci titolari di azioni di categoria A, B, C e D¹⁸⁹ un dividendo straordinario complessivo pari ad Euro 60.000 migliaia mediante utilizzo delle riserve utili portati a nuovo, in proporzione alle percentuali di azioni possedute da ciascun socio, liquidato agli azionisti in data 28 luglio 2021.

Inoltre, in data 22 marzo 2022, l'Emittente ha deliberato di destinare l'utile dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 (pari a Euro 29.704.652) nella seguente modalità: (i) quanto ad Euro 20.000 migliaia, da destinare ai soci titolari di azioni di categoria A, B, C e D in qualità di dividendo, e (ii) quanto ad Euro 9.704.652, da destinare a riserva utili a nuovo. Fatto salvo quanto precedentemente indicato, con riferimento al periodo di riferimento non sono state assunte delibere di distribuzione di dividendi.

18.6 Procedimenti giudiziari e arbitrali

Nel corso del normale svolgimento della propria ordinaria attività, alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente e le altre società del Gruppo sono parti in alcuni procedimenti amministrativi, giudiziari (inclusi contenziosi giuslavoristici e fiscali) o arbitrali, da cui potrebbero derivare obblighi risarcitori e/o sanzionatori a carico delle stesse. Alla Data del Prospetto Informativo l'ammontare complessivo del *petitum* di tali vertenze giudiziarie passive in corso ammonta circa ad Euro 1.597 migliaia¹⁹⁰. Inoltre, al 31 marzo 2022, il Gruppo ha costituito nel proprio bilancio fondi rischi e oneri pari ad Euro 1.697 migliaia, destinato a coprire le passività che potrebbero derivare da eventuali procedimenti amministrativi, fiscali, giudiziari o arbitrali.

¹⁸⁹ Le azioni di categoria D conferiscono il diritto di partecipare ai dividendi o altre distribuzioni (inclusa ogni riduzione di capitale) della Società per un ammontare determinato secondo la seguente formula: $(Azioni\ di\ categoria\ D / Totale\ azioni\ in\ circolazione\ dell'Emittente) * 10\%$.

¹⁹⁰ Di tale importo, Euro 1.462.959 sono attribuibili ai contenziosi giuslavoristici e fiscali di De Nora do Brasil Ltda alla data del 31 marzo 2022.

Per quanto di conoscenza dell’Emittente, tali procedimenti giudiziari e legali a carico del Gruppo sono da ritenersi fisiologici in relazione all’attività svolta, alle dimensioni operative del Gruppo stesso e ai rischi impliciti nelle società del Gruppo.

Si riporta di seguito una tabella riepilogativa dei procedimenti giudiziari e arbitrati di cui il Gruppo è parte alla Data del Prospetto Informativo.

Contenzioso	Tipologia	Oggetto	Petitem	Totale accantonato a fondo per coprire probabili passività
<u>De Nora do Brasil Ltda.</u> <u>(“DNB”)</u>	Contenziosi giuslavoristici	Asserta violazione, da parte di DNB, delle norme in materia di tutela della salute e della sicurezza sul posto di lavoro e asseriti mancati o corretti pagamenti, da parte di DNB, degli straordinari e/o di quanto dovuto ai dipendenti in virtù delle funzioni, dei compiti, e/o dei ruoli svolti.	Al 31 marzo 2022 Euro 865.325	Al 31 marzo 2022 Euro 251 migliaia
	Contenziosi fiscali	I contenziosi sono per lo più relativi alla dubbia legittimità dei crediti di imposta utilizzati per compensare pagamenti.	Al 31 marzo 2022 Euro 597.634,36	Al 31 marzo 2022 Euro 1.061 migliaia
Contenzioso potenziale relativo ad un procedimento arbitrale di cui è parte un cliente del Gruppo	Procedimento arbitrale di natura contrattuale	Violazione degli obblighi contrattuali da parte di un cliente del Gruppo e contestazione della qualità di alcuni materiali forniti	Nessun petitem nei confronti del Gruppo (si precisa tuttavia che il valore della riparazione dei materiali forniti, oltre al risarcimento dei danni subiti, è pari a complessivi RMB 53,1 milioni).	Nessun accantonamento (De Nora Elettrodi (Suzhou) Co, Ltd, in qualità di fornitore originario dei materiali forniti oggetto del Procedimento di Arbitrato, non è formalmente parte del procedimento, pertanto, l’Emittente non ha ritenuto necessario effettuare appostazioni in bilancio in relazione a tale contenzioso). La responsabilità del Gruppo è di carattere meramente sussidiario.

Contenzioso	Tipologia	Oggetto	Petitem	Totale accantonato a fondo per coprire probabili passività
<u>De Nora Water Technologies LLC (“DNWT”)</u> – Operatore nel settore del trattamento dell’acqua (“Water Company”)	Controversia di natura contrattuale	Inadempimento delle obbligazioni contrattuali previste dai contratti da parte di Water Company.	Nessun petitem (si precisa tuttavia che De Nora Water Technologies LLC detiene nei confronti di Water Company ordini aperti di un importo pari a USD 9.557.861,85 e, a seguito di ritardi nell’adempimento da parte di quest’ultima, in data 10 novembre 2021, DNWT ha richiesto a Water Company l’adempimento delle obbligazioni previste dal relativo contratto e, in particolare, il pagamento entro il 31 dicembre 2021 di un importo pari a USD 904.522,81. DNWT e Water Company tenteranno di risolvere amichevolmente la controversia mediante procedura di mediazione negli Stati Uniti, il cui inizio è previsto per il 3 agosto 2022).	Al 31 marzo 2022 il valore complessivo dell’accantonamento in bilancio da parte di DNWT ammonta a USD 2,5 milioni
<u>De Nora Water Technologies Italy S.r.l. (“DNWTIT”)</u> – Cliente Kuwaitiano (“Cliente Kuwaitiano”)	Controversia di natura contrattuale	Richiesta di modifica contrattuale da parte di DNWTIT e mancato rinnovo della lettera di credito da parte del Cliente Kuwaitiano.	Nessun petitem (si precisa tuttavia che DNWTIT ha richiesto una modifica contrattuale nonché un aumento del Prezzo concordato, richiedendo in particolare la corresponsione da parte del Cliente Kuwaitiano di un importo pari a complessivamente Euro 450.000, a copertura parziale dei maggiori costi sostenuti da DNWTIT (per un totale di Euro 897.358) a seguito della prolungata sospensione del progetto)	Al 31 marzo 2022 l’accantonamento in bilancio da parte di DNWTIT per coprire possibili passività è pari a un importo di Euro 1.009 migliaia

Contenzioso	Tipologia	Oggetto	Petitem	Totale accantonato a fondo per coprire probabili passività
<u>De Nora Water Technologies Italy S.r.l. (“DNWTIT”) – OJSC Power Machines (Russia) (“OJSC”)</u>	Potenziale controversia di natura contrattuale	Sospensione del progetto e risoluzione del contratto OJSC, stipulato da DNWTIT e OJSC, ovvero cessione del contratto OJSC a seguito della designazione di OJSC nella lista “Specially Designated Nationals And Blocked Persons List da parte dell’Office of Foreign Assets Control (OFAC) del Dipartimento del Tesoro degli Stati Uniti d’America.	Nessun petitem	Al 31 marzo 2022 l’accantonamento a fondo rischi per il progetto risulta pari ad Euro 430 migliaia.
<u>De Nora Water Technologies LLC (“DNWT”) – Cliente Oatariota (il “Cliente Oatariota”)</u>	Controversia di natura contrattuale	Asserto inadempimento degli obblighi contrattuali da parte di DNWT.	Nessun petitem	Nessun accantonamento
<u>Industrie De Nora S.p.A. (“Industrie De Nora”) – Contratto per attività di ricerca e sviluppo</u>	Controversia in materia di proprietà intellettuale	Richiesta da parte di una società specializzata nello sviluppo di software e sistemi di controllo informatici di modifica delle previsioni di un addendum a un accordo sottoscritto tra le parti in relazione agli impegni di non concorrenza e contestazioni circa la validità delle relative clausole, sostenuta invece dall’Emittente.	Nessun petitem	Nessun accantonamento

Contenzioso	Tipologia	Oggetto	Petitem	Totale accantonato a fondo per coprire probabili passività
<i>De Nora Water Technologies Italy S.r.l. (“DNWTIT”) – Operatore nel settore navale (“Cliente Navale”) - Compagnia di Assicurazione (“Compagnia di Assicurazione”)</i>	Controversia in materia assicurativa	Richiesta di risarcimento alla Compagnia di Assicurazione di Danni Patrimoniali discendenti dell’erronea progettazione di un impianto di trattamento delle acque, e di rimborso delle spese sostenute da DNWTIT (tra il 2017 e il 2018) per la riprogettazione e installazione dei sistemi di trattamento.	Nessun petitem	Nessun accantonamento

Si riporta di seguito una descrizione (i) dei principali procedimenti giudiziari di cui è parte il Gruppo alla Data del Prospetto Informativo, elencati secondo la rilevanza delle passività, all’interno della suddivisione per categoria, che, a giudizio dell’Emittente, potrebbero derivare dagli stessi, nonché (ii) delle principali situazioni di precontenzioso relative a contratti di fornitura stipulati con *partner* commerciali che potrebbero, in futuro, sfociare in contenziosi, elencati secondo la rilevanza delle stesse in termini di valore.

Contenziosi giuslavoristici e fiscali

De Nora do Brasil Ltda. (“DNB”)

Alla Data del Prospetto Informativo, DNB è parte di diversi contenziosi giuslavoristici riguardanti l’asserita violazione, da parte di DNB, delle norme in materia di tutela della salute e della sicurezza sul posto di lavoro. Nonostante questo tipo di contenziosi sia molto diffuso in Brasile, il valore complessivo dei *petitem* dei vari contenziosi giuslavoristici in cui è coinvolta DNB è relativamente moderato (4.587.000,00 Real Brasiliani, corrispondenti a 865.325 Euro al 31 marzo 2022). Al 31 marzo 2022, DNB ha accantonato fondi a copertura di eventuali passività che potrebbero derivare da tali procedimenti per un ammontare pari a 1.330 migliaia di Real Brasiliani (corrispondenti a Euro 251 migliaia), in quanto la maggior parte delle vertenze sono state valutate dai consulenti legali che assistono DNB in larga parte rigettabili o oggetto di negoziazione per raggiungere termini di transazione ragionevoli.

Inoltre, alla Data del Prospetto Informativo, DNB è altresì parte di diversi procedimenti di natura fiscale, con un valore complessivo al 31 marzo 2022 pari a 3.168.000 Real Brasiliani, corrispondenti a 597.634,36 Euro. Al 31 marzo 2022, DNB ha accantonato fondi a copertura di eventuali passività che potrebbero derivare da tali procedimenti per un ammontare pari a 5.627 migliaia di Real Brasiliani (corrispondenti a Euro 1.061 migliaia), in quanto la maggior parte delle vertenze sono state valutate dai consulenti legali che assistono DNB aventi un rischio di soccombenza non probabile o remoto.

Contestazioni di natura commerciale e/o contrattuale

Contenzioso potenziale relativo ad un procedimento arbitrale di cui è parte un cliente del Gruppo

Un cliente del Gruppo (il “**Cliente**”) è parte di un procedimento arbitrale presso la *China International Economic and Trade Arbitration Commission* (“**CIETAC**”) (il “**Procedimento di Arbitrato**”) avente ad oggetto la fornitura, da parte di tale Cliente a un soggetto terzo (l’“**Utilizzatore Finale**”), di attrezzature e materiali per la costruzione di un impianto di soda caustica con membrana a scambio ionico (rispettivamente, le “**Attrezzature**” e i “**Materiali**”) (il “**Contratto di Fornitura**”). De Nora Elettrodi (Suzhou) Co, Ltd (“**DNC**”) aveva fornito al Cliente i rivestimenti catodici e anodici delle Attrezzature.

A seguito di una contestazione della qualità dei rivestimenti catodici e anodici delle Attrezzature, l’Utilizzatore Finale ha richiesto al Cliente la riparazione degli stessi ovvero il risarcimento dei costi di riparazione, oltre al risarcimento dei danni subiti per un importo complessivo pari a RMB 53,1 milioni¹⁹¹. Il Cliente, con il supporto di DNC, in qualità di fornitore originario dei rivestimenti, ha respinto le richieste dell’Utilizzatore Finale sostenendo che quest’ultimo non avesse presentato prove sufficienti.

DNC non è formalmente parte del Procedimento di Arbitrato e, pertanto, l’Emittente non ha ritenuto necessario effettuare appostazioni in bilancio in relazione a tale contenzioso; tuttavia, il Gruppo non può escludere che, nel caso in cui le pretese nei confronti del cliente del Gruppo venissero accolte, quest’ultimo non si possa, limitatamente ai costi di riparazione relativi ai rivestimenti catodici e anodici delle Attrezzature forniti da DNC, che dovessero risultare difettosi, rivalere su DNC.

De Nora Water Technologies LLC (“**DNWT**”) – Operatore nel settore del trattamento dell’acqua (“**Water Company**”)

Tra il 2018 e il 2019, DNWT ha sottoscritto alcuni contratti con Water Company aventi ad oggetto la fornitura e il *leasing* di determinate attrezzature per il trattamento delle acque utilizzate per la fratturazione idraulica (c.d. *fracking*) (segnatamente, dieci MTU ClorTec – di cui quattro venduti e sei concessi in locazione, unitamente a due filtri a sabbia prefabbricati) (i “**Contratti WTC**”). Il valore complessivo dei Contratti WTC è pari a USD 12.116.999,04¹⁹², di cui USD 4.022.435,00¹⁹³ relativi ai contratti di vendita.

A seguito della sottoscrizione dei Contratti WTC, Water Company ha proceduto al pagamento di USD 2.559 migliaia¹⁹⁴ (con ordini aperti al 31 marzo 2022 per un importo pari a USD 9.558 migliaia¹⁹⁵). Inoltre, a seguito della sottoscrizione dei Contratti WTC, Water Company ha richiesto a DNWT di mantenere in deposito presso i propri magazzini le attrezzature oggetto di locazione (i.e. sei MTU ClorTec e due filtri a sabbia prefabbricati).

Con contratto sottoscritto in data 16 novembre 2020, DNWT ha accettato la richiesta di Water Company e concesso una proroga per il pagamento delle unità in locazione fino al mese di agosto 2021. In data 28 luglio 2021, Water Company ha inviato a DNWT una proposta di modifica contrattuale, richiedendo di estendere

¹⁹¹ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 7,38 milioni.

¹⁹² Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 10.698.392,23.

¹⁹³ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 3.551.505,39.

¹⁹⁴ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 2.259 migliaia.

¹⁹⁵ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 8.439 migliaia.

ulteriormente tale termine al 31 marzo 2022, a condizione che Water Company saldi l'importo dovuto in relazione alla vendita delle attrezzature e proceda ad effettuare i dovuti pagamenti in relazione alla restante fornitura con cadenza mensile a partire dal 1° aprile 2022. Tuttavia, in data 20 agosto 2021, Water Company ha contestato gli importi richiesti da DNWT e, successivamente, ha controproposto a DNWT di saldare il solo importo della vendita delle attrezzature, mediante la corresponsione di un primo pagamento pari a USD 77.000,00¹⁹⁶ entro la fine del mese di novembre 2021, e di successivi 11 pagamenti per un importo pari a USD 41.000,00¹⁹⁷ ciascuno, da effettuarsi con cadenza mensile, per un totale complessivo di ulteriori USD 528.396,00¹⁹⁸.

Con lettera di messa in mora, in data 10 novembre 2021, DNWT ha richiesto a Water Company l'adempimento delle obbligazioni previste dai Contratti WTC, sia per quanto riguarda le unità vendute, sia per quanto riguarda le unità concesse in locazione, intimando altresì a Water Company, tra le altre cose, il pagamento di un importo pari a USD 904.522,81¹⁹⁹ entro il 31 dicembre 2021 (la "**Lettera**"). In data 22 gennaio 2022, Water Company ha comunicato a DNWT la propria intenzione di non procedere al pagamento dell'importo richiesto nei termini proposti da DNWT, offrendo invece a DNWT il pagamento di un ammontare pari a USD 305.000,00²⁰⁰ (proposta che, tuttavia, DNWT ha rifiutato con lettera del 22 febbraio 2022). In data 29 marzo 2022, Water Company ha richiesto a DNWT un incontro per discutere la questione e, in data 5 aprile 2022, DNWT e Water Company, hanno discusso circa la possibilità di coinvolgere un mediatore per la risoluzione della controversia acconsentendo, a tal fine, a scambiarsi i nomi di possibili mediatori. Si segnala che il primo incontro della procedura di mediazione è previsto in data 3 agosto 2022. Alla Data del Prospetto Informativo, non è possibile escludere che DNWT decida di avviare azioni legali contro Water Company per il recupero degli importi richiesti qualora non sia raggiunto un accordo transattivo in tempi brevi. Infine, si segnala che non è previsto né contrattualmente, né legalmente il ricorso all'arbitrato.

De Nora Water Technologies Italy S.r.l. ("DNWTIT") – Cliente Kuwaitiano (il "**Cliente Kuwaitiano**")

In data 28 dicembre 2017, DNWTIT e il Cliente Kuwaitiano – il cui cliente finale è un ente governativo del Kuwait (l' "**Ente Governativo**") - hanno stipulato un contratto avente ad oggetto, *inter alia*, la fornitura e la messa in funzione di attrezzature per la sostituzione di trasformatori, raddrizzatori e sistemi di controllo per l'impianto di clorazione presso un sito in Kuwait (il "**Progetto**") a fronte del pagamento, da parte del Cliente Kuwaitiano, di un importo pari a complessivi Euro 2.850.000,00 (il "**Prezzo**"), da corrispondersi in cinque rate (il "**Contratto**"). Ai sensi del Contratto, inoltre, (i) DNWTIT è tenuta a collocare gli ordini necessari per dare avvio al Progetto con i subfornitori identificati dal Cliente Kuwaitiano, mentre (ii) il Cliente Kuwaitiano è tenuta a rilasciare a favore di DNWTIT, entro e non oltre 8 settimane dal primo incontro tra il Cliente Kuwaitiano e l'Ente Governativo (c.d. *kick-off meeting*), una lettera di credito (ritenuta accettabile da DNWTIT) a copertura parziale degli importi dovuti dal Cliente Kuwaitiano fino al pagamento di tutte le rate coperte dalla stessa (la "**Lettera di Credito**").

¹⁹⁶ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 67.985,16.

¹⁹⁷ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 36.199,89.

¹⁹⁸ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 466.533,64.

¹⁹⁹ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 798.625,12.

²⁰⁰ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 269.291,89.

Tuttavia, in considerazione del fatto che (i) il *kick-off meeting* è avvenuto nel mese di febbraio 2019 (e cioè circa due mesi dopo la data ultima prevista dal Contratto per lo svolgimento dello stesso); (ii) la Lettera di Credito – concordata tra le parti - è stata emessa in data 6 dicembre 2020 e (iii) DNWTIT ha ritardato il collocamento degli ordini con i principali subfornitori nelle more della definizione della Lettera di Credito a seguito della sottoscrizione del Contratto, entrambe le parti hanno contestato il reciproco inadempimento dei relativi obblighi ai sensi del Contratto. Inoltre, DNWTIT ha altresì discusso con il Cliente Kuwaitiano (senza tuttavia giungere ad un accordo) al fine di modificare i termini del Contratto e, *inter alia*, (a) circoscrivere l'ambito della Lettera di Credito (prendendo atto del fatto che la prima rata del prezzo del Contratto fosse stata inclusa dal Cliente Kuwaitiano nella stessa); (b) prevedere che la Lettera di Credito debba essere rinnovata almeno 40 giorni prima della scadenza di ciascun periodo di validità (accordo attualmente formalizzato per iscritto tra le parti), nonché (c) concordare un aumento del Prezzo per ulteriori Euro 100.000,00 (a copertura dell'incremento dei costi sostenuti da DNWTIT per l'acquisto del sistema DCS (c.d. sistema di controllo) da parte di un fornitore preselezionato dal Cliente Kuwaitiano – a tal riguardo, si precisa che quest'ultimo aspetto è stato riflesso nell'estensione della Lettera di Credito emessa dal Cliente Kuwaitiano in data 27 giugno 2021.

In data 18 agosto 2021, DNWTIT ha richiesto un'ulteriore modifica contrattuale nonché un ulteriore aumento del Prezzo concordato, richiedendo in particolare la corresponsione da parte del Cliente Kuwaitiano di un importo pari a complessivamente Euro 450.000, a copertura parziale dei maggiori costi sostenuti da DNWTIT (per un totale di Euro 897.358) a seguito della prolungata sospensione delle attività, anche in conseguenza dell'emergenza legata alla pandemia da Covid-19 (la “**Richiesta di Modifica Contrattuale**”).

Alla Data del Prospetto Informativo, il Cliente Kuwaitiano ha corrisposto a DNWTIT la prima rata del corrispettivo pattuito (per un importo pari ad Euro 285.000,00), DNWTIT ha proceduto alla consegna di parte dei materiali (nello specifico, trasformatori e raddrizzatori) e ad utilizzare la Lettera di Credito per un importo pari a 945.464,75 EUR, pari al 56% del valore della merce spedita. Tale importo sarà corrisposto dalla banca emittente la Lettera di Credito in data 27 giugno 2022, secondo i termini del credito documentario. La Richiesta di Modifica Contrattuale, invece, è ancora oggetto di discussione e negoziazione tra le parti. Infine, la Lettera di Credito, scaduta in data 31 dicembre 2021, è stata estesa da parte del Cliente Kuwaitiano fino al 30 giugno 2022, a seguito dei solleciti di DNWTIT.

Alla luce di quanto precede, considerando la complessità dei rapporti con il Cliente Kuwaitiano, non è possibile escludere che in futuro si verifichino ulteriori reclami e/o potenziali contestazioni, anche in relazione alla Richiesta di Modifica Contrattuale, che potrebbero sfociare in contenziosi. Inoltre, qualora la Lettera di Credito non dovesse essere tempestivamente rinnovata di volta in volta, non è possibile escludere che DNWTIT decida di agire in giudizio al fine di richiedere la risoluzione del Contratto per inadempimento del Cliente Kuwaitiano. Alla Data del Prospetto Informativo, dal momento che la Richiesta di Modifica Contrattuale è oggetto di trattativa, il potenziale rischio di contenzioso e, conseguentemente, di soccombenza, è difficilmente quantificabile. Infine, si segnala che il Contratto prevede una clausola arbitrale, ai sensi della quale qualsiasi eventuale controversia tra le parti dovrà essere risolta mediante ricorso all'arbitrato, in conformità alle disposizioni previste dalla Camera di Commercio e Industria di Dubai.

De Nora Water Technologies Italy S.r.l. (“DNWTIT”) – OJSC Power Machines (Russia) (“OJSC”)

In data 22 novembre 2016, DNWTIT e OJSC hanno stipulato un contratto avente ad oggetto, *inter alia*, la fornitura di un sistema di clorazione da installare presso la centrale elettrica situata in Vietnam di proprietà del

cliente finale, Vietnam Oil & Gas Group (rispettivamente, il “**Contratto OJSC**” e “**Petrovietnam**”) a fronte del versamento di un corrispettivo contrattuale da parte di OJSC pari a complessivi USD 1.054.000,00²⁰¹. Il Contratto si inserisce nel contesto di un più ampio progetto di *project finance* che vedeva coinvolte diverse agenzie di credito all’esportazione (c.d. *export credit agencies* o *ECAs*), tra cui SACE S.p.A., un *pool* di banche internazionali e il Ministero delle Finanze del Vietnam (il “**Progetto OJSC**”).

In data 26 gennaio 2018, l’Office of Foreign Assets Control (OFAC) del Dipartimento del Tesoro degli Stati Uniti d’America ha inserito, a seguito dell’opposizione del governo statunitense all’occupazione russa della Crimea, OJSC nella lista “Specially Designated Nationals And Blocked Persons List”, congelandone i beni situati sul territorio statunitense e vietando ogni tipo di contatto e/o fornitura di merci di origine statunitense a quest’ultimo (la “**Designazione di OJSC**”). Nonostante i divieti emanati dall’OFAC siano rivolti a soggetti statunitensi, non è possibile escludere che anche soggetti non statunitensi – quale, ad esempio, DNWTIT – possano essere sanzionati qualora svolgano operazioni ed attività commerciali con OJSC. Dalla data della Designazione di OJSC, DNWTIT ha sospeso qualsiasi attività relativa al Progetto OJSC.

Alla Data del Prospetto Informativo, DNWTIT e OJSC stanno portando avanti una trattativa per la risoluzione consensuale del Contratto OJSC ovvero per la cessione dello stesso ad un soggetto terzo non passibile di sanzioni OFAC. In data 4 gennaio 2022, Petrovietnam ha richiesto a DNWTIT (e a tutti i sub-fornitori coinvolti nel progetto OJSC) di confermare la propria disponibilità a cedere il Contratto OSJC ad un soggetto terzo, nonché di indicare lo stato di avanzamento dei lavori (così come della fornitura dei materiali e dei relativi pagamenti), con l’obiettivo di riprendere il Progetto OJSC. Tuttavia, il Gruppo non può escludere la possibilità di una potenziale controversia con OJSC nel caso in cui DNWTIT decida di procedere unilateralmente alla risoluzione del Contratto OJSC ovvero qualora non venga raggiunto un accordo circa i termini e le condizioni della cessione del Contratto OJSC e della ripresa del Progetto OJSC senza la partecipazione di questo. Alla Data del Prospetto Informativo, dal momento che la cessione del Contratto OJSC è oggetto di trattativa, il potenziale rischio di contenzioso e, conseguentemente, di soccombenza, è difficilmente quantificabile. Infine, si segnala che è prevista contrattualmente una clausola arbitrale, ai sensi della quale qualsiasi eventuale controversia tra le parti dovrà essere risolta mediante ricorso all’arbitrato, in conformità alle disposizioni previste dall’Istituto di arbitrato della Camera di Commercio di Stoccolma.

De Nora Water Technologies LLC (“DNWT”) – Cliente Qatariota (il “Cliente Qatariota”)

Tra il 2015 e il 2016, DNWT ha sottoscritto con diversi clienti (tra cui il Cliente Qatariota) cinque contratti per la fornitura di sistemi di clorazione a gas da installare in diversi siti di un progetto promosso da un ente governativo qatariota, per un valore complessivo di USD 5.614.675²⁰² e la cui conclusione, originariamente prevista per il 2018, è stimata per la fine del 2022 (il “**Progetto**”).

Al 31 marzo 2022, il Progetto ha sostenuto costi superiori a USD 6.800.000,00²⁰³ e si stimano costi a finire superiori a 7.000.000 USD²⁰⁴ a causa dell’aumento dei costi di acquisto dei materiali e delle forniture necessarie, anche dovuto al perdurare dell’embargo contro il Qatar fino a gennaio 2021. Sussiste inoltre il

²⁰¹ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 930.602,15.

²⁰² Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 4.957.333.

²⁰³ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 6.033.885.

²⁰⁴ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 6.180.470.

rischio che i clienti di DNWT contestino il ritardo con cui i sistemi del Progetto sono stati consegnati ed installati (ove avvenuto) da DNWT: infatti, alla Data del Prospetto Informativo, solo tre sistemi di clorazione a gas sono stati effettivamente installati dal Gruppo (a seguito di ritardi imputabili, oltre che a DNWT e a soggetti terzi a cui DNWT si era affidata, alle restrizioni imposte a livello governativo a causa dell'embargo contro il Qatar e a seguito della diffusione della pandemia di Covid-19 nonché al mancato pagamento da parte dei clienti stessi di DNWT).

Nel corso del mese di dicembre 2021 e di gennaio 2022, il Cliente Qatarota e DNWT si sono scambiati reciproche contestazioni. In particolare, DNWT ha sostenuto (i) che i ritardi ad essa contestati fossero imputabili a soggetti terzi e a fattori al di fuori dal proprio controllo; e (ii) che le attività poste in essere in relazione all'installazione e messa in funzione del sistema di clorazione successivamente al 31 dicembre 2021 dovessero essere considerate quali varianti in corso d'opera (il cui costo è da attribuirsi al Cliente Qatarota), mentre il Cliente Qatarota ha respinto le richieste di DNWT, da ultimo con lettera in data 17 gennaio 2022, contestando l'asserito inadempimento da parte di DNWT degli obblighi contrattuali inerenti al Progetto, richiedendo (i) il completamento – da parte di quest'ultima – delle attività di supporto nell'installazione e collaudo nonché una tempistica dettagliata di tali attività; e (ii) che DNWT si faccia carico di tutte le eventuali spese aggiuntive che dovessero essere sostenute a tal riguardo.

Alla luce di quanto precede, considerando la complessità dei rapporti con i clienti coinvolti nel Progetto e, in particolare con il Cliente Qatarota, non è possibile escludere la possibilità che in futuro si verifichino ulteriori reclami e/o potenziali contestazioni, che potrebbero sfociare in contenziosi. Tuttavia, alla Data del Prospetto Informativo, il potenziale rischio di contenzioso e, conseguentemente, di soccombenza, è difficilmente quantificabile. Infine, si segnala che è prevista contrattualmente una clausola arbitrale, ai sensi della quale qualsiasi eventuale controversia tra le parti dovrà essere risolta mediante ricorso all'arbitrato, in conformità alle disposizioni previste dalla *London Court of International Arbitration* (LCIA).

Contestazioni in materia di proprietà intellettuale

Industrie De Nora S.p.A. (“Industrie De Nora”) – Contratto per attività di ricerca e sviluppo

In data 19 aprile 2013 l'Emittente e una società specializzata nello sviluppo di software e di sistemi di controllo informatici ad uso industriale (la “**Società Informatica**”) hanno stipulato un contratto con cui Industrie De Nora ha commissionato alla Società Informatica alcune attività di ricerca e sviluppo relative a una unità automatica di monitoraggio e di controllo dei danneggiamenti da cortocircuito sugli anodi in titanio per elettrowinning (“**Unit**”), a fronte dell'obbligo dell'Emittente di stipulare con la stessa Società Informatica un successivo contratto di fornitura della Unit sviluppata, ovvero di concedere a quest'ultima una licenza per la costruzione e vendita della Unit (il “**Contratto 2013**”). Inoltre, con tale contratto Industrie De Nora si è impegnata a condividere con la Società Informatica il proprio know-how, a mettere a disposizione i propri tecnici e a sostenere alcuni costi di ricerca e sviluppo, a fronte del fatto che tutti i diritti di proprietà intellettuale eventualmente sviluppati in forza del contratto sarebbero stati di proprietà dell'Emittente.

La Società Informatica ha successivamente informato Industrie De Nora di aver ipotizzato un sistema di regolazione alternativo rispetto a quello utilizzato sino a quel momento dall'Emittente e sul quale si erano concentrate le attività di sviluppo. Dopo qualche mese la predetta società, a seguito di ricerche in parallelo

sulle due soluzioni ha ritenuto il nuovo sistema di regolazione più proficuo e, con approvazione di Industrie De Nora, è stato deciso di sviluppare tale sistema secondo un calendario dettagliato.

Pertanto, all'esito delle attività di ricerca, Industrie De Nora ha depositato la relativa domanda di brevetto italiano (il "**Brevetto**"). La domanda di Brevetto è stata depositata da Industrie De Nora a proprio nome in ragione degli accordi intercorsi con la Società Informatica nel 2013. Successivamente, nel 2015, la titolarità del Brevetto è stata oggetto di rivendicazione da parte dell'azionista ultimo e amministratore della Società Informatica, il quale ha direttamente preso parte alle attività di sviluppo della tecnologia afferente al Brevetto medesimo (lo "**Sviluppatore**"). Secondo quanto sostenuto dallo Sviluppatore, infatti, l'oggetto del Brevetto (e pertanto la titolarità dello stesso) non rientrerebbe nel perimetro delle attività e degli accordi intercorsi in virtù del contratto sottoscritto nel 2013 tra le due società.

In data 5 settembre 2016, l'Emittente, pur nella convinzione della piena legittimità del Brevetto (sia in quanto le attività svolte dalla Società Informatica sul sistema di regolazione oggetto di vertenza rientrano nel contratto stipulato fra le parti, sia in considerazione del comportamento concludente tenuto dalla stessa sino alla metà del 2015), ha sottoscritto con la Società Informatica – per mere ragioni commerciali – un accordo al fine di porre fine di comune intesa tra le parti alla vertenza intercorsa (l' "**Accordo 2016**").

Ai sensi dell'Accordo 2016, inter alia: (i) la Società Informatica e lo Sviluppatore hanno riconosciuto l'Emittente quale legittimo proprietario di ogni diritto di proprietà intellettuale riconducibile alle attività dagli stessi svolte in virtù del Contratto 2013, a fronte del pagamento da parte di Industrie De Nora di un importo concordato con la Società Informatica e lo Sviluppatore; (ii) sono previsti a carico della Società Informatica e dello Sviluppatore (nonché dei parenti stretti di quest'ultimo) alcuni impegni di non concorrenza, circoscritti ai settori in cui il Gruppo utilizza le tecnologie sviluppate dalla Società Informatica, a fronte della corresponsione da parte dell'Emittente di una serie di commissioni (individuate in termini percentuali rispetto alle vendite effettuate) nel corso dei vent'anni successivi alla sottoscrizione dell'Accordo 2016 (le "**Commissioni**"). Inoltre, l'Accordo 2016 prevede che qualora l'Emittente conceda in licenza a terzi i diritti di proprietà intellettuale riconducibili alle tecnologie sviluppate dalla Società Informatica ai sensi dello stesso, l'Emittente debba pagare alla Società Informatica le Commissioni in funzione delle vendite realizzate anche da tali soggetti terzi. Qualora i diritti di proprietà intellettuale siano ceduti ad un soggetto terzo, l'Emittente sarà invece tenuta a far sì che il terzo acquirente aderisca ai termini e alle condizioni di cui all'Accordo 2016, ovvero a pagare alla Società Informatica una porzione del prezzo rievuto dalla vendita, in un ammontare da definirsi tra le parti, ovvero a concedere alla Società Informatica una licenza non esclusiva per l'utilizzo della proprietà intellettuale ceduta. In caso di mancato accordo tra le parti, l'Emittente non potrà procedere alla cessione dei predetti diritti di proprietà intellettuale.

In data 21 febbraio 2020 le parti hanno firmato un *addendum* all'Accordo 2016 (l' "**Addendum**") al fine di escludere dagli obblighi di non concorrenza previsti dall'Accordo 2016 lo sfruttamento da parte della Società Informatica di un sistema di monitoraggio della trasmissione della distribuzione di corrente elettrica sulla barra porta-corrente delle celle degli elettrolizzatori usati per la deposizione di metalli (il "**Sistema di Monitoraggio sulla barra porta-corrente**"). Nell'Addendum le parti hanno convenuto che la Società Informatica fosse la proprietaria esclusiva del Sistema di Monitoraggio sulla barra porta-corrente e avesse il pieno diritto di sfruttamento della medesima, salvo (i) il riconoscimento di un diritto di prima offerta all'Emittente qualora la Società Informatica intenda vendere o cedere in licenza a terzi i diritti di proprietà intellettuale relativi al Sistema di Monitoraggio sulla barra porta-corrente e (ii) l'obbligo della Società Informatica di non

promuovere, vendere, testare o sviluppare il Sistema di Monitoraggio sulla barra porta-corrente con alcuni determinati clienti con cui l'Emittente ha già rapporti commerciali.

Con lettera del 29 aprile 2021, la Società Informatica ha richiesto all'Emittente di modificare le previsioni previste dall'Addendum in relazione agli impegni di non concorrenza, sostenendo l'invalidità di tali clausole sulla base del fatto che Industrie De Nora non abbia delle solide relazioni commerciali con i clienti precedentemente individuati (nei confronti dei quali né la Società Informatica né lo Sviluppatore possono svolgere attività concorrente a quella del Gruppo). L'Emittente, da ultimo in data 5 agosto 2021, ha respinto le pretese della Società Informatica, sostenendo la validità dell'Addendum (ivi comprese le clausole di non concorrenza) e intimando loro di non compiere attività in violazione di quanto concordato. Con lettera del 18 marzo 2022, la Società Informatica ha ribadito quanto precedentemente asserito nella lettera del 29 aprile 2021, sostenendo quindi l'invalidità delle clausole dell'Addendum relative agli impegni di non concorrenza.

Non è possibile escludere la possibilità che in futuro si verifichino ulteriori reclami e/o potenziali contestazioni ovvero che la Società Informatica e/o lo Sviluppatore pongano in essere attività in concorrenza con l'Emittente in violazione dell'Addendum. Infine, si segnala che l'Addendum prevede una clausola arbitrale, ai sensi della quale qualsiasi eventuale controversia tra le parti dovrà essere risolta mediante ricorso all'arbitrato, in conformità alle disposizioni previste dalla Camera di Commercio Internazionale.

Contestazioni in materia assicurativa

De Nora Water Technologies Italy S.r.l. (“DNWTIT”) – Operatore nel settore navale (il “Cliente Navale”) - La compagnia di assicurazioni (“Compagnia di Assicurazioni”)

Alla Data del Prospetto Informativo, De Nora Water Technologies Italy S.r.l. (“DNWTIT”) è coinvolta in una controversia relativa a un sinistro (il “**Sinistro**”) riguardante i danni patrimoniali discendenti dell'erronea progettazione di un impianto di trattamento delle acque installato su due navi (i “**Danni Patrimoniali**”), di proprietà del Cliente Navale, ai sensi di due contratti di vendita stipulati da DNWTIT con il Cliente Navale rispettivamente nel 2015 e nel 2016 (i “**Contratti**”). Il Sinistro è stato denunciato dall'Emittente alla Compagnia di Assicurazione, a valere sulla polizza RC Professionale, in data 8 marzo 2019.

A seguito della denuncia del Sinistro, la Compagnia di Assicurazione ha incaricato un perito per l'istruttoria del caso al fine di determinare l'operatività della polizza attivata. In particolare, in relazione al Sinistro: il Gruppo ha richiesto alla Compagnia di Assicurazione: (i) il risarcimento dei Danni Patrimoniali; e (ii) il rimborso delle spese sostenute da DNWTIT (tra il 2017 e il 2018) per la riprogettazione e installazione dei sistemi di trattamento per un ammontare pari ad Euro 2.166.187,34.

Si precisa che alla Data del Prospetto Informativo non sono presenti richieste di Danni Patrimoniali da parte del Cliente Navale: infatti i costi sostenuti da DNWTIT per un ammontare pari ad Euro 2.166.187,34, sono stati finalizzati alla riprogettazione dei sistemi e ad evitare una formale richiesta di Danni Patrimoniali da parte del Cliente Navale in conseguenza del mal funzionamento degli impianti.

Inoltre, i danni subiti da DNWTIT sono comprensivi di un'ulteriore somma di ammontare pari ad Euro 700.000,00, corrispondenti al contributo da parte di quest'ultima per le spese di installazione dei nuovi impianti sulle navi oggetto del sinistro. Tale contributo è stato richiesto, e riconosciuto al Cliente Navale, in appositi accordi volti a regolare i rapporti economici e contrattuali tra le parti, anche a titolo di compensazione e

rinuncia, da parte del Cliente Navale, di tutti gli eventuali ulteriori danni subiti da quest'ultimo in relazione alla vicenda in oggetto. Si precisa che anche l'importo pari ad Euro 700.000,00 è oggetto di richiesta di rimborso alla Compagnia di Assicurazione. Oltre ai citati Euro 700.000,00, non sono stati erogati al Cliente Navale ulteriori contributi da parte di DNWTIT con riferimento al Sinistro.

L'istruttoria del Sinistro è tuttora in corso di ultimazione con la Compagnia di Assicurazione e si prevede che nel corso del 2022 venga rilasciato il responso ufficiale dell'assicuratore, in merito ai danni reclamati, e venga quindi chiusa l'istruttoria. Infine, per quanto concerne la franchigia applicabile al caso di specie, essa ammonta ad Euro 30.000,00, con uno scoperto del 10%, da calcolarsi sull'importo del danno ritenuto indennizzabile dalla Compagnia di Assicurazione.

Alla Data del Prospetto Informativo uno dei due sistemi riprogettati da DNWTIT è stato installato sulla prima nave e sono in corso le attività di testing e monitoraggio durante la navigazione per verificare il rispetto dei parametri tecnici e di performance previsti nei Contratti. A tal proposito, si segnala che: i) qualora il rispetto di tali parametri fosse confermato, si procederà all'installazione del secondo sistema sulla seconda nave; ii) qualora invece il sistema installato e riprogettato non dovesse rispettare tali parametri, DNWTIT dovrà procedere a sue spese a disinstallare il sistema dalla nave e a restituire il prezzo contrattuale di entrambi i sistemi al Cliente Navale per un importo pari a complessivamente Euro 4,9 milioni (oltre a un ammontare pari a Euro 400.000 a titolo di contributo costi aggiuntivi sostenuti dal Cliente Navale come conseguenza del mancato funzionamento del sistema installato).

Alla Data del Prospetto Informativo, fatto salvo quanto precedentemente indicato, non sono pendenti altri procedimenti amministrativi, giudiziari o arbitrali che possano avere, o abbiano avuto negli ultimi 12 mesi, rilevanti ripercussioni sulla situazione finanziaria o la redditività dell'Emittente o del Gruppo.

18.7 Cambiamenti significativi nella situazione finanziaria o commerciale dell'Emittente

La Società non è a conoscenza di significativi cambiamenti della situazione finanziaria o commerciale del Gruppo che siano intervenuti dalla data di chiusura del periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 e fino alla Data del Prospetto Informativo. Tuttavia si segnala che nel mese di maggio 2022 il Gruppo ha finalizzato il processo di rifinanziamento dell'indebitamento in seguito alla sottoscrizione del Contratto di Finanziamento 2022, all'erogazione in data 13 maggio 2022 degli importi resi disponibili ai sensi delle linee di credito previste dal Contratto di Finanziamento 2022, e al contestuale rimborso delle linee relative al Contratto di Finanziamento Pool e di alcune linee a breve termine avvenuto rispettivamente in data 13 maggio 2022 e 18 maggio 2022. Inoltre, in data 31 maggio 2022, De Nora Permelec Ltd. ha provveduto al rimborso integrale di alcune linee in essere con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per complessivi JPY 1.500.000.000 e in pari data ha effettuato nuovi tiraggi della linea di credito concessa da Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per complessivi JPY 1.500.000.000. Successivamente, in data 16 giugno 2022, De Nora Permelec Ltd. ha effettuato un nuovo tiraggio della linea di credito concessa da Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per ulteriori JPY 1.000.000.000. In seguito a tale rifinanziamento e tali utilizzi, l'indebitamento finanziario lordo è pari a circa Euro 301.000 migliaia e le disponibilità residue ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 risultano pari a rispettivamente Euro 20.000 migliaia e USD 10.000 migliaia (per maggiori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo X, Paragrafo 10.1.1 e alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo III, Paragrafo 3.2 del Prospetto Informativo).

CAPITOLO XIX - INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI

19.1 Capitale sociale

19.1.1 Capitale sociale sottoscritto e versato

Alla Data del Prospetto Informativo, il capitale sociale dell'Emittente è pertanto pari ad Euro 16.786.722,60, suddiviso in n. 178.366.403 azioni prive di indicazione del valore nominale, di cui:

- 112.638.384 Azioni di categoria A;
- 63.555.383 Azioni di categoria B;
- 2.162.636 Azioni di categoria C;
- 10.000 Azioni di categoria D;

In data 22 marzo 2022, l'Assemblea straordinaria dell'Emittente ha approvato, tra le altre cose, l'emissione – tramite conversione delle azioni di categoria A e di categoria B – di Azioni a Voto Plurimo; pertanto, alla Data di Inizio delle Negoziazioni, resteranno in circolazione n. 155.597.107 Azioni a Voto Plurimo sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo (ovvero n. 157.785.675 Azioni a Voto Plurimo sulla base di un Prezzo Minimo Indicativo), che alla Data del Prospetto Informativo sono di proprietà di Federico De Nora (per n. 6.619.560), Federico De Nora S.p.A. (per n. 93.265.626), Norfin S.p.A. (per n. 12.753.198) e Asset Company 10 S.r.l. (per n. 53.555.383) e che non saranno oggetto di quotazione. Per ulteriori informazioni in merito ai diritti attribuiti alle azioni di categoria in essere alla Data del Prospetto Informativo, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVI, Paragrafi 16.4.1 e 16.4.2 del Prospetto Informativo.

Alla Data di Inizio delle Negoziazioni il capitale sociale dell'Emittente sarà costituito da azioni ordinarie e da Azioni a Voto Plurimo. Per ulteriori informazioni sui diritti attribuiti dallo statuto sociale alle diverse categorie di azioni in essere alla Data di Inizio delle Negoziazioni, si veda il successivo Paragrafo 19.2.2 del Prospetto Informativo.

19.1.2 Esistenza di quote non rappresentative del capitale, precisazione del loro numero e delle loro caratteristiche principali

Alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente non ha emesso azioni o strumenti finanziari partecipativi non rappresentativi del capitale sociale.

19.1.3 Azioni proprie e azioni detenute da società controllate

Alla Data del Prospetto Informativo, né la Società, né le sue controllate detengono azioni dell'Emittente.

19.1.4 Importo dei titoli convertibili, scambiabili o con warrant, con indicazione delle condizioni e delle modalità di conversione, di scambio o di sottoscrizione

Alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente non ha emesso titoli convertibili, scambiabili o con *warrant*.

19.1.5 Esistenza di diritti e/o obbligazioni di acquisto su capitale autorizzato ma non emesso o di impegni all'aumento del capitale

Alla Data del Prospetto Informativo non sussistono diritti e/o obbligazioni di acquisto su capitale autorizzato ma non emesso, né impegni ad aumenti di capitale.

19.1.6 Esistenza di offerte in opzione aventi ad oggetto il capitale di eventuali membri del Gruppo

Alla Data del Prospetto Informativo non sussistono operazioni riguardanti il capitale di società del Gruppo offerto in opzione o che sia stato deciso di offrire condizionatamente o incondizionatamente in opzione.

19.1.7 Evoluzione del capitale sociale negli ultimi tre esercizi sociali

L'Assemblea straordinaria dell'Emittente ha deliberato, rispettivamente in data 10 giugno 2019 e in data 21 giugno 2021:

- di aumentare, a pagamento, in via scindibile, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'articolo 2441, quinto e sesto comma, del codice civile, il capitale sociale dell'Emittente per massimi Euro 1.700.000 comprensivi di sovrapprezzo, mediante emissione di massime n. 560.501 nuove Azioni di categoria C, senza indicazione del valore nominale, ad un prezzo unitario di Euro 3,033, di cui 0,10 da imputare a capitale e il resto a sovrapprezzo e, pertanto, con un'imputazione a capitale pari ad Euro 170.000,00 e a sovrapprezzo Euro 1.530.000,00; e
- di aumentare, a pagamento, in via scindibile, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'articolo 2441, quinto e sesto comma, del codice civile, il capitale sociale dell'Emittente rispettivamente per: (a) massimi Euro 2.627.100,00, mediante emissioni di massime 10.000 nuove Azioni di categoria D, senza indicazione del valore nominale, ad un prezzo unitario di massimi Euro 262,71 per azione, di cui 0,10 da imputare a capitale e il resto a sovrapprezzo e, pertanto, con un'imputazione a capitale pari Euro 1.000,00 e a sovrapprezzo Euro 2.626.100,00 (b) massimi Euro 15.462.847,40, mediante emissione di massime 2.162.636 nuove azioni C prive di valore nominale, ad un prezzo unitario di massimi Euro 7,15 per azioni, di cui 0,10 da imputare a capitale e il resto a sovrapprezzo e, pertanto, con un'imputazione a capitale pari ad Euro 216.263,60 e a sovrapprezzo di Euro 15.246.583,80.

Con riferimento a quanto precede si precisa inoltre che:

- in esecuzione della delibera di aumento di capitale sociale dell'assemblea straordinaria dell'Emittente del 10 giugno 2019, in data 10 luglio 2019 Cordusio Società Fiduciaria per Azioni ha sottoscritto e liberato n. 545.412 Azioni di Categoria C e n. 600 Azioni di Categoria D, arrivando pertanto a detenere n. 1.484.990 Azioni di categoria C e n. 9.600 Azioni di categoria D;
- in data 8 gennaio 2021, Asset Company 10 S.r.l. (società interamente controllata da Snam) ha acquistato un totale di 66.015.567 azioni (ivi inclusa la totalità delle Azioni di categoria C e delle Azioni di categoria D detenute a tale data da Cordusio Società Fiduciaria per Azioni), corrispondenti, in tale data, al 37,47% del capitale sociale dell'Emittente. Per ulteriori informazioni sull'ingresso di Snam nella compagine sociale dell'Emittente si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.3 del Prospetto Informativo;

- in esecuzione della delibera dell'assemblea straordinaria dell'Emittente che ne ha approvato l'aumento del capitale sociale a pagamento mediante emissione di nuove Azioni di categoria C e D del 21 giugno 2021, di cui sopra, Cordusio Società Fiduciaria per Azioni, per conto dell'Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell'Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Alti Dirigenti del Gruppo, ha sottoscritto e interamente liberato in data 28 giugno 2021, n. 2.162.636 Azioni di categoria C e n. 10.000 Azioni di categoria D;
- in data 23 settembre 2021, Asset Company 10 S.r.l. ha ceduto una parte delle Azioni di categoria B di sua proprietà a FDN S.p.A. e Norfin S.p.A, a seguito dell'esercizio di una call option loro riservata (l'"Opzione Call"). In particolare, sono state trasferite (e convertite automaticamente in azioni di categoria A): (i) 2.140.526 azioni a FDN S.p.A., e (ii) 319.658 azioni a Norfin S.p.A.. Pertanto, a seguito dell'esercizio dell'Opzione Call, Asset Company 10 S.r.l. è risultata titolare di 63.555.383 Azioni di categoria B, pari al 35,631% del capitale sociale dell'Emittente alla Data del Prospetto Informativo.

In data 18 febbraio 2022, l'Assemblea straordinaria dell'Emittente ha deliberato, altresì:

- di aumentare, a pagamento, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'articolo 2441, quinto e sesto comma, del codice civile, il capitale sociale dell'Emittente per Euro 200 (duecento) milioni, comprensivi dell'eventuale sovrapprezzo ed eventualmente incrementabili fino ad Euro 250 (duecentocinquanta) milioni, mediante emissione di azioni ordinarie senza indicazione del valore nominale da offrire ad investitori qualificati in Italia e ad investitori istituzionali esteri, inclusi quelli statunitensi, in esenzione dall'obbligo di registrazione presso le autorità di vigilanza statunitensi o di altri ordinamenti, nell'ambito di un collocamento istituzionale ai sensi della *Regulation S* e della *Rule 144A* dello *U.S. Securities Act* del 1933 e ai fini dell'ammissione delle azioni dell'Emittente alla quotazione su Euronext Milan, con la precisazione che il prezzo unitario di emissione delle azioni, comprensivo di eventuale sovrapprezzo, e il numero esatto delle azioni da emettere saranno determinati, a cura del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente, in prossimità della chiusura dell'Offerta;
- di stabilire che tale aumento dovrà essere eseguito entro il termine massimo del 31 dicembre 2022 e comunque, se precedente, entro la data ultima di regolamento dell'Offerta (intendendosi per tale la data di regolamento della c.d. Opzione Greenshoe, se del caso), con la precisazione che ove non integralmente sottoscritto entro tale data, lo stesso rimarrà fermo nella misura delle sottoscrizioni raccolte entro detto termine finale;
- di stabilire altresì che, qualora entro tale data l'aumento di capitale non fosse integralmente sottoscritto, il capitale sociale dell'Emittente si intenderà comunque aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte; nonché
- di attribuire al Consiglio di Amministrazione, con efficacia subordinata alla Data di Inizio delle Negoziazioni, ai sensi dell'art. 2443, secondo comma, del codice civile, in una o più volte entro il termine massimo di cinque anni dalla data della delibera, la facoltà di aumentare il capitale sociale, in via gratuita e scindibile ed anche in più tranches, ai sensi dell'art. 2349 del Codice Civile, per un importo massimo di Euro 20 (venti) milioni mediante emissione di azioni ordinarie prive di valore nominale espresso, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, quinto e ottavo comma, del codice civile, da

assegnarsi ai soggetti beneficiari (individuati dal medesimo Consiglio di Amministrazione) di piani di incentivazione aventi ad oggetto azioni ordinarie della Società.

In data 19 giugno 2022 il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha determinato in massimi Euro 200 (duecento) milioni, comprensivi dell'eventuale sovrapprezzo, l'ammontare massimo complessivo dell'aumento di capitale sociale a servizio dell'Offerta deliberato in data 18 febbraio 2022 dall'Assemblea straordinaria dell'Emittente.

Fatto salvo quanto precedentemente indicato, negli ultimi tre esercizi sociali non sono intervenute variazioni nel capitale sociale dell'Emittente.

Evoluzione della struttura azionaria e delle diverse categorie di azioni

Alla Data del Prospetto Informativo, come indicato nel Capitolo XVI, Paragrafo 16.2, Parte B, Sezione Prima del Prospetto Informativo, lo statuto della Società prevede che le azioni della Società siano suddivise nelle seguenti categorie di azioni:

- Azioni di categoria A dotate, tra le altre cose, del voto plurimo (3 voti ad azione) detenute da Federico De Nora S.p.A., Norfin S.p.A. (holding dei Sig.ri Michele e Tommaso De Nora) e dal Signor Federico De Nora quale persona fisica (le “**Azioni A**”)
- Azioni di categoria B dotate, tra le altre cose, del voto plurimo (3 voti ad azione) detenute da Asset Company 10 S.r.l. (società interamente detenuta da Snam S.p.A.) (le “**Azioni B**”)
- Azioni di categoria C detenute da Cordusio Fiduciaria S.p.A. per conto dell'Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell'Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Alti Dirigenti del Gruppo (le “**Azioni C**”)
- Azioni di categoria D detenute da Cordusio Fiduciaria S.p.A. per conto dell'Amministratore Delegato, di alcuni principali dirigenti e degli Alti Dirigenti del Gruppo (le “**Azioni D**”)

Lo statuto sociale in vigore alla Data del Prospetto Informativo prevede che, in caso di trasferimento, le azioni a voto plurimo si trasformino automaticamente in azioni ordinarie, senza quindi prevedere alcuna azione o adempimento da parte dell'azionista o dei depositari.

Pertanto, alla Data di Inizio delle Negoziazioni le azioni oggetto dell'offerta (l'“**Offerta**”), che verranno cedute da Federico De Nora S.p.A., Norfin S.p.A. e Asset Company 10 S.r.l., in qualità di azionisti venditori, saranno azioni ordinarie ad esito del loro trasferimento da parte dell'intermediario incaricato del regolamento agli investitori allocati nell'ambito dell'Offerta.

In un momento antecedente, e comunque non oltre, la Data di Inizio delle Negoziazioni, le Azioni C e Azioni D si convertiranno in azioni ordinarie. Le Azioni C si convertiranno in azioni ordinarie con un rapporto 1:1, mentre le Azioni D si convertiranno con il rapporto identificato in base alla valorizzazione della Società (dipendente dal prezzo finale delle azioni), come meglio indicato nel Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.3, Parte B, Sezione Prima del Prospetto Informativo.

Lo statuto che entrerà in vigore dalla Data di Inizio delle Negoziazioni prevede due categorie di azioni, le azioni ordinarie e le azioni a voto plurimo. Pertanto, alla Data di Inizio delle Negoziazioni, come indicato nel Capitolo XVI, Paragrafo 16.2, Parte B, Sezione Prima del Prospetto Informativo, il capitale sociale della Società sarà composto come segue:

- Azioni a voto plurimo che attribuiscono tre voti ciascuna detenute da: (i) Federico De Nora S.p.A., (ii) Norfin S.p.A. e (iii) Signor Federico De Nora quale persona fisica e (iv) Asset Company 10 S.r.l.
- Azioni ordinarie detenute da (i) i Dirigenti Beneficiari (come definiti nel Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.4) precedentemente titolari di Azioni C e Azioni D che saranno convertite in azioni ordinarie; (ii) il mercato che le avrà acquistate nel contesto dell’Offerta e (iii), ove facciano richiesta per una conversione facoltativa di parte delle proprie azioni a voto plurimo, anche da (a) Federico De Nora S.p.A., (b) Norfin S.p.A. e (c) Signor Federico De Nora quale persona fisica e (d) Asset Company 10 S.r.l.

19.2 Atto costitutivo e statuto sociale

L’Emittente è stata costituita in data 23 giugno 2003 con la denominazione “Industrie De Nora S.p.A.”, con un capitale sociale pari ad Euro 10.000 migliaia, mediante scissione del ramo d’azienda costituito dalle attività dirette ed indirette nel settore industriale da Norfin S.p.A. con atto costitutivo a rogito del Dott. Francesco Gallizia, notaio in Milano, repertorio n. 9180, raccolta n. 43697, atto registrato a Milano il 7 luglio 2003 al n. 7088 serie 1. Per ulteriori informazioni si veda la Parte B, Sezione Prima, Capitolo V del presente Prospetto Informativo.

L’Assemblea straordinaria dell’Emittente, in data 22 marzo 2022, ha adottato lo Statuto per adeguarne le previsioni alla normativa vigente per le società con azioni quotate, che entrerà in vigore alla Data di Inizio delle Negoziazioni.

19.2.1 Registro nel quale l’Emittente è iscritto e breve descrizione dell’oggetto sociale e degli scopi dell’Emittente

L’Emittente è iscritto al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi con codice fiscale e numero di iscrizione 03998870962, R.E.A. (Repertorio Economico Amministrativo) di Milano n. 1717984 e codice LEI 815600CD933CB2F89862.

L’oggetto sociale dell’Emittente, nella formulazione vigente alla Data del Prospetto Informativo e che sarà efficace a decorrere dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, è definito all’art. 4 dello Statuto, e include:

- la progettazione, la costruzione e la commercializzazione di elettrodi ed elettrolizzatori per impianti elettrochimici; lo svolgimento di attività di ricerca, sviluppo industriale e fornitura di beni e servizi nel campo delle tecnologie e delle applicazioni chimiche, elettrochimiche, petrolchimiche, accessori ed affini, anche per conto terzi;
- attività di progettazione, costruzione, ingegneria e consulenza nel campo degli impianti e delle apparecchiature chimiche ed elettrochimiche; può acquisire e sfruttare brevetti industriali e/o marchi o ottenere licenza da terzi per lo sfruttamento di tali brevetti e marchi; rispondere a richieste di offerte o partecipare ad appalti, subappalti e gare in qualsiasi forma indetti da terzi e/o da pubbliche

amministrazioni, sia in Italia che all'estero, per la realizzazione di impianti o parti di impianti chimici o elettrochimici, da sola o in associazione con altre società od enti.

- la progettazione, lo sviluppo, la produzione, l'assemblaggio, la commercializzazione, la manutenzione, l'assistenza tecnica, l'installazione e/o supervisione di apparecchiature, strumenti, sistemi e impianti di filtrazione, desalinizzazione, depurazione, disinfezione e trattamento delle acque marine, civili, industriali e non, ivi incluse le acque potabili e/o di scarico mediante differenti tecnologie elettrochimiche e non, e processi quali, senza limitazione, la clorazione, la filtrazione, l'ozonizzazione, e processi di ossidazione avanzata ottenuti dalla combinazione di differenti tecnologie.
- attività di commercializzazione e assistenza tecnica di macchine che producono soluzioni atte al trattamento di prevenzione e cura delle malattie tipiche delle piante da frutto ed orticole; al trattamento dei prodotti ortofrutticoli dopo la raccolta; lavaggio e disinfezione di strumenti, arredi e superfici di lavoro all'interno di aziende agricole, di aziende zootecniche, di ambienti domestici e professionali.
- attività di progettazione, sperimentazione, produzione, distribuzione, commercio, importazione, esportazione, assunzione di contratti di agenzia per l'importazione e/o l'esportazione, assistenza tecnica e consulenza post-vendita di sistemi elettrochimici per la produzione di biocidi, soluzioni acquose per utilizzo come agenti igienizzanti, nutraceutici, ossidanti e come trattamenti curativi e di prevenzione di malattie batteriologiche, fungine e virali tipiche di piante da frutto e delle orticole in generale; l'assunzione di concessioni, agenzie e rappresentanze commerciali di ditte nazionali o estere nei settori agricolo, alimentare, grande distribuzione organizzata, ristorazione; la fornitura di servizi, la commercializzazione e l'assistenza tecnica di macchine per la produzione di soluzioni atte alla disinfezione, sterilizzazione e preservazione dell'igiene in generale;
- la produzione ed il commercio, con esclusione della vendita al dettaglio riservata alle farmacie, l'importazione, l'esportazione, l'assunzione di contratti di agenzia, di concessioni e rappresentanze commerciali di ditte nazionali o estere nei settori farmaceutico, parafarmaceutico, sanitario e dei cosmetici per l'importazione e/o l'esportazione di prodotti farmaceutici e galenici, presidi medico chirurgici e dispositivi medici di tutte le classi, cosmetici e prodotti chimici in generale; la realizzazione di studi e di ricerche di mercato in relazione a quanto sopra;
- servizi di consulenza nel settore informatico anche a favore di terzi; prestazione di servizi gestionali amministrativi, finanziari, tecnici e commerciali nei confronti delle società partecipate esclusa ogni attività di natura professionale. l'acquisto, la vendita, la permuta, di immobili di ogni tipo; la gestione di immobili di proprietà sociale; lo svolgimento di qualsiasi attività nel campo edilizio, ivi comprese le opere di demolizione, di costruzione, di ristrutturazione, di manutenzione sia ordinaria che straordinaria; l'assunzione e la concessione di appalti di qualsiasi tipo nel campo edilizio con privati ed enti pubblici e la prestazione di servizi inerenti.

La Società può inoltre compiere, in via non prevalente, tutte le operazioni commerciali, industriali, finanziarie, mobiliari e immobiliari che siano necessarie e connesse al conseguimento dell'oggetto sociale; può pertanto assumere partecipazioni, quote e azioni in altre società, imprese, enti, istituti, associazioni e organismi, anche consortili, in qualsiasi forma costituiti, aventi oggetto analogo o affine al proprio, nei limiti consentiti dalla legge, anche prestando in favore degli stessi, ove necessario, garanzie personali o

di altra natura, incluse garanzie reali, anche nei confronti di banche e istituti di credito; le operazioni finanziarie, ivi inclusa l'acquisizione di partecipazioni, non devono comunque essere svolte nei confronti del pubblico.

19.2.2 Diritti, privilegi e restrizioni connessi alle azioni

In data 22 marzo 2022 l'Assemblea straordinaria della Società ha approvato, tra le altre cose, (i) l'emissione – tramite conversione delle azioni di categoria A e di categoria B – di Azioni a Voto Plurimo, riflessa nello statuto dell'Emittente in vigore alla Data del Prospetto Informativo; e (ii) lo Statuto dell'Emittente che entrerà in vigore alla Data di Inizio delle Negoziazioni.

Ai sensi dell'art. 5 dello Statuto, alla Data di Inizio delle Negoziazioni il capitale sociale dell'Emittente sarà costituito da (i) azioni ordinarie (le “**Azioni Ordinarie**”) e (ii) Azioni a Voto Plurimo.

Le Azioni a Voto Plurimo sono indivisibili e attribuiscono gli stessi diritti delle azioni ordinarie, fatta eccezione per il fatto che ogni Azione a Voto Plurimo dà diritto a tre voti ai sensi dell'articolo 2351 cod. civ. nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società, nell'osservanza degli eventuali limiti di legge.

Inoltre, le Azioni a Voto Plurimo: (i) si convertono automaticamente in Azioni Ordinarie in ragione di 1 (una) azione ordinaria avente le medesime caratteristiche delle Azioni Ordinarie per ogni Azione a Voto Plurimo (senza necessità di deliberazione né da parte dell'Assemblea speciale degli azionisti titolari di Azioni a Voto Plurimo, né da parte dell'Assemblea della Società) in caso di Trasferimento (come di seguito definito) di Azioni a Voto Plurimo a soggetti che non siano già titolari di Azioni a Voto Plurimo, salvo nel caso in cui il cessionario (ciascuno dei cessionari di cui ai punti (1), (2) e (3), un “**Cessionario Autorizzato**”) sia: (1) una Affiliata di un azionista che sia già titolare di Azioni a Voto Plurimo; (2) una Affiliata del cedente o (3) una Affiliata del Titolare Effettivo o di uno dei Titolari Effettivi del cedente, fermo restando che in tale ipotesi, qualora il cessionario perdesse lo *status* di Cessionario Autorizzato dopo il perfezionamento del Trasferimento, tutte le Azioni a Voto Plurimo dallo stesso detenute saranno convertite automaticamente in Azioni Ordinarie, in ragione di 1 (una) azione ordinaria avente le medesime caratteristiche delle Azioni Ordinarie per ogni Azione a Voto Plurimo, fatto salvo il caso in cui le Azioni a Voto Plurimo siano ri-Trasferite da detto cessionario al cedente con efficacia *ex nunc* dalla data in cui il cessionario abbia perso lo *status* di Cessionario Autorizzato; e (ii) possono essere convertite, in tutto o in parte, e anche in più *tranche*, in Azioni Ordinarie a semplice richiesta del titolare delle stesse, da inviarsi al Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società e in copia al Presidente del Collegio Sindacale, in ragione di 1 (una) azione ordinaria di nuova emissione avente le medesime caratteristiche delle Azioni Ordinarie per ogni Azione a Voto Plurimo.

Ai sensi dell'art. 5 dello Statuto, le azioni sono soggette al regime di dematerializzazione ai sensi degli artt. 83-*bis* e seguenti del TUF.

Secondo quanto previsto nello Statuto, fatto salvo quanto previsto dal Patto Parasociale *post* Quotazione, le azioni sono liberamente trasferibili e conferiscono uguali diritti patrimoniali e amministrativi ai loro titolari secondo le disposizioni di legge e di statuto applicabili.

19.2.3 Previsioni statutarie che potrebbero avere l'effetto di ritardare, rinviare o impedire la modifica dell'assetto di controllo dell'Emittente

Fatta eccezione per le Azioni a Voto Plurimo, lo Statuto non contiene previsioni specificatamente volte a ritardare, rinviare o impedire una modifica del controllo sull'Emittente.

CAPITOLO XX - PRINCIPALI CONTRATTI

Si riporta di seguito una breve sintesi dei contratti rilevanti, diversi dai contratti conclusi nel corso del normale svolgimento dell'attività del Gruppo, di cui l'Emittente o le società del Gruppo sono state parte nei due anni antecedenti la Data del Prospetto Informativo, nonché una breve sintesi di qualsiasi altro contratto concluso dall'Emittente o da una società del Gruppo, contenente disposizioni in base alle quali una società del Gruppo ha un'obbligazione o un diritto rilevante per il Gruppo.

20.1 Joint venture agreement con thyssenkrupp

In data 4 novembre 2013, l'Emittente ha sottoscritto con thyssenkrupp Industrial Solutions AG ("**tk Industrial**"), società controllata da thyssenkrupp AG ("**tk AG**"), un contratto di *joint venture*, regolato dalla legge tedesca e da ultimo modificato in data 23 marzo 2016 (il "**JVA**" o "**Accordo di Joint Venture**") avente ad oggetto la costituzione e la *governance* di tk nucera.

In data 30 settembre 2021, a seguito della cessione da parte di tk Industrial della partecipazione detenuta in tk nucera a thyssenkrupp Projekt 1 GmbH ("**tk Projekt**"), quest'ultima ha aderito all'Accordo di Joint Venture, subentrando alla prima in tutti i diritti e gli obblighi derivanti dallo stesso. Alla Data del Prospetto Informativo, l'Emittente e tk Projekt detengono, rispettivamente, (i) n. 34.000.000 azioni, pari al 34% del capitale sociale di tk nucera (le "**Partecipazioni IDN**") e (ii) n. 66.000.000 azioni, pari al 66% del capitale sociale di tk nucera (le "**Partecipazioni TK**").

Si segnala che, nel contesto della prospettata quotazione di tk nucera sul Mercato Regolamentato (*Regulierter Markt*) della Borsa di Francoforte (la "**Quotazione Nucera**"), sono in corso delle negoziazioni tra tk Projekt e l'Emittente volte alla sottoscrizione di un nuovo patto parasociale (il Patto Parasociale TK, per la cui descrizione si rinvia al seguente Paragrafo 20.2) che andrà a sostituire integralmente il JVA.

Si riportano di seguito le principali previsioni di cui all'Accordo di Joint Venture.

Corporate governance di tk nucera

L'Accordo di Joint Venture contiene talune previsioni relative alla *corporate governance* di tk nucera e, in particolare:

- ai sensi del JVA gli organi sociali di tk nucera sono costituiti da (i) un consiglio di amministrazione composto dai soli amministratori esecutivi; (ii) un consiglio degli azionisti composto dai rappresentanti dell'Emittente e tk Projekt, e (iii) un'assemblea degli azionisti. Il consiglio di amministrazione è composto da 3 amministratori esecutivi, individuati in un *chief executive officer* (il "**CEO**"), un *chief financial officer* (il "**CFO**") e un *chief technology officer* (il "**CTO**");
- tk Projekt ha diritto di proporre la nomina, revoca o sostituzione del CEO e del CFO, mentre l'Emittente ha diritto di proporre la nomina, revoca o sostituzione del CTO. Gli amministratori sono nominati dal consiglio degli azionisti sulla base della designazione effettuata come precedentemente indicato, previa approvazione dell'altra parte, che può però essere negata soltanto qualora il candidato designato sia stato incriminato per determinati reati, ovvero non possa assumere la carica di amministratore esecutivo ai sensi della legge tedesca;

- il consiglio degli azionisti è composto da sette componenti, quattro designati da tk Projekt e tre dall’Emittente. Il presidente del consiglio è nominato a rotazione da ciascuna delle parti, iniziando da tk Projekt. Il consiglio dura in carica per un triennio e ciascuna parte ha il diritto di sostituire in corso di mandato i componenti da essa designati. Il consiglio degli azionisti ha il compito di assistere il consiglio di amministrazione e vigilare sullo stesso secondo quanto stabilito dallo statuto proprio del consiglio degli azionisti adottato in conformità al JVA; e
- in caso di situazioni di stallo decisionale da parte del consiglio degli azionisti e dell’assemblea degli azionisti, in merito a specifiche materie da approvarsi con maggioranze qualificate, il JVA prevede l’esperimento di apposite procedure di risoluzione, in esito alle quali viene espressa dal consiglio di amministrazione e da uno speciale comitato una decisione in merito all’assunzione o meno della delibera relativa alla speciale materia oggetto dello stallo decisionale; qualora le parti non si conformino a tale decisione è prevista la concessione di reciproche opzioni di acquisto e di vendita delle partecipazioni detenute in tk nucera secondo i termini e le condizioni precisate nel JVA.

Si segnala tuttavia che, nel contesto della prospettata Quotazione Nucera, sono state apportate alcune modifiche alla *corporate governance* di tk nucera prodromiche alla quotazione stessa tra cui, in particolare, la trasformazione di tk nucera da società a responsabilità limitata (*Gesellschaft mit beschränkter Haftung* (GmbH)) in società in accomandita per azioni (*Kommanditgesellschaft auf Aktien* (KGaA)) e l’adozione di un nuovo statuto, già in vigore alla Data del Prospetto Informativo, che riflette le previsioni del Patto Parasociale TK attualmente in corso di negoziazione tra tk Projekt e l’Emittente e che andrà a sostituire integralmente il JVA. Pertanto, a seguito della trasformazione in KGaA e dell’adozione del nuovo statuto, le previsioni di *corporate governance* contenute nel JVA risultano superate in quanto presuppongono la forma societaria della GmbH.

Si segnala peraltro che l’Emittente e tk Projekt si sono impegnate, in caso di mancata realizzazione della Quotazione Nucera entro la fine del mese di aprile 2023 e su specifica richiesta di una delle parti, a ridiscutere la struttura di *governance* di tk nucera al fine di riconvertirla in società a responsabilità limitata (GmbH). Si precisa tuttavia che, alla Data del Prospetto Informativo sono in corso discussioni tra le Parti atte a eliminare tale impegno, così da consentire in ogni caso il mantenimento della struttura di *governance* tk nucera prevista nel Patto Parasociale TK a prescindere dalla realizzazione della Quotazione Nucera.

Finanziamento di tk nucera

Tk nucera rientra nel perimetro di consolidamento del gruppo che fa capo a tk AG ed è finanziariamente integrata in questo gruppo, aderendo, tra l’altro, al suo sistema di tesoreria accentrata. Ai sensi del JVA, tk Projekt ha assunto l’impegno di finanziare tk nucera e le società ad essa facenti capo (collettivamente, il “**Gruppo tk nucera**”) ai fini dell’operatività ordinaria. Sono poi previsti specifici presidi a fronte dell’esposizione ai rischi finanziari connessi all’attività del Gruppo tk nucera valutati con cadenza periodica, incluso l’impegno delle parti a non far distribuire utili da parte di tk nucera ove ciò risulti necessario per coprire tale esposizione.

Nel caso in cui il Gruppo tk nucera non sia in grado di reperire fonti di finanziamento presso il sistema bancario, al fine di evitare di incorrere in eventuali situazioni di insolvenza, le parti del JVA si sono altresì impegnate a finanziare tk nucera in misura proporzionale alla propria partecipazione mediante finanziamenti convertibili

in azioni della stessa tk nucera, nei termini previsti dal JVA, prevedendo altresì la facoltà per la parte che abbia comunicato la propria intenzione di concedere tali finanziamenti convertibili, qualora l'altra parte abbia invece deciso di non prestare tali finanziamenti, di (i) revocare il finanziamento convertibile ovvero (ii) estendere il proprio finanziamento convertibile anche per la porzione che sarebbe spettata all'altra parte, e (iii) acquistare le azioni di tk nucera detenute dall'altra parte ai termini e alle condizioni stabilite dal JVA.

L'Accordo di Joint Venture prevede inoltre che qualora tk AG, o una sua controllata, abbia effettuato pagamenti a favore di terzi nell'interesse delle società del Gruppo tk nucera e tk AG, o una sua controllata, non riesca a recuperare le somme pagate da alcuna società del Gruppo tk nucera, l'Emittente ha l'obbligo di tenere indenne tk AG, o la sua controllata, per le perdite o i danni subiti dalle stesse in relazione alle somme del debito non pagate pro quota rispetto alla propria partecipazione in tk nucera e comunque entro un importo massimo di Euro 20.000.000. Qualora l'indennizzo dovuto da tk nucera a tk AG, o a una sua controllata, ecceda tale importo massimo, salvo che l'Emittente non provveda comunque al pagamento di tale eccedenza, tk Projekt ha facoltà di acquisire senza corrispettivo dall'Emittente le Partecipazioni IDN per un valore corrispondente all'importo ancora dovuto.

Politica dei dividendi

L'Accordo di Joint Venture prevede quale principio generale che, salvo il caso di mancata distribuzione di dividendi per coprire i rischi di esposizione sopra descritti, tk nucera distribuisca all'Emittente e a tk Projekt in misura proporzionale alle proprie partecipazioni, dividendi pari al 90% degli utili distribuibili per ciascun esercizio di riferimento. È inoltre previsto che, fatto salvo diverso accordo fra le parti, le società del Gruppo tk nucera distribuiscano almeno il 90% dei propri utili distribuibili a favore di tk nucera.

Previsioni in materia di trasferimento delle azioni di tk nucera

L'Accordo di Joint Venture contiene alcune previsioni che regolano il trasferimento delle azioni detenute dall'Emittente e da tk Projekt in tk nucera e i loro diritti di uscita dall'Accordo di Joint Venture. Nello specifico, il JVA prevede: un diritto di prelazione (*right of first refusal*) a favore di ciascuna delle parti nel caso in cui una di esse intenda vendere a terzi (con espressa esclusione dei trasferimenti infragrupo) tutte o parte delle proprie azioni; un diritto di trascinarsi a favore di tk Projekt (*drag-along right*) nel caso in cui quest'ultima intenda trasferire a terzi tutte le Partecipazioni TK, con conseguente obbligo in capo alla Società, qualora la stessa non abbia esercitato il diritto di prelazione, di vendere al terzo le azioni possedute dall'Emittente in tk nucera agli stessi termini e condizioni; un diritto di co-vendita a favore dell'Emittente (*tag-along right*) in relazione alle azioni possedute dall'Emittente in tk nucera, esercitabile qualora tk Projekt intenda vendere a un terzo almeno il 50% del capitale sociale di tk nucera e l'Emittente non abbia esercitato il proprio diritto di prelazione, e tk Projekt non abbia esercitato il proprio diritto di trascinarsi.

Il JVA riconosce inoltre a ciascuna delle parti specifiche opzioni di acquisto e vendita delle partecipazioni detenute in tk nucera esercitabili in caso di risoluzione per grave inadempimento del Toll Manufacturing Agreement descritto nel seguente Paragrafo 20.3.

Sono inoltre riconosciuti all'Emittente e a tk Projekt specifici diritti di uscita (*exit rights*) e rispettivamente un'opzione di vendita e acquisto delle Partecipazioni IDN al verificarsi di specifici eventi correlati (i) a

operazioni di acquisizione di controllo che coinvolgano terzi concorrenti e (ii) a deterioramento del valore contabile consolidato del patrimonio delle società del Gruppo tk nucera.

Durata e risoluzione del JVA

L'Accordo di Joint Venture ha una durata di 25 anni, decorrenti dalla data di sottoscrizione dell'accordo; esso scadrà quindi il 4 novembre 2038 e, alla scadenza, si rinnoverà automaticamente per successivi periodi di cinque anni, salvo che ciascuna delle parti comunichi la propria disdetta con un preavviso di almeno sei mesi rispetto al termine di scadenza di volta in volta applicabile.

Il JVA può essere risolto soltanto per cause straordinarie (*aus wichtigem Grund*) secondo le norme imperative della legge tedesca (e pertanto, essenzialmente, per cause che, tenuto conto delle circostanze e degli interessi delle parti del contratto, non consentano ragionevolmente di proseguire il contratto, incluso un grave inadempimento che non possa essere rimediato) con comunicazione di risoluzione inviata da una parte all'altra entro 20 giorni lavorativi dal verificarsi dell'evento che determina la causa straordinaria di risoluzione. Inoltre, il JVA si risolverà automaticamente alla data in cui almeno una delle parti cesserà di detenere direttamente o tramite società del proprio gruppo di appartenenza, partecipazioni in tk nucera, fatto salvo l'impegno delle parti a procurare l'ingresso del terzo acquirente nel JVA, per quanto applicabile. Sono poi previste specifiche pattuizioni per gestire la scadenza o la risoluzione dell'Accordo di Joint Venture. In particolare, qualora il JVA venga risolto anticipatamente per cause straordinarie, nel caso in cui la parte che risolve il JVA sia tk Projekt, la stessa avrà facoltà di esercitare nei confronti dell'Emittente un'opzione di acquisto di tutte le Azioni dell'Emittente a un prezzo pari al 75% del Prezzo di Riferimento *Pro Quota* e alle condizioni pattuite nel JVA; reciprocamente, qualora la parte che risolve il JVA sia l'Emittente, la stessa avrà facoltà di esercitare nei confronti di tk Projekt un'opzione di vendita di tutte le Partecipazioni IDN a un prezzo pari al 125% del Prezzo di Riferimento *Pro Quota* e alle condizioni pattuite nel JVA.

20.2 Patto Parasociale con ThyssenKrupp

Alla Data del Prospetto Informativo, sono in corso delle negoziazioni tra thyssenkrupp Projekt 1 GmbH (“**tk Projekt**”) e l'Emittente (congiuntamente, le “**Parti**”) volte alla sottoscrizione, nel contesto della prospettata quotazione di tk nucera (la “**Quotazione Nucera**”), di un patto parasociale (il “**Patto Parasociale TK**”) che andrà a modificare e sostituire il Joint Venture Agreement sottoscritto in data 4 novembre 2013 descritto al precedente Paragrafo 20.1. Nel presente Paragrafo si riportano le principali previsioni del Patto Parasociale TK così come attualmente individuate dalle Parti nell'ambito delle negoziazioni in corso tra le stesse.

Le previsioni di cui al Patto Parasociale TK saranno valide ed efficaci tra le Parti dalla data di sottoscrizione dello stesso e fino al 4 novembre 2038, con previsione di rinnovo automatico per ulteriori periodi di 5 anni in caso di mancata disdetta da parte dei paciscenti da inviarsi con un preavviso minimo di 6 mesi rispetto alla scadenza del relativo termine. Inoltre, è prevista la risoluzione automatica del Patto Parasociale TK nel caso in cui una delle Parti cessi di detenere azioni nel capitale di tk nucera.

Il Patto Parasociale TK disciplina alcuni aspetti relativi alla *governance* di tk nucera e di tk nucera Management, società che agisce in qualità di General Partner di tk nucera. Tali previsioni sono state inserite

anche nel nuovo statuto di tk nucera adottato in occasione della trasformazione in KGaA. In particolare, *inter alia*, ai sensi di tale patto e dello statuto:

- la composizione degli organi sociali previsti dal patto è rimessa alla volontà di tk Projekt e dell’Emittente sulla base dei criteri stabiliti dal Patto Parasociale TK e le decisioni di governo societario di tk nucera Management devono risultare conformi alle previsioni dello stesso. In particolare, il consiglio di sorveglianza di tk nucera ha, ai sensi dello statuto, dodici membri, eletti dall’assemblea degli azionisti di tk nucera in linea con le previsioni del Patto Parasociale TK, in forza delle quali sette membri sono determinati da tk Projekt, tre membri dall’Emittente e due membri sono invece indipendenti. Il consiglio di sorveglianza di tk nucera Management ha invece, ai sensi dello statuto, sette membri, eletti dall’assemblea degli azionisti di tk nucera Management in linea con le previsioni del Patto Parasociale TK, in forza delle quali quattro membri sono determinati da tk Projekt e tre membri dall’Emittente. tk nucera non ha un consiglio di amministrazione, poiché gestita da tk nucera Management, mentre il consiglio di amministrazione di tk nucera Management è nominato secondo i criteri stabiliti nel Patto Parasociale TK, e in particolare: (i) due membri possono essere nominati da TK Projekt, e uno dall’Emittente, (ii) il chief executive officer e il chief financial officer sono rappresentanti di tk Projekt, mentre il chief technology officer è rappresentante dell’Emittente, e (iii) un ulteriore quarto membro indipendente del consiglio di amministrazione può essere nominato congiuntamente dalle parti. Nel caso in cui il consiglio di amministrazione sia composto da quattro membri, in caso di parità nella votazione, il presidente del consiglio di amministrazione avrà due voti qualora nella seconda votazione sullo stesso argomento vi sia nuovamente parità nella votazione;
- le Parti si obbligano a non votare a favore di (i) deliberazioni assembleari da approvarsi con almeno il 75% dei voti ovvero del capitale sociale di tk nucera rappresentato in assemblea (come modifiche allo statuto, aumenti e diminuzioni di capitale, conversione della forma giuridica della società); ovvero (ii) talune materie riservate, specificatamente indicate, in assenza del consenso dell’altra Parte (tra cui le deliberazioni di cui al punto (i), e altre tra cui la liquidazione, lo scioglimento, la fusione, la scissione, l’emissione di opzioni o warrant di tk nucera o tk nucera Management);
- l’Emittente può esercitare, in relazione a talune materie riservate del consiglio di sorveglianza di tk nucera Management, specificatamente indicate, un diritto di veto;
- le Parti sono soggette ad un divieto di cessione sul mercato delle proprie partecipazioni per un periodo di tre anni a far data dal primo giorno di quotazione di tk nucera (l’**“Impegno di Lock-Up”**), derogabile, tra gli altri casi, nell’ipotesi in cui un concorrente di una delle Parti acquisisca il controllo sull’altra Parte;
- qualora una delle Parti venda tutte o parte delle proprie azioni detenute in tk nucera o per qualsiasi ragione la partecipazione di IDN o tk Projekt in tk nucera cambi in misura superiore al 5% del capitale sociale emesso, tk Projekt e l’Emittente saranno tenute a trasferire (ciascuna rispettivamente all’altra Parte) un determinato numero delle azioni che ciascuna di esse detiene in tk nucera Management; la modifica delle partecipazioni detenute in tk nucera Management oltre soglie predeterminate determina un aggiustamento nei diritti di governance riconosciuti a ciascuna Parte secondo le previsioni del Patto Parasociale TK;
- con riferimento all’ipotesi di vendita a terzi di azioni detenute in tk nucera diversa dalla cessione sul mercato (la **“Procedura di Vendita Privata”**), sono previsti una serie di diritti di prelazione,

trascinamento (in favore di tk Projekt) e co-vendita (in favore dell'Emittente). In particolare, il diritto di trascinamento concesso in favore di tk Projekt termina se tk Projekt detiene il 50% o meno del capitale sociale di tk nucera. Ai sensi del diritto di trascinamento, se tk Projekt notifica all'Emittente la sua intenzione a vendere tutte le sue azioni a terzi e l'Emittente non ha esercitato il suo diritto di prelazione, quest'ultimo sarà obbligato, nel caso di esercizio del diritto di trascinamento, a vendere e trasferire tutte le sue azioni a tali terzi agli stessi termini e condizioni concordate tra tk Projekt e tali terzi. È previsto inoltre un diritto di co-vendita a favore dell'Emittente che si applica anch'esso nelle Procedure di Vendita Private. Ai sensi del diritto di co-vendita, se tk Projekt notifica all'Emittente che intende vendere azioni di tk nucera a una terza parte in una transazione, successivamente alla quale il cessionario diventa l'azionista di maggioranza di tk nucera ovvero detiene più del 30% del capitale sociale di tk nucera e né (i) l'Emittente ha esercitato il suo diritto di prelazione né (ii) tk Projekt ha esercitato il suo diritto di trascinamento, l'Emittente avrà il diritto di trasferire tutte le sue azioni insieme alle azioni di tk Projekt a tale terza parte agli stessi termini e condizioni concordati tra tk Projekt e tale terza parte. Infine, nel caso in cui una Parte trasferisca tutte o parte delle proprie azioni a favore di terze parti nell'ambito di una vendita privata: (i) in caso di esercizio del diritto di prelazione, la Parte che avrà esercitato tale diritto potrà acquistare le azioni detenute dall'altra Parte nel capitale sociale di tk nucera Management; (ii) in caso di esercizio del diritto di trascinamento o di co-vendita, l'Emittente sarà obbligato a, ovvero avrà il diritto di, a seconda dei casi, cedere le proprie azioni nel capitale di tk nucera Management al terzo acquirente. In caso una Procedura di Vendita Privata di azioni nella società, in cui non si siano esercitati i diritti di prelazione, di co-vendita o di trascinamento, la parte rimanente potrà richiedere che la parte venditrice ceda le proprie azioni in tk nucera Management al nuovo investitore e che quest'ultimo aderisca al Patto Parasociale, anziché chiedere al socio venditore di adattare l'assetto azionario di tk nucera Management;

- qualsiasi trasferimento e/o cessione di partecipazioni nel capitale sociale di tk nucera Management dovrà essere autorizzato per iscritto da parte di tutti i soci di tk nucera Management, ad eccezione dei trasferimenti effettuati da soci di tk nucera nei confronti delle società ad essa affiliate.

Il Patto Parasociale TK include inoltre alcune previsioni atte a disciplinare, *inter alia*, il reperimento di risorse finanziarie, la distribuzione di dividendi da parte di tk nucera e l'utilizzo del marchio "thyssenkrupp" e "nucera" da parte di tk nucera.

Infine, all'interno del Patto Parasociale TK sono disciplinati i casi di *exit* (i.e. diritti di uscita) riservati a tk Projekt e all'Emittente, nonché ipotesi di risoluzione straordinaria nel caso in cui, tra gli altri, un concorrente dell'Emittente o di tk nucera acquisisca rispettivamente il controllo di una delle due Parti.

Il Patto Parasociale è retto dal diritto tedesco e qualsiasi controversia ad esso relativa sarà risolta mediante arbitrato ai sensi del Regolamento del *German Institution of Arbitration* (DIS).

Inoltre, sempre nel contesto della Quotazione Nucera, è previsto che l'Emittente sottoscriva un accordo di indennizzo con thyssenkrupp AG, tk Projekt e tk nucera ai sensi del quale l'Emittente si impegnerà (i) a rimborsare tk nucera, in via proporzionale all'ammontare delle azioni di propria titolarità collocate nell'offerta, taluni costi e spese legati al processo di quotazione; e (ii) a tenere tk nucera manlevata e indenne, sempre in via proporzionale all'ammontare delle azioni di propria titolarità collocate nell'offerta, in relazione ad ogni passività connessa e/o derivante dalla Quotazione Nucera.

20.3 Toll Manufacturing Agreement con tk nucera (“TMA”)

In data 1 aprile 2015 l’Emittente e tk nucera hanno sottoscritto il TMA, da ultimo modificato in data 15 ottobre 2021, al fine di disciplinare la fornitura da parte di Industrie De Nora di alcuni prodotti e servizi a tk nucera. La durata del TMA è, in linea di massima, legata a quella del Joint Venture Agreement, ovvero, dopo la sottoscrizione dello stesso, a quella del Patto Parasociale TK e – salvo casi specifici previsti nel TMA medesimo - scadrà il 4 novembre 2038, con un rinnovo automatico di cinque anni in cinque anni salvo recesso di una delle due parti alla scadenza del TMA. Si precisa che, successivamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, il rinnovo del TMA sarà assoggettato ai presidi previsti dal Regolamento OPC e alla Procedura OPC.

Il TMA prevede un obbligo di esclusiva sia a carico di Industrie De Nora e delle società del Gruppo che a carico di tk nucera. In particolare, da un lato tk nucera e le sue controllate in Giappone, Cina, Stati Uniti, Australia e Italia (“**Gruppo tk nucera**”) si obbligano ad acquistare in esclusiva da Industrie De Nora e sue controllate elettrodi (anodi e catodi) e celle elettrochimiche (elementi) per le varie tecnologie del Gruppo tk nucera, dall’altro lato Industrie De Nora si impegna a produrre e fornire tali prodotti al Gruppo tk nucera. Industrie De Nora fornisce anche i seguenti servizi: *recoating* delle celle (inclusi i lavori di manifattura meccanica), la loro riparazione ed il *retrofitting* e/o l’aggiornamento degli elementi degli elettrolizzatori. I vincoli d’esclusiva gravanti su tk nucera sono limitati a determinate quantità (in percentuale del fabbisogno annuale complessivo del Gruppo tk nucera) di prodotti e servizi (c.d. quantità di approvvigionamento permanente). Per le forniture di prodotti e servizi in eccesso rispetto alla c.d. quantità di approvvigionamento permanente, invece, non opera alcun vincolo di esclusiva.

Industrie De Nora, anche per conto delle società del Gruppo, si è impegnata a non produrre né fornire a soggetti terzi rispetto al Gruppo tk nucera prodotti fabbricati sulla base di proprietà intellettuale del Gruppo tk nucera, la quale non potrà essere dalla stessa utilizzata né sub-licenziata per tali fini, fatte salve le previsioni dei contratti di licenza esistenti tra il Gruppo tk nucera e il Gruppo.

Tk nucera e le sue affiliate possono condurre analisi comparative dei prodotti forniti da Industrie De Nora rispetto ai prodotti di terzi fornitori. Qualora l’analisi comparativa di tk nucera dimostri che determinati prodotti di terzi fornitori sono più competitivi di quelli di Industrie De Nora, tk nucera potrà informare l’Emittente in forma scritta dell’intenzione di avvalersi di terzi fornitori per la fornitura dei prodotti oggetto dell’analisi comparativa e, qualora l’Emittente non sia in grado di ripristinare la competitività della sua fornitura entro un periodo di tempo di 6 mesi, tk nucera, limitatamente ai prodotti oggetto dell’analisi comparativa, avrà la facoltà di rifornirsi da terzi senza applicazione dei predetti vincoli di esclusiva, fino a quando l’Emittente non sarà in grado di ristabilire la competitività dei propri prodotti. Alla Data del Prospetto Informativo non si sono verificati casi di analisi comparative dei prodotti forniti dall’Emittente rispetto ai prodotti di terzi fornitori.

I prodotti e servizi devono rispettare le specifiche tecniche indicate dal Gruppo tk nucera nei singoli ordini di acquisto. Sono altresì previste garanzie meccaniche di Industrie De Nora sui singoli prodotti, come di volta in volta specificato negli ordini di acquisto. Le materie prime plastiche e metalliche per la costruzione dei prodotti, ad esclusione dei metalli nobili richiesti per la produzione dei *coatings*, vengono fornite a Industrie De Nora dal Gruppo tk nucera mentre Industrie De Nora è responsabile per l’approvvigionamento di ogni altro componente o materiale intermedio. Tk nucera ha inoltre concesso una licenza gratuita a favore dell’Emittente

per l'utilizzo dei diritti di proprietà intellettuale di tk nucera necessari per la fabbricazione dei prodotti destinati a tk nucera secondo le specifiche tecniche fornite dalla stessa. Sono altresì previsti programmi continui di ricerca e sviluppo condotti attraverso comitati comuni ai quali partecipano i tecnici di Industrie De Nora e tk nucera, al fine di migliorare i processi produttivi, l'efficienza ed i costi dei prodotti oggetto del TMA.

Nel caso in cui Industrie De Nora non sia in grado di fornire nelle quantità richieste i prodotti o i servizi oggetto di un ordine di acquisto, il Gruppo tk nucera dovrà inviare una contestazione scritta all'Emittente e, qualora la situazione non venga risolta entro un mese, il Gruppo tk nucera avrà la facoltà di avvalersi di parti terze per l'approvvigionamento dei prodotti o servizi oggetto dell'ordine. Il Gruppo tk nucera ha altresì la facoltà di risolvere i propri obblighi di fornitura dei prodotti previsti dal TMA, inviando apposita comunicazione di risoluzione all'Emittente, qualora Industrie De Nora non sia in grado di fornire i prodotti per sei mesi consecutivi (salvo che per il ricorrere di cause di forza maggiore) in esito ad almeno due contestazioni scritte relative a due diversi ordini di fornitura inviate da tk nucera nel corso dei sei mesi. In caso di accettazione da parte di Industrie De Nora della comunicazione di risoluzione, verranno meno gli obblighi di esclusiva previsti dal TMA e tk nucera avrà, quindi, il diritto di richiedere la fornitura dei prodotti a terzi. In caso di contestazione da parte della Società della comunicazione di risoluzione, invece, le parti saranno tenute a negoziare in buona fede per un determinato periodo con l'obiettivo di risolvere amichevolmente la controversia; in caso di mancato raggiungimento di un accordo, ciascuna delle parti potrà deferire la questione all'arbitrato previsto dal TMA, fermo restando che durante la procedura di arbitrato le parti continueranno ad adempiere gli obblighi previsti originariamente dal TMA, senza variazioni. Alla Data del Prospetto Informativo non si sono verificati casi di mancata fornitura da parte dell'Emittente dei quantitativi previsti nei singoli ordini di acquisto.

Sono previste usuali clausole di limitazione ed esclusione di responsabilità. In particolare, il TMA prevede che ciascuna parte non sia responsabile nei confronti dell'altra per danni da mancati profitti, mancata produzione, perdita di contratti o volumi d'affari o altri danni indiretti o consequenziali, salvi i casi di violazione degli obblighi di confidenzialità nonché di dolo o colpa grave e di danni alla persona, alla salute o lesioni personali. La responsabilità contrattuale di Industrie De Nora è, in ogni caso, limitata al 100% del prezzo dei prodotti forniti in ciascun ordine d'acquisto, sempre fatti salvi i casi di dolo o colpa grave per danni alla salute o violazioni brevettuali o proventi da assicurazioni.

Qualsiasi ritardo nell'adempimento delle obbligazioni delle parti previste dal TMA dovuto a cause di forza maggiore sospende l'esecuzione del contratto. Qualora tale sospensione durasse più di due mesi le parti potranno decidere in buona fede di risolvere il TMA. In caso di mancato raggiungimento di un mutuo accordo di risoluzione e qualora la sospensione perduri per ulteriori di due mesi, la parte che non ha subito la causa di forza maggiore potrà risolvere il contratto a propria discrezione. Alla Data del Prospetto Informativo non si sono verificati casi di ritardo nell'adempimento delle obbligazioni delle parti previste dal TMA dovuto a cause di forza maggiore per cui è prevista la sospensione dell'esecuzione del contratto.

Inoltre, ciascuna parte ha il diritto di risolvere il TMA in caso di grave inadempimento per dolo o colpa grave, previa comunicazione per iscritto all'altra parte. Se nel termine di quindici giorni da tale comunicazione la parte inadempiente non pone rimedio o si rifiuta di porre rimedio alla violazione, l'altra parte ha il diritto di risolvere il contratto con effetto immediato mediante semplice comunicazione scritta all'altra parte.

Il contratto è retto dal diritto tedesco, e qualsiasi controversia ad esso relativa sarà risolta mediante arbitrato ai sensi del Regolamento di Conciliazione ed Arbitrato della Camera di Commercio Internazionale di Parigi.

20.4 Relationship Agreement con thyssenkrupp AG e tk nucera

Alla Data del Prospetto Informativo, nel contesto della prospettata Quotazione Nucera, sono altresì in corso delle negoziazioni tra tk nucera, thyssenkrupp AG e l’Emittente (collettivamente, le “**Parti**”) volte alla sottoscrizione di un accordo avente ad oggetto taluni impegni di collaborazione e allineamento tra le stesse con riferimento a talune materie specificatamente individuate (il “**Relationship Agreement**”). Fermo restando che è attualmente previsto che il Relationship Agreement avrà decorrenza dalla prima data tra il primo giorno di negoziazione delle azioni di tk nucera sul Mercato Regolamentato (*Regulierter Markt*) della Borsa di Francoforte (*Frankfurter Wertpapierbörse*) e il 1° luglio 2022, nel presente Paragrafo si riportano le principali previsioni del Relationship Agreement così come attualmente individuate dalle Parti nell’ambito delle negoziazioni in corso tra le stesse. Si precisa che la sottoscrizione del Relationship Agreement sarà assoggettata ai presidi previsti dal Regolamento OPC e alla Procedura OPC.

In particolare, ai sensi del Relationship Agreement, thyssenkrupp AG, *inter alia*, potrà ottenere da tk nucera le informazioni necessarie per (i) predisporre il proprio bilancio consolidato, nonché gli eventuali altri rendiconti obbligatori, (ii) garantire l’ottemperanza agli obblighi organizzativi e in materia di compliance e (iii) garantire l’ottemperanza agli obblighi previsti nei contratti di finanziamento e dalla normativa in materia di mercati dei capitali. Inoltre, gli obblighi di collaborazione previsti nel Relationship Agreement si estendono, *inter alia*, all’applicazione a tk nucera di alcune procedure del gruppo thyssenkrupp, nonché all’allineamento dei processi di finanziamento esterno, dei processi di comunicazione esterna, di alcuni processi di rendicontazione, degli incarichi attribuiti da qualsiasi parte a società di revisione per lo svolgimento di servizi diversi dai servizi di audit, della gestione del rischio e delle responsabilità sociali. In maniera analoga, tk nucera fornirà a Industrie De Nora il sostegno necessario affinché quest’ultima adempia ai propri obblighi in materia di rendicontazione finanziaria e agli obblighi previsti dalla legge, inclusi quelli applicabili all’Emittente come società quotata. Infine, ai sensi del Relationship Agreement, è consentito a tk nucera di richiedere informazioni riguardo al gruppo thyssenkrupp ritenute necessarie per adempiere ai propri obblighi di legge e di informativa al mercato.

Il Relationship Agreement scadrà inizialmente al termine del 2042 e sarà soggetto a rinnovo automatico per ulteriori periodi di cinque anni ciascuno in caso di mancata disdetta da parte di una delle Parti da inviarsi per iscritto alle altre Parti con un preavviso minimo di 6 mesi rispetto alla scadenza del relativo termine. Inoltre, thyssenkrupp AG o l’Emittente, a seconda dei casi, cesseranno di essere parte del Relationship Agreement qualora cessino, rispettivamente, di essere socio (diretto o indiretto) di tk nucera.

Nel caso in cui tk nucera non fosse più ricompresa nel perimetro di consolidamento di thyssenkrupp AG, ma quest’ultima continui a detenere partecipazioni nella società e rimanga pertanto soggetta ad obblighi normativi e/o regolamentari in materia di informativa finanziaria ovvero di gestione dei rischi, le Parti saranno tenute a negoziare in buona fede un accordo sostitutivo con ambito di applicazione ridotto, le cui condizioni dovranno essere tali da consentire a thyssenkrupp AG di adempiere ai requisiti normativi e/o regolamentari applicabili. Qualora le Parti non raggiungano un accordo in merito entro i sei mesi successivi alla data di rendicontazione della documentazione finanziaria richiesta ai sensi di legge, il Relationship Agreement si intenderà automaticamente risolto al termine di tale periodo.

Il Relationship Agreement potrà altresì essere risolto da ciascuna delle Parti per giusta causa (*aus wichtigem Grund*) nel caso in cui le altre agiscano in violazione sostanziale di uno qualsiasi degli obblighi sostanziali ivi contenuti, e a tale violazione non venga posto rimedio mediante restituzione in natura (*Naturalrestitution*)

ovvero, nella misura in cui ciò non sia possibile, mediante indennizzo integrale entro trenta giorni dalla comunicazione indirizzata alla parte inadempiente.

Nel caso in cui una tra thyssenkrupp AG o l’Emittente risolva il Relationship Agreement, la Parte che ne abbia chiesto la risoluzione non ne sarà più vincolata, e il Relationship Agreement rimarrà efficace per le Parti rimanenti.

Il Relationship Agreement è retto dal diritto tedesco, e qualsiasi controversia ad esso relativa sarà risolta mediante arbitrato ai sensi del Regolamento del German Institution of Arbitration (DIS).

20.5 Accordo quadro di *partnership* con SNAM

In data 11 aprile 2022 (la “**Data dell’Accordo Quadro di Partnership**”) l’Emittente e SNAM S.p.A. (“**SNAM**” e, collettivamente le “**Parti**”), hanno stipulato un accordo quadro di *partnership* che disciplina le modalità, i termini e le condizioni, nonché i reciproci obblighi e impegni, per l’individuazione e la realizzazione di attività, progetti, e opportunità commerciali (di volta in volta identificati dalle Parti di comune accordo) nel campo dell’idrogeno, dell’acqua e dell’efficienza energetica (i “**Progetti**” e l’“**Accordo Quadro di Partnership**”). Inoltre, ai sensi dell’Accordo Quadro di Partnership, le decisioni raggiunte dalle Parti in relazione ai Progetti saranno subordinate all’approvazione da parte degli organi sociali competenti di ciascuna Parte, nonché alla stipula di accordi vincolanti tra le Parti medesime (che dovessero, di volta in volta, essere concordati).

L’Accordo Quadro di Partnership, avente efficacia a decorrere dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, ha una durata di 3 anni ed è soggetto a rinnovo automatico (per una sola volta) per un uguale periodo di tempo, qualora non sia comunicata da una delle Parti formale disdetta almeno 2 mesi prima della relativa scadenza, e salvo risoluzione dello stesso accordo per inadempimento (salvo casi di forza maggiore). L’Accordo Quadro di Partnership si intenderà inoltre privo di efficacia tra le Parti, senza necessità di alcuna formalità o comunicazione, qualora la quotazione delle Azioni dell’Emittente non dovesse essere perfezionata entro il termine del 31 dicembre 2022. Infine, l’Emittente avrà diritto di recedere dall’Accordo Quadro di Partnership, dandone comunicazione scritta a SNAM con un preavviso di almeno 10 (dieci) giorni lavorativi, qualora Asset Company 10 S.r.l. o un successore della stessa cessi di detenere, direttamente o indirettamente, una partecipazione almeno pari al 10% del capitale sociale dell’Emittente. Si precisa che, successivamente alla Data di Inizio delle Negoziazioni, il rinnovo dell’Accordo Quadro di Partnership dovrà essere assoggettato ai presidi previsti dal Regolamento OPC e alla Procedura OPC.

In particolare, ai sensi dell’Accordo Quadro di Partnership, le Parti si sono impegnate a costituire un comitato con funzioni consultive e propositive con lo scopo di fornire, in coordinamento con il Comitato Strategie dell’Emittente, supporto e consulenza su base non vincolante al Consiglio di Amministrazione dell’Emittente, in relazione a progetti e innovazioni tecnologiche in ambito idrogeno, e ad opportunità commerciali congiunte in ambito *water* ed efficienza energetica (il “**Comitato Idrogeno**”). In particolare, ai sensi dell’Accordo Quadro di Partnership, il Comitato Idrogeno sarà composto da 3 (tre) membri designati da SNAM e 4 (quattro) membri designati dall’Emittente, per un totale di 7 (sette) componenti. A tal fine, il Comitato Idrogeno opererà anche per il tramite dei gruppi di lavoro *ad hoc* (i “**Gruppi di Lavoro**”), costituiti da membri di ogni Parte con adeguate competenze tecnico/commerciali, per collaborare in buona fede rispetto agli aspetti di sviluppo

commerciale dei Progetti che dovessero essere identificati. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIV, Paragrafo 14.3 del Prospetto Informativo.

Inoltre, ai sensi dell'Accordo Quadro di Partnership, nessuna delle Parti, senza il preventivo consenso scritto dell'altra Parte (la "**Parte Sollecitata**"), per tutta la durata dell'Accordo Quadro di Partnership e per il periodo di 12 (dodici) mesi successivi alla risoluzione o cessazione degli effetti del presente Accordo, potrà sollecitare o incoraggiare direttamente o indirettamente (o tentare di sollecitare o incoraggiare) o distogliere dall'impiego presso la Parte Sollecitata qualsiasi dipendente, consulente, collaboratore o appaltatore o subappaltatore di tale Parte Sollecitata che sia impiegato o coinvolto in qualsiasi attività connessa all'oggetto dell'Accordo Quadro di Partnership, ivi incluso l'eventuale personale di ciascuna Parte in regime di distacco presso l'altra (il "**Membro del Personale Rilevante**"), fatta eccezione per i casi in cui tale impiego sia stato ottenuto i) direttamente dal Membro del Personale Rilevante, rispondendo in buona fede ad un annuncio di reclutamento generale non specificamente indirizzato a tale Membro del Personale Rilevante, o ii) da un qualsiasi Membro del Personale Rilevante che si sia rivolto a un cacciatore di teste o a un'agenzia di collocamento su base volontaria, oppure iii) in seguito alla cessazione per giusta causa dell'impiego di tale Membro del Personale Rilevante presso la Parte Sollecitata o una delle sue affiliate senza alcuna sollecitazione o incoraggiamento.

Inoltre, ai sensi dell'Accordo Quadro di Partnership, viene garantita la tutela della titolarità dei diritti di proprietà intellettuale di ciascuna delle Parti alla Data dell'Accordo Quadro di Partnership, nonché di quelli che dovessero essere in qualsiasi modo scoperti, sviluppati, prodotti o in altro modo creati da una Parte successivamente a tale data (i "**Diritti di Proprietà Intellettuale**"), titolarità che è e rimarrà esclusiva di tale Parte, la quale sarà quindi unica responsabile di qualsivoglia costo, tassa, onere e/o spesa ad essi riferiti. Pertanto, indipendentemente dal fatto che i Diritti di Proprietà Intellettuale possano essere eventualmente utilizzati da ciascuna delle Parti in relazione ai Progetti sviluppati ai sensi dell'Accordo Quadro di Partnership, a nessuna delle Parti sarà riconosciuto alcun interesse, diritto, licenza o altro titolo sui Diritti di Proprietà Intellettuale dell'altra Parte, se non espressamente previsto per iscritto da specifici e separati accordi eventualmente stipulati dalle Parti.

L'Accordo Quadro di Partnership prevede anche:

- la collaborazione reciproca delle Parti, all'interno del Comitato Idrogeno, con le rispettive funzioni manageriali nella fase di predisposizione (i) del *budget* annuale dell'Emittente (il "**Budget**"); e (ii) del piano strategico dell'Emittente (il "**Piano Strategico**"), in entrambi i casi con riferimento esclusivo e specifico alla parte relativa alla transizione energetica, con la precisazione che l'elaborazione, la predisposizione e l'approvazione del Budget e del Piano Strategico dell'Emittente, sia nel suo complesso avuto riguardo alle altre attività di business svolte dall'Emittente, sia per quanto attiene la parte relativa alla transizione energetica, resteranno di esclusiva competenza dell'Emittente e dei relativi organi societari;
- una disciplina specifica relativa alla cessione e al sub-appalto, in forza della quale nessuna delle Parti ha facoltà di cedere, in tutto o in parte, i diritti o gli obblighi previsti nell'Accordo Quadro di Partnership, senza il preventivo consenso scritto dell'altra parte;

- un obbligo di confidenzialità in capo alle Parti, che si applica a partire dalla Data dell'Accordo Quadro di Partnership fino a 3 (tre) anni dopo la data di scadenza o di cessazione anticipata del medesimo (l'“**Obbligo di Confidenzialità**”).

In particolare, in forza dell'Obbligo di Confidenzialità la Parte che riceve informazioni riservate (il “**Destinatario**”), da o per conto della Parte che divulga tali informazioni (la “**Parte Divulgatrice**”), si impegna, *inter alia*, a preservare la segretezza e stretta confidenzialità di tali informazioni, ad utilizzarle solo ai fini dell'esecuzione dell'Accordo Quadro di Partnership, a non divulgarle senza il preventivo consenso espresso per iscritto dell'altra Parte e ad adottare una ragionevole diligenza e cura per mantenere la riservatezza delle informazioni (le “**Informazioni Riservate**”), fatti salvi alcuni specifici casi predeterminati ai sensi dell'Accordo Quadro di Partnership. Inoltre, ai sensi dell'Accordo Quadro di Partnership, è previsto l'impegno delle Parti a istituire e implementare apposite procedure al fine di isolare e proteggere le Informazioni Riservate e i caratteri di confidenzialità e riservatezza alle stesse connessi (c.d. *Chinese Walls*), ivi incluso l'impegno di rispettare i *Chinese Walls* adottati dall'Emittente.

Alla scadenza o alla risoluzione dell'Accordo Quadro di Partnership, il Destinatario è tenuto ad adempiere a specifiche richieste di cancellazione, restituzione o distruzione delle Informazioni Riservate, così come precisamente indicato nell'Accordo Quadro di Partnership, ad eccezione di determinati casi predeterminati ai sensi del medesimo accordo.

Le Parti si sono infine impegnate a prevedere dichiarazioni e garanzie in linea a quelle di prassi per accordi simili quali a titolo esemplificativo le seguenti: (i) non sussistono circostanze ostative all'esecuzione delle obbligazioni ivi contemplate; (ii) non è richiesto alcun consenso o approvazione da parte di alcuna autorità statale o di altra istituzione per l'esecuzione del presente Accordo, e che, ad ogni modo, tutti i poteri e le autorizzazioni necessari sono stati debitamente ottenuti; (iii) non sussistono procedimenti amministrativi, giudiziari o di altra natura, tali da impedire, ritardare o rendere illegittima l'esecuzione di quanto previsto nel presente Accordo.

20.6 Progetto Gigafactory

In data 27 maggio 2022 l'Emittente e Snam S.p.A. (“**Snam**”) (congiuntamente le “**Parti**”) hanno sottoscritto un *term sheet* (il “**Term Sheet**”), atto a disciplinare i principali termini sino a quella data discussi tra le Parti con riferimento alla costituzione e al funzionamento di una *joint venture* di diritto italiano, nella forma di società a responsabilità limitata, partecipata al 90% dall'Emittente e al 10% da Snam (“**NewCo**”), avente ad oggetto lo sviluppo di uno stabilimento produttivo per celle a combustibile e di elettrolizzatori destinati alla produzione di idrogeno verde nell'ambito del c.d. IPCEI Idrogeno (il “**Progetto Gigafactory**”).

L'attività e l'operatività di NewCo, costituita in data 27 maggio 2022 con la denominazione De Nora Italy Hydrogen Technologies S.r.l., sarà disciplinata da una serie di accordi, in corso di negoziazione tra le Parti alla Data del Prospetto Informativo, tra cui (i) l'accordo di joint venture (l'“**Accordo di Joint Venture Gigafactory**”) che regolerà, *inter alia*, la *governance* di NewCo e gli impegni e le obbligazioni delle Parti nell'ambito del Progetto Gigafactory, (ii) gli Accordi IDN (come di seguito definiti), e (iii) gli Accordi Snam (come di seguito definiti) (gli Accordi IDN e gli Accordi Snam, collettivamente, gli “**Accordi Ancillari**”). Fino alla stipula dell'Accordo di Joint Venture Gigafactory, NewCo svolgerà esclusivamente attività finalizzate all'ottenimento degli importi che saranno concessi a titolo di aiuto di Stato nell'ambito del

programma c.d. IPCEI Idrogeno (gli “**Aiuti di Stato**”) ai sensi di un accordo di sovvenzione da sottoscrivere tra le competenti autorità governative italiane e NewCo (l’“**Accordo di Sovvenzione**”). Si segnala inoltre che in data 16 giugno 2022, il Ministero dello Sviluppo Economico ha notificato alla Commissione Europea tale progetto richiedendo l’esenzione dall’applicazione della normativa europea in materia di aiuti di stato. Con riferimento a tali aiuti di stato si segnala che alla Data del Prospetto Informativo non è possibile prevedere né l’entità dei fondi né le tempistiche di erogazione degli stessi in quanto occorre attendere l’esito dello scrutinio da parte della Commissione Europea.

Si riportano di seguito le principali previsioni contenute nel Term Sheet, precisando che lo stesso non ha natura vincolante per le Parti, fatta eccezione per le disposizioni relative alla costituzione di NewCo, al termine entro cui l’Accordo di Joint Venture Gigafactory deve essere sottoscritto (pena la cessazione degli effetti del Term Sheet e la liquidazione di NewCo), alla ripartizione delle spese tra l’Emittente e Snam, alla riservatezza e alla risoluzione delle controversie.

Finanziamento di NewCo

Ai sensi del Term Sheet, l’Accordo di Joint Venture Gigafactory prevederà l’impegno delle Parti a finanziare il fabbisogno finanziario di NewCo, al netto degli importi concessi a titolo di Aiuti di Stato, per l’attuazione del Progetto Gigafactory (il “**Fabbisogno Finanziario**”), in misura proporzionale alle partecipazioni detenute in NewCo. Qualora il Fabbisogno Finanziario dovesse superare l’impegno finanziario massimo concordato dalle Parti nel Term Sheet (l’“**Impegno Finanziario Massimo delle Parti**”), le Parti si sono impegnate a discutere in buona fede come provvedere alla eventuale contribuzione di tali risorse finanziarie aggiuntive, in conformità a quanto previsto dalla clausola di Cessazione Anticipata di NewCo (come di seguito definita), tenuto conto degli impegni di NewCo ai sensi dell’Accordo di Sovvenzione, dello stato del Progetto Gigafactory e dell’ulteriore effettivo ammontare richiesto, fermo restando che le Parti non avranno alcun obbligo di contribuzione per importi eccedenti l’“Impegno Finanziario Massimo delle Parti”.

In caso di revoca sopravvenuta degli Aiuti di Stato per inadempimento da parte dell’Emittente o di Snam dei rispettivi impegni ai sensi, rispettivamente, degli Accordi IDN o degli Accordi Snam (come di seguito definiti), la Parte inadempiente sarà tenuta ad indennizzare NewCo secondo quanto concordato dalle Parti nell’Accordo di Joint Venture e negli Accordi Ancillari.

Corporate governance di NewCo

Il Term Sheet contiene inoltre talune previsioni relative alla *corporate governance* di NewCo, le quali verranno riflesse nell’Accordo di Joint Venture Gigafactory e nello statuto di NewCo da adottarsi alla sottoscrizione dell’Accordo di Joint Venture Gigafactory, e in particolare:

- Il consiglio di amministrazione di NewCo, nominato per un mandato di tre anni, è composto da 3 (tre) componenti, di cui 1 (uno) nominato da Snam e i restanti 2 (due) nominati dall’Emittente. Il Presidente del consiglio di amministrazione e l’Amministratore Delegato sono nominati dall’Emittente.
- Il collegio sindacale di NewCo, qualora obbligatorio per legge, sarà composto da 3 (tre) sindaci effettivi e 2 (due) sindaci supplenti, fermo restando che 1 (uno) sindaco effettivo e 1 (uno) sindaco supplente saranno nominati da Snam e i restanti sindaci effettivi e supplenti saranno nominati dall’Emittente.

- Le deliberazioni del consiglio di amministrazione e dell’assemblea degli azionisti (siano esse ordinarie o straordinarie) della NewCo saranno validamente assunte secondo le maggioranze previste dalla normativa applicabile e, quindi, con esclusione dei diritti di veto e/o materie riservate a favore di Snam, salvo quanto eventualmente richiesto in relazione a talune previsioni anti-dilutive a favore di Snam, in relazione a determinati aumenti o riduzioni di capitale sociale o ad altre operazioni straordinarie che interessino il capitale sociale di NewCo (incluse fusioni, scissioni, conferimenti in natura) (le “**Disposizioni Anti-Diluizione**”), le quali tuttavia non si applicheranno in caso di inadempimento dell’impegno di Snam a finanziare il progetto in misura proporzionale alla propria partecipazione in NewCo. In particolare, ai sensi del Term Sheet, l’Accordo di Joint Venture Gigafactory includerà, *inter alia*, il diritto di veto a favore di Snam in relazione alle modifiche statutarie che potrebbero pregiudicare i suoi diritti in qualità di azionista di minoranza così come stabiliti dal Term Sheet, nonché in relazione a qualsiasi altra modifica statutaria da cui potrebbe derivare il diritto di recesso di Snam ai sensi della legge applicabile.
- I diritti di *governance* di Snam sopra descritti rimarranno tali fintanto che la partecipazione di Snam in NewCo non sarà inferiore al 5% del capitale sociale di NewCo medesima.
- In relazione ad operazioni di NewCo con parti correlate, si applicherà la Procedura OPC descritta alla Sezione B, Parte Prima, Capitolo XIV, Paragrafo 14.4 del Prospetto Informativo.

Impegni a stipulare accordi con la NewCo

Ai sensi del Term Sheet, l’Accordo di Joint Venture Gigafactory prevedrà (i) l’impegno dell’Emittente a stipulare con NewCo un contratto di servizi²⁰⁵ e due contratti licenza²⁰⁶ per la realizzazione del Progetto Gigafactory, ai termini e condizioni da concordare con Snam (gli “**Accordi IDN**”); (ii) l’impegno di Snam a stipulare con NewCo due contratti di servizi²⁰⁷ ai termini e condizioni da concordare con l’Emittente, nonché un accordo commerciale relativo all’instaurazione di una collaborazione commerciale tra Snam e NewCo in relazione allo sviluppo commerciale e alla commercializzazione di elettrolizzatori e/o prodotti equivalenti nell’ambito del Progetto Gigafactory (l’“**Accordo Commerciale Snam**”) ai termini e condizioni concordati tra le Parti e riflessi in apposito allegato al Term Sheet (collettivamente gli “**Accordi Snam**”). In particolare, l’Accordo Commerciale Snam prevedrà, *inter alia*, tra cui, *inter alia*, (i) il supporto di Snam a NewCo nell’identificazione di potenziali partner per l’esecuzione delle attività di sperimentazione relative agli elettrolizzatori e/o prodotti equivalenti e nell’individuazione di possibili fonti di finanziamento per lo svolgimento delle stesse; (ii) l’impegno di NewCo ad informare Snam prima di contattare qualsiasi terza parte per la realizzazione di possibili progetti in Italia che possano coinvolgere Snam; (iii) la possibilità per SNAM

²⁰⁵ Avente ad oggetto alcune attività che verranno svolte dall’Emittente in favore di NewCo, tra cui, *inter alia*, l’ingegneria di prodotto e di processo, la definizione del layout dello stabilimento produttivo e la sua ubicazione, la selezione dei fornitori delle tecnologie e la verifica e validazione delle stesse.

²⁰⁶ Aventi ad oggetto i diritti di proprietà intellettuale, rispettivamente, dell’Emittente e di NewCo, necessari per la realizzazione del Progetto Gigafactory.

²⁰⁷ Precisamente, (i) il primo contratto di servizi sarà relativo al servizio di rendicontazione richiesto dall’Accordo di Sovvenzione in relazione agli Aiuti di Stato, che verrà svolto da Snam in favore di NewCo, e (ii) il secondo contratto di servizi riguarderà una serie di attività che verranno svolte da Snam in favore di NewCo, tra cui attività di consulenza nella definizione di strategie di automazione e applicazioni digitali per il Progetto Gigafactory e nell’individuazione dei relativi partner/fornitori tecnologici, attività di supporto nei rapporti con gli enti e le istituzioni locali per tutte le fasi relative al processo di finanziamento del programma c.d. IPCEI e nella definizione della localizzazione della *gigafactory*, e infine attività di supporto per l’individuazione di soluzioni per la sostenibilità produttiva della *gigafactory* (i.e. efficienza energetica, impatto ambientale e interazioni con le comunità locali).

di beneficiare di termini di consegna più favorevoli rispetto a quelli altrimenti applicati dalla NewCo (*fast track*) in caso di impegno ad acquistare determinati volumi minimi di elettrolizzatori e/o prodotti equivalenti (fermo restando che Snam non avrà alcun obbligo in tal senso). L'Accordo Commerciale Snam avrà durata quinquennale a partire dalla prima fase di sviluppo industriale (c.d. "*first industrial deployment*") del Progetto Gigafactory.

Previsioni in materia di trasferimento delle azioni della NewCo

Ai sensi di quanto previsto nel Term Sheet, inoltre, l'Accordo di Joint Venture Gigafactory conterrà alcune previsioni che regoleranno il trasferimento delle partecipazioni detenute dall'Emittente e da Snam in NewCo. Nello specifico, il Term Sheet prevede: (i) un periodo di lock-up fino al 31 dicembre 2025 o al periodo più lungo imposto dalle competenti autorità governative italiane o dalla Commissione Europea (il "**Periodo di Lock-Up**"); (ii) un diritto di prelazione reciproco (*right of first refusal*) in relazione a qualsiasi trasferimento delle quote detenute in NewCo successivamente alla scadenza del Periodo di Lock-Up; (iii) un diritto di trascinarsi a favore dell'Emittente (*drag-along right*) nel caso in cui quest'ultima, dopo la scadenza del Periodo di Lock-Up, intenda trasferire a terzi oltre il 50% del capitale sociale di NewCo, con conseguente obbligo in capo a Snam, qualora la stessa non abbia esercitato il proprio diritto di prelazione, di vendere a terzi la quota posseduta dal quest'ultima in NewCo agli stessi termini e condizioni; (iv) un diritto di co-vendita a favore di Snam (*tag-along right*) in relazione alla sua intera partecipazione detenuta in NewCo, esercitabile qualora l'Emittente intenda vendere a terzi almeno il 50% del capitale sociale di NewCo, dopo la scadenza del Periodo di Lock-Up, e Snam non abbia esercitato il proprio diritto di prelazione.

Ai sensi del Term Sheet inoltre l'Accordo di Joint Venture Gigafactory prevederà a favore delle Parti specifiche opzioni di acquisto e di vendita delle partecipazioni detenute in NewCo. In particolare saranno previste:

- un'opzione di acquisto a favore dell'Emittente dell'intera quota detenuta da Snam, a valore di mercato (*fair market value*), esercitabile in qualsiasi momento, anche durante il Periodo di Lock-Up, in caso di (i) riduzione della partecipazione di Snam in NewCo al di sotto del 5% del capitale sociale di NewCo (purché ciò non sia dovuto alla violazione da parte dell'Emittente delle Disposizioni Anti-Diluizione), (ii) riduzione della partecipazione di Snam nell'Emittente al di sotto del 10% del capitale sociale dell'Emittente, (iii) inadempimento da parte di Snam di uno qualsiasi dei principali obblighi previsti dall'Accordo di Joint Venture Gigafactory, o (iv) risoluzione da parte di NewCo di uno qualsiasi degli Accordi Snam per inadempimento di Snam ad una delle principali obbligazioni ivi previste (l'"**Opzione Call IDN**"). L'esercizio dell'Opzione Call IDN da parte dell'Emittente comporterà l'automatica risoluzione degli Accordi Snam (ad eccezione dell'Accordo Commerciale Snam) con efficacia a decorrere da sei mesi dopo l'esercizio dell'opzione, e la facoltà per NewCo di risolvere anticipatamente, a sua discrezione, l'Accordo Commerciale Snam, senza incorrere in alcuna responsabilità;
- un'opzione di vendita a favore di Snam nei confronti dell'Emittente dell'intera partecipazione detenuta da Snam in NewCo, a valore di mercato (*fair market value*), esercitabile in qualsiasi momento, anche durante il Periodo di Lock-Up, a condizione che l'Emittente non abbia esercitato l'Opzione Call IDN, nel caso in cui: (i) la partecipazione di Snam in NewCo si riduca al di sotto del 5% del capitale sociale di NewCo, (ii) la partecipazione di Snam nell'Emittente si riduca al di sotto del 10% del capitale sociale dell'Emittente, (iii) inadempimento da parte dell'Emittente di uno qualsiasi dei principali

obblighi previsti nell'Accordo di Joint Venture Gigafactory, o (iv) risoluzione da parte di NewCo di uno qualsiasi degli Accordi IDN per inadempimento da parte dell'Emittente ad una delle principali obbligazioni ivi previste (l'“**Opzione Put Snam**”). L'esercizio dell'Opzione Put Snam comporterà l'automatica risoluzione degli Accordi Snam (ad eccezione dell'Accordo Commerciale Snam) con efficacia a decorrere da sei mesi dopo l'esercizio dell'opzione, e la facoltà per NewCo di risolvere anticipatamente, a sua discrezione, l'Accordo Commerciale Snam, senza incorrere in alcuna responsabilità. Tuttavia, nel caso di cui ai precedenti punti (iii) e (iv), Snam (e non anche NewCo) avrà la facoltà di risolvere anticipatamente, a propria discrezione, gli Accordi Snam (ivi incluso l'Accordo Commerciale Snam), senza incorrere in alcuna responsabilità.

- un'opzione di vendita aggiuntiva a favore di Snam, esercitabile per un periodo di 3 anni dalla scadenza del Periodo di Lock-Up e comunque entro il 31 dicembre 2028, ai sensi della quale Snam avrà il diritto di vendere all'Emittente l'intera partecipazione da questi detenuta in NewCo, ad un prezzo pari all'importo complessivo dei versamenti a titolo di capitale effettuati Snam in NewCo (al netto degli importi eventualmente pagati da NewCo a Snam in relazione alla propria quota (i.e. distribuzioni di dividendi, riserve ecc.) e degli importi eventualmente incassati da Snam in caso di trasferimenti della propria quota a terzi o all'Emittente) maggiorato dall'eventuale incremento del valore netto contabile di NewCo, e alle condizioni stabilite dal Term Sheet (l'“**Opzione Put Snam Aggiuntiva**”); e
- un'opzione di acquisto aggiuntiva a favore dell'Emittente, esercitabile per un periodo di 3 anni dalla scadenza del Periodo di Lock-Up, ai sensi della quale l'Emittente avrà il diritto di acquistare da Snam l'intera partecipazione da questi detenuta in NewCo ad un prezzo pari al maggiore tra (a) l'importo al quale Snam ha la facoltà di esercitare l'Opzione Put Snam Aggiuntiva e (b) un importo calcolato ai sensi di quanto previsto nel Term Sheet pari all'ammontare complessivo dei versamenti a titolo di capitale effettuati da Snam in NewCo (al netto degli importi eventualmente pagati da NewCo a Snam in relazione alla propria quota (i.e. distribuzioni di dividendi, riserve ecc.) e degli importi eventualmente incassati da Snam in caso di trasferimenti della propria quota a terzi o all'Emittente) come maggiorato da un fattore di capitalizzazione calcolato sulla base di un tasso composto annuo del 4%, e alle condizioni stabilite dal Term Sheet (l'“**Opzione Call IDN Aggiuntiva**”)

Infine, il Term Sheet prevede talune ipotesi di cessazione anticipata di NewCo (la “**Cessazione Anticipata**”) nel caso in cui: (i) gli Aiuti di Stato siano negati (a causa della mancata autorizzazione da parte della Commissione Europea o delle autorità governative italiane) o non siano notificati entro il 31 dicembre 2022; (ii) gli Aiuti di Stato siano concessi per un importo nominale inferiore al 50% del Fabbisogno Finanziario; oppure (iii) durante i primi 12 mesi dalla data di entrata in vigore dell'Accordo di Sovvenzione, l'importo aggregato delle rate degli Aiuti di Stato effettivamente corrisposti a NewCo non sia conforme alle disposizioni dell'Accordo di Sovvenzione, per inadempimento del soggetto incaricato dell'erogazione delle rate stesse, oppure (iv) sia stato raggiunto l'Impegno Finanziario Massimo delle Parti. In caso di Cessazione Anticipata, le Parti si sono impegnate a valutare in buona fede se procedere con il Progetto Gigafactory, fermo restando che, in caso di mancato accordo entro 30 giorni, NewCo sarà liquidata e sciolta esclusivamente a discrezione dell'Emittente, in base ai termini e condizioni stabiliti dal Term Sheet.

20.7 Acquisizione De Nora ISIA S.r.l. (già ISIA S.p.A.)

In data 28 aprile 2021, Grundfos Pompe Italia S.r.l. (“**Grundfos**”) e l’Emittente hanno stipulato un contratto di compravendita di azioni, come successivamente modificato e integrato dalle parti in data 24 giugno 2021 (complessivamente, il “**Contratto di Compravendita ISIA**”), per l’acquisto, *inter alia*: (i) del 100% del capitale sociale di De Nora ISIA S.r.l. (già ISIA S.p.A.), società operante nel settore dei sistemi per il trattamento delle acque (“**ISIA**”), nonché (ii) di taluni diritti di proprietà intellettuale relativi, *inter alia*, alle tecnologie sviluppate da quest’ultima per la produzione di diossido di cloro (i “**Diritti IP ISIA**”), a fronte del versamento di un corrispettivo, eventualmente ridotto in caso di taluni *leakages*, pari a: (i) Euro 2.850.000,00 quale prezzo di acquisto dell’intero capitale sociale di ISIA e (ii) Euro 750.000,00 quale prezzo di acquisto per i Diritti IP ISIA (il “**Corrispettivo IP ISIA**”) (complessivamente, l’“**Acquisizione ISIA**”). Nel contesto dell’Acquisizione ISIA, l’Emittente ha altresì rilevato i relativi rapporti di lavoro con i dipendenti altamente specializzati in tale settore (i “**Rapporti di lavoro ISIA**”).

Si segnala che l’Emittente ha perfezionato l’Acquisizione ISIA in data 1 luglio 2021, successivamente all’avveramento di alcune condizioni sospensive previste ai sensi del Contratto di Compravendita ISIA, tra cui: (i) la risoluzione del contratto infragruppo allora in essere tra ISIA e Grundfos Holding A/S (“**Grundfos Holding**”) e (ii) il completamento della procedura di ammortamento dei certificati azionari rappresentativi delle azioni e l’emissione dei relativi duplicati a nome del venditore.

Nell’ambito del Contratto di Compravendita ISIA, sono state rilasciate dichiarazioni e garanzie in linea con la prassi di mercato per operazioni similari. Le principali sono, a titolo esemplificativo e in via riassuntiva, quelle relative a: (i) capacità e poteri, (ii) costituzione ed esistenza; (iii) *compliance* e permessi; (iv) tenuta dei libri sociali e registri contabili (v) imposte, (vi) operazioni con parti correlate e (vii) assenza di intermediari. Inoltre, sono stati assunti obblighi di indennizzo in favore dell’acquirente, soggetti alle usuali limitazioni tipiche per transazione della medesima tipologia, tra cui vi sono, ad esempio, l’impossibilità di avanzare qualsiasi pretesa nei confronti del venditore in relazione a qualsiasi perdita recuperata dall’acquirente o da ISIA, a seconda dei casi, in virtù di una polizza di assicurazione o da qualsiasi terza parte, nonché l’impossibilità di ritenere il venditore responsabile per qualsiasi perdita derivante da o incrementata come risultato di (i) qualsiasi azione od omissione volontaria da parte dell’acquirente o di ISIA, o (ii) qualsiasi aumento delle aliquote di qualsiasi imposta applicabile, o qualsiasi modifica delle leggi applicabili.

In aggiunta a quanto precede, il Contratto di Compravendita ISIA prevede, *inter alia*: (i) un importo complessivo massimo pari a Euro 1.000.000,00 (*cap*) quale responsabilità massima aggregata del venditore per qualsiasi danno o perdita subita dall’acquirente in caso di violazione delle dichiarazioni e garanzie rilasciate dal Venditore nel Contratto di Compravendita ISIA, salvo alcuni specifici casi esclusi dal *cap* medesimo, tra cui, ad esempio, la violazione delle dichiarazioni e garanzie relative a capacità e poteri, costituzione ed esistenza, imposte, *compliance* e permessi; (ii) usuali limitazioni in linea con la prassi di mercato per operazioni simili, in particolare, il venditore non potrà essere ritenuto responsabile nel caso in cui la somma dovuta in relazione a qualsiasi singolo evento (o serie di eventi dello stesso tipo e derivanti dallo stesso insieme di fatti) che dia origine alla responsabilità del venditore non superi Euro 10.000,00 (c.d. *de minimis*). Inoltre, il venditore non potrà essere ritenuto responsabile fin quando la somma complessiva dovuta in relazione a tutti gli eventi eccedenti individualmente il *de minimis* non superi Euro 75.000,00 (c.d. *basket*); (iii) taluni obblighi di indennizzo speciale, per talune specifiche circostanze previste nel Contratto di Compravendita ISIA, ad esempio, il venditore dovrà indennizzare e tenere indenne ISIA e/o l’acquirente in relazione a qualsiasi costo,

spesa, imposta o tariffa da essi sostenuto per ottenere, registrare a nome di ISIA, rinnovare in via straordinaria o aggiornare l'approvazione del *Desalination Technology Research Institute (DTRI)* come conseguenza del fatto che l'approvazione del *DTRI* (ovvero la conferma di approvazione del prodotto del 27 marzo 2019 e il certificato di relazione CPC-3813-18-06V2 del 19 settembre 2019) non sia stata concessa, registrata e/o mantenuta correttamente e regolarmente a nome di ISIA e (iv) taluni indennizzi relativi al mancato ottenimento dei necessari visti di conformità entro le tempistiche previste ovvero al mancato o ritardato pagamento di taluni crediti IVA.

Si segnala che in data 29 marzo 2022 l'Emittente ha notificato a Grundfos un'asserita violazione delle dichiarazioni e garanzie rese da Grundfos nel Contratto di Compravendita ISIA per la mancanza o non conformità a legge di alcuni libri e scritture contabili di De Nora Isia Srl. Nella lettera, l'Emittente ha chiesto il supporto di Grundfos per il ripristino delle informazioni mancanti e si è riservata il diritto di richiedere a Grundfos l'indennizzo di qualsiasi costo, spesa o perdita dovesse derivare dall'asserita violazione delle dichiarazioni e garanzie contrattuali. In data 6 maggio 2022 Grundfos, in risposta all'Emittente, ha contestato la mancanza di adeguata documentazione a supporto delle richieste avanzate dall'Emittente. Si segnala che alla Data del Prospetto sono in corso delle discussioni tra Grundfos e l'Emittente, finalizzate a raggiungere una risoluzione amichevole della disputa.

Ai sensi del Contratto di Compravendita ISIA sono inoltre previsti taluni impegni di non concorrenza da parte di Grundfos per un periodo di 3 anni successivi al perfezionamento dell'Acquisizione ISIA, nonché taluni impegni di confidenzialità rispetto al contenuto del Contratto di Compravendita ISIA stesso.

In data 1 luglio 2021, sempre nel contesto del perfezionamento dell'Acquisizione ISIA e in linea con quanto previsto nel Contratto di Compravendita ISIA, l'Emittente, Grundfos Holding e ISIA hanno sottoscritto un accordo relativo al trasferimento dei Diritti IP ISIA (l'“**Accordo IP ISIA**”), ai sensi del quale, inter alia: (i) Grundfos Holding ha trasferito all'Emittente i Diritti IP ISIA, (ii) Grundfos Holding si è impegnato a tenere indenne e manlevato l'Emittente da qualsiasi perdita derivante da violazioni dell'Accordo IP ISIA fino ad un massimo di Euro 3.600.000,00, (iii) l'Emittente si è impegnato a versare il Corrispettivo IP ISIA. Infine, nel contesto dell'Acquisizione ISIA, ISIA ha sottoscritto con Grundfos un accordo commerciale con efficacia dal 1 luglio 2021 al 31 dicembre 2022, per regolare le condizioni di vendita a marchio Grundfos, al fine di consolidare la cooperazione commerciale e rafforzare la posizione di entrambe le società (l'“**Accordo Commerciale ISIA**”). A tale riguardo, si precisa che i prodotti oggetto dell'Accordo Commerciale ISIA non potranno in alcun modo essere oggetto di trasferimento ad altre unità di vendita o società affiliate e/o di distribuzione per scopi ulteriori rispetto all'oggetto dell'Accordo Commerciale ISIA stesso.

Si segnala che l'impegno di Grundfos Holding a manlevare l'Emittente per un importo pari a Euro 3.600.000 da qualsiasi perdita derivante da violazioni dell'Accordo IP ISIA è ulteriore e indipendente da quello previsto nel Contratto di Compravendita ISIA per un importo massimo pari a Euro 1.000.000. Inoltre, si segnala che alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente non ha contestato a Grundfos alcuna violazione dell'Accordo IP ISIA.

20.8 Acquisizione di De Nora UV Technologies LLC (già Calgon Carbon UV Technologies LLC)

In data 7 giugno 2021, De Nora Water Technologies LLC, in qualità di acquirente, ha sottoscritto con Calgon Carbon Investments, Inc. (“**CCI**”) e Calgon Carbon UV Technologies Canada Inc. (“**CCUV Canada**”), in

qualità di venditori (i “**Venditori**”), un contratto di compravendita retto dalla legge dello Stato della Pennsylvania avente ad oggetto la cessione (i) del 100% del capitale sociale di Calgon Carbon UV Technologies LLC (in seguito ridenominata De Nora UV Technologies LLC) detenuto da CCI e (ii) del ramo d’azienda di titolarità di CCUV Canada, relativi alla tecnologia UV per la disinfezione e l’ossidazione per il trattamento di acqua potabile, acque reflue, acque sotterranee, acque di lavorazione e acque di zavorra (il “**Contratto di Compravendita**”) a fronte di un corrispettivo iniziale pari a USD 3.876.437,00 (corrispondenti a circa Euro 3.262.000,00), oltre ad un corrispettivo a titolo di aggiustamento del prezzo (come previsto dal Contratto di Compravendita) pari a USD 624.217,00 (corrispondenti a circa Euro 552.000,00) corrisposto da De Nora Holdings US Inc. (“**De Nora Holdings US**”) (l’“**Acquisizione**”). L’Acquisizione si è perfezionata in data 1 luglio 2021 e, per effetto degli accordi intervenuti tra le parti, in pari data De Nora Holdings US è subentrata in tutti i diritti e obblighi di De Nora Water Technologies LLC derivanti dal Contratto di Compravendita assumendo pertanto la qualità di acquirente ai sensi di tale contratto. Il corrispettivo totale, derivante dalla somma del corrispettivo iniziale e del corrispettivo a titolo di aggiustamento del prezzo, è pari a USD 4.501 migliaia (corrispondenti circa ad Euro 3.787 migliaia, convertiti alla data di acquisizione), ed è stato corrisposto in due soluzioni in data 1 luglio 2021 e 29 dicembre 2021. Si precisa che alla Data del Prospetto Informativo non sono in essere ulteriori aggiustamenti di prezzo.

Nell’ambito del Contratto di Compravendita, le parti hanno reso dichiarazioni e garanzie in linea con la prassi di mercato per operazioni similari, tra cui, a titolo esemplificativo e in via riassuntiva, quelle relative a: (i) capacità e poteri, (ii) costituzione ed esistenza; (iii) *compliance* e permessi, (iv) questioni ambientali, (v) imposte, (vi) proprietà intellettuale e (vii) assenza di intermediari. Tali dichiarazioni e garanzie sono soggette ad un termine di durata pari a 18 mesi dalla data di perfezionamento dell’Acquisizione, fatta salva la previsione di un termine maggiore pari a (i) cinque anni per le dichiarazioni e garanzie cosiddette “fondamentali” (tra cui, a titolo meramente esemplificativo, “valida costituzione”, “organizzazione e capacità” ecc.), (ii) tre anni per talune dichiarazioni e garanzie rilasciate dai Venditori in relazione a prodotti inerenti a sistemi di trattamento delle acque di zavorra e (iii) 90 giorni dall’intervenuta prescrizione dei diritti e degli obblighi sottesi, per le dichiarazioni e garanzie rilasciate dai Venditori in materia contributiva e fiscale.

Ai sensi del Contratto di Compravendita le parti hanno altresì assunto reciproci obblighi di indennizzo in caso di, *inter alia*, violazione delle dichiarazioni e garanzie rese ovvero inadempimento delle obbligazioni assunte ai sensi di tale contratto. Tali obblighi di indennizzo, che, fatto salvo il caso di frode, costituiscono il rimedio esclusivo offerto alle parti, sono soggetti alle usuali limitazioni tipiche per transazioni della medesima sul mercato americano.

Infine, sempre nel contesto dell’Acquisizione, CCI e De Nora Holdings US (per effetto del subentro nei diritti e negli obblighi di De Nora Water Technologies LLC) hanno sottoscritto un contratto di servizi transitori (il “**Contratto TSA**”) avente ad oggetto la reciproca prestazione di servizi per un periodo di tempo determinato²⁰⁸ successivo al perfezionamento dell’Acquisizione allo scopo di consentire un ordinato passaggio della divisione UV Technologies a favore del Gruppo. Si precisa che dalla data dell’Acquisizione e fino al 31 marzo 2022 De Nora Holdings US ha rilevato: (i) costi per un ammontare di USD 346 migliaia (pari ad Euro 301 migliaia, convertiti al tasso di cambio medio tra la data dell’Acquisizione e il 31 marzo 2022) in relazione a servizi transitori resi da CCI e (ii) ricavi a fronte di servizi resi a favore di CCI per un ammontare di USD 5 migliaia

²⁰⁸ Secondo quanto previsto nei due allegati del Contratto TSA, i singoli servizi possono avere una durata che varia dai 2 mesi, ai 4-5 mesi, ovvero ai 6-9 mesi.

(pari ad Euro 5 migliaia convertiti al tasso di cambio medio tra la data dell'Acquisizione e il 31 marzo 2022). Ai sensi del Contratto TSA, ciascuna parte, in qualità di fornitore, potrà terminare qualsiasi servizio in essere con effetto immediato qualora l'altra parte non abbia provveduto al pagamento dei relativi costi entro i 30 giorni successivi dalla relativa notifica di mercato pagamento. Inoltre, ciascuna parte, in qualità di destinatario del servizio, potrà risolvere il Contratto TSA ovvero richiedere l'interruzione di qualsiasi servizio a propria discrezione ed in qualsiasi momento, con un preavviso di 15 giorni da notificarsi all'altra parte. Infine, ciascuna parte potrà risolvere unilateralmente il Contratto TSA (ovvero qualsiasi servizio da esso previsto) se l'altra parte: (a) risulti in violazione sostanziale del Contratto TSA (e tale violazione non venga sanata entro 30 giorni dalla notifica scritta dell'altra parte); ovvero (b) cessi di operare, risulti o venga considerata insolvente o incapace di adempiere alle obbligazioni assunte entro le tempistiche concordate, nomini un curatore, liquidatore, o funzionario simile, sottoscriva un accordo con i propri creditori (concordato) e/o intraprenda o subisca un'azione promossa da parte dei suoi creditori o ne venga disposto lo scioglimento o la liquidazione ovvero sia coinvolta in procedure equivalenti in qualsiasi giurisdizione. Si segnala che alla Data del Prospetto Informativo, la prestazione di servizi transitori è terminata e che non si sono verificati i sovramenzionati casi di sospensione e/o risoluzione.

20.9 Contratti di finanziamento

Con riferimento ai contratti di finanziamento di seguito descritti si precisa che, per quanto di conoscenza dell'Emittente, (i) le clausole di *default* non sono mai state attivate; (ii) il Gruppo ha sempre adempiuto agli impegni e agli obblighi assunti; e (iii) non sussistono situazioni (ivi inclusa l'ammissione a quotazione delle azioni dell'Emittente) che possano generare il verificarsi di condizioni di rimborso anticipato obbligatorio ovvero altre condizioni di risoluzione, recesso o decadenza dal beneficio del termine.

20.9.1 Contratto di Finanziamento 2022

In data 19 ottobre 2017, l'Emittente e De Nora US, in qualità di prenditori e garanti, unitamente a De Nora Tech LLC e De Nora Permelec Ltd., esclusivamente in qualità di garanti, hanno sottoscritto un contratto di finanziamento *senior* per un ammontare complessivo di Euro 160.000.000 e USD 50.000.000 con, *inter alios*, UniCredit Bank AG, Succursale di Milano, in qualità di banca agente, UniCredit S.p.A., in qualità di *global coordinator*, UniCredit S.p.A., UBI Banca S.p.A. (ora Intesa Sanpaolo S.p.A.) e Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A., in qualità di *mandated lead arrangers* e *bookrunners*, e UniCredit S.p.A., UniCredit Bank AG – Succursale di New York, UBI Banca S.p.A. (ora Intesa Sanpaolo S.p.A.), Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A., Mediobanca International (Luxembourg) S.A., Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. e Banca Popolare di Sondrio S.C.p.a., in qualità di banche finanziatrici, successivamente modificato in data 16 luglio 2021 (il “**Contratto di Finanziamento Pool**”). Al 31 dicembre 2021, il debito residuo (in linea capitale) risultava pari a Euro 120.000.000 e USD 38.000.000.

Anche ai fini del rimborso integrale dell'indebitamento finanziario derivante dal Contratto di Finanziamento Pool, in data 5 maggio 2022, l'Emittente e De Nora US, in qualità di prenditori e garanti, hanno sottoscritto un contratto di finanziamento *senior* per un ammontare complessivo di Euro 200.000.000 e USD 100.000.000 con, *inter alios*, Unicredit S.p.A., in qualità di banca agente del Contratto di Finanziamento 2022, come di seguito definito (la “**Banca Agente 2022**”), Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UniCredit S.p.A., in qualità di “*mandated lead arrangers*” e “*bookrunners*” del Contratto di Finanziamento 2022, come di seguito definito, e

Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A., Mediobanca International (Luxembourg) S.A., UniCredit S.p.A., Unicredit Bank AG – Succursale di New York, Intesa Sanpaolo S.p.A. – succursale di New York e Banca Popolare di Sondrio S.C.p.A., in qualità di banche finanziatrici (le “**Banche Finanziatrici**”) (il “**Contratto di Finanziamento 2022**”). Il finanziamento è suddiviso in (i) una linea di credito a medio/lungo termine in favore dell’Emittente denominata *Facility A1*, finalizzata al rimborso, in tutto o in parte, dell’indebitamento finanziario esistente del gruppo di società che fa capo all’Emittente e che comprende le sue controllate (il “**Gruppo**”) (come definito ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022), ivi incluso l’indebitamento finanziario derivante dal Contratto di Finanziamento Pool, e al sostegno delle necessità di capitale circolante e delle generali necessità dell’Emittente, e (ii) una linea di credito a medio/lungo termine in favore di De Nora US denominata *Facility A2*, finalizzata al rimborso, in tutto o in parte, dell’indebitamento finanziario esistente del Gruppo (come definito ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022), ivi incluso l’indebitamento finanziario derivante dal Contratto di Finanziamento Pool, e al sostegno delle necessità di capitale circolante e delle generali necessità di De Nora US.

In data 10 maggio 2022, l’Emittente e De Nora US hanno trasmesso alla Banca Agente 2022 le richieste di utilizzo delle linee di credito previste nel Contratto di Finanziamento 2022 per un ammontare pari a, rispettivamente, Euro 180.000 migliaia e USD 90.000 migliaia, e gli importi sono stati erogati in un’unica soluzione in data 13 maggio 2022. In pari data, tramite l’utilizzo delle linee di credito rese disponibili ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 l’Emittente e De Nora US hanno rimborsato integralmente l’indebitamento finanziario derivante dal Contratto di Finanziamento Pool. Al 16 giugno 2022, per effetto (i) dell’erogazione in data 13 maggio 2022 degli importi resi disponibili ai sensi delle linee di credito previste dal Contratto di Finanziamento 2022 e (ii) dell’ integrale rimborso del Contratto di Finanziamento Pool e di alcune linee a breve termine avvenuto rispettivamente in data 13 maggio 2022 e 18 maggio 2022, e (iii) dell’integrale rimborso da parte di De Nora Permelec Ltd. di alcune linee in essere con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya avvenuto in data 31 maggio 2022 e dell’utilizzo da parte della medesima De Nora Permelec Ltd. di nuove linee a breve con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya avvenuto in data 31 maggio 2022 e 16 giugno 2022, l’indebitamento finanziario lordo è pari a circa Euro 301.000 migliaia e le disponibilità residue ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 risultano pari a rispettivamente Euro 20.000 migliaia e USD 10.000 migliaia.

Le linee di credito erogate ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 dovranno essere integralmente rimborsate nella data che cade il quinto anniversario dalla firma del Contratto di Finanziamento 2022.

Il Contratto di Finanziamento 2022 prevede il pagamento di interessi calcolati in base ad un tasso variabile pari alla somma tra (i) il margine pari a 1,15% per anno a valere sulla linea di credito in Euro, ovvero a 1,40% per anno a valere sulla linea di credito in USD (entrambi soggetti ai meccanismi di aggiustamento del margine previsti ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022), e (ii) il parametro EURIBOR, con riferimento ad utilizzi in Euro, o il diverso parametro applicabile ai sensi dell’allegato 16 (“*Compounded Rate Terms*”) del Contratto di Finanziamento 2022, con riferimento ad utilizzi in qualsiasi altra valuta.

Il pagamento degli interessi è previsto l’ultimo giorno di ciascun periodo di interessi, come individuato ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022, e, qualora un periodo di interessi sia superiore a sei mesi, il pagamento degli interessi dovrà avvenire comunque su base semestrale a partire dal primo giorno del relativo periodo di

interessi. Il Contratto di Finanziamento 2022 prevede anche l'applicazione di un tasso di mora in caso di ritardato pagamento degli interessi, pari al tasso di interesse sopra indicato, incrementato del 2% su base annua.

Il Contratto di Finanziamento 2022 prevede obblighi di rimborso anticipato integrale del finanziamento al verificarsi di taluni eventi, ivi incluso quello di cambio di controllo; è previsto infatti il rimborso anticipato dell'importo residuo del finanziamento unitamente a interessi, spese e commissioni nel caso in cui:

- i. prima della quotazione dell'Emittente, il Signor Federico De Nora e/o la moglie e/o il fratello e/o uno qualsiasi dei loro figli (in quanto maggiorenni) (i “**Membri della Famiglia De Nora**”) cessino di detenere, collettivamente considerati, direttamente o indirettamente, anche attraverso eventuali *trust* familiari o qualsiasi altro schema giuridico adottato a fini di pianificazione fiscale, una partecipazione almeno pari al 51% del capitale sociale dell'Emittente avente diritto di esercitare almeno il 51% dei voti esercitabili nell'assemblea dei soci dell'Emittente, o il diritto di determinare la composizione o di revocare la maggioranza dei componenti del consiglio di amministrazione o altro organo equivalente dell'Emittente; o
- ii. a seguito della quotazione dell'Emittente:
 - a. qualsiasi persona (diversa da qualsiasi Membro della Famiglia De Nora) o gruppo di persone che agiscono di concerto (diverso da un gruppo di persone che agiscono di concerto che include qualsiasi Membro della Famiglia De Nora che detenga almeno la maggioranza dei diritti di voto attribuibili a tale gruppo di persone collettivamente considerate) detenga una percentuale di diritti di voto nell'Emittente tale che tale persona o gruppo di persone che agiscono di concerto abbia l'obbligo di lanciare un'offerta pubblica di acquisto obbligatoria sulle azioni dell'Emittente ai sensi del D. Lgs. 58/1998 (il “**TUF**”); e/o
 - b. qualsiasi persona (diversa da qualsiasi Membro della Famiglia De Nora) o gruppo di persone che agiscono di concerto (diverso da un gruppo di persone che agiscono di concerto che include i Membri della Famiglia De Nora che detengano almeno la maggioranza dei diritti di voto attribuibili a tale gruppo di persone collettivamente considerate) (I) detenga (direttamente o indirettamente) una percentuale di azioni con diritto di voto nell'Emittente maggiore di quella detenuta, direttamente o indirettamente, dai Membri della Famiglia De Nora o (II) acquisisca il controllo diretto o indiretto dell'Emittente (ai sensi dell'articolo 93 del TUF ovvero intendendosi per tale l'ipotesi in cui la maggioranza degli amministratori non sia nominata dalla lista presentata da qualsiasi Membro della Famiglia De Nora (da solo o in un gruppo di persone che agiscono di concerto in cui i Membri della Famiglia De Nora detengano almeno la maggioranza dei diritti di voto attribuibili a tale gruppo di persone collettivamente considerate); e/o
- iii. in qualsiasi momento, l'Emittente cessi di detenere, direttamente o indirettamente, una partecipazione pari al 100% del capitale sociale di De Nora US, o il diritto di determinare la composizione o di revocare la maggioranza dei componenti del consiglio di amministrazione o altro organo equivalente di De Nora US.

Il Contratto di Finanziamento 2022 prevede la facoltà per ciascun prestatore di rimborsare in tutto o in parte il debito residuo in linea capitale del relativo finanziamento in via anticipata, purché tale prestatore o l’Emittente dia alla Banca Agente 2022 un preavviso di almeno 3 giorni lavorativi (salvo diverso accordo con le banche finanziatrici titolari della maggioranza degli importi messi a disposizione ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022), senza applicazione di alcuna penalità (fatti salvi gli oneri di estinzione anticipata, i c.d. “*Break Costs*”, laddove il rimborso anticipato sia effettuato in una data diversa da una data di pagamento degli interessi).

Il Contratto di Finanziamento 2022 prevede inoltre l’impegno dell’Emittente a rispettare il seguente parametro finanziario (*financial covenants*): rapporto Debito Totale Netto Consolidato/EBITDA Consolidato (il “**Leverage Ratio 2022**”) non superiore a 3,50x, da rilevarsi su base semestrale a partire dal 30 giugno 2022 e al 30 giugno e al 31 dicembre di ogni anno a seguire.

Ai fini del calcolo del suddetto parametro finanziario ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022:

- per “**EBITDA Consolidato**” si intende la somma algebrica del risultato operativo più ammortamenti e svalutazioni esclusi altri ricavi e costi non ricorrenti; e
- per “**Debito Totale Netto Consolidato**” si intende l’ammontare complessivo di tutte le obbligazioni del Gruppo con riferimento all’indebitamento finanziario complessivo del Gruppo al netto delle disponibilità liquide (ad esclusione di operazioni di tesoreria).

Inoltre, nessuno dei prestatori o dei garanti potrà concedere, e l’Emittente si è impegnata a fare in modo che le altre società del Gruppo non concedano, ipoteche, pegni, privilegi o garanzie reali di qualsiasi natura, anche mediante accordi aventi effetti analoghi, sui propri beni, fatta eccezione per i vincoli o accordi consentiti ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022.

Ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022, nessuno dei prestatori o dei garanti o delle società del Gruppo, può distribuire dividendi o altre riserve salvo quanto consentito ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022. In particolare, il Contratto di Finanziamento 2022 prevede che:

- (i) prima della quotazione dell’Emittente, l’Emittente può distribuire dividendi in favore dei propri azionisti qualora:
 - (a) il Leverage Ratio 2022, come evidenziato dall’ultimo certificato di conformità (*compliance certificate*) consegnato alla Banca Agente 2022 ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022, ricalcolato su base *pro-forma* al fine di tenere conto del relativo pagamento sia inferiore a 2,25:1; o
 - (b) il Leverage Ratio 2022, come evidenziato dall’ultimo certificato di conformità (*compliance certificate*) consegnato alla Banca Agente 2022 ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022, ricalcolato su base *pro-forma* al fine di tenere conto del relativo pagamento sia pari o superiore a 2,25:1 ma inferiore a 2,75:1, a condizione che l’importo del relativo pagamento non sia superiore al 50% degli utili netti cumulati dell’Emittente trattenuti e non altrimenti distribuiti,

in ogni caso a condizione che non sia in essere alcun evento pregiudizievole (*Event of Default*) (come definito ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022) ovvero non si verificerebbe alcun evento

pregiudizievole (*Event of Default*) (come definito ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022) immediatamente dopo aver effettuato il pagamento;

- (ii) dopo la quotazione dell'Emittente, l'Emittente può distribuire dividendi in favore dei propri azionisti nel rispetto di qualsiasi regolamento Consob applicabile e qualora nessun evento pregiudizievole (*Event of Default*) (come definito ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022) sia in essere o possa verificarsi in conseguenza della relativa distribuzione.

In aggiunta, sono incluse nella definizione di Distribuzione Permessa (cd. *Permitted Distribution*) le distribuzioni effettuate da una società controllata dall'Emittente in favore dei propri azionisti, a condizione che l'importo di qualsiasi pagamento effettuato ai portatori di interessi di minoranza in qualsiasi società del Gruppo non sia superiore a quello proporzionale alla loro partecipazione azionaria.

In linea con quanto previsto per operazioni di finanziamento analoghe, il Contratto di Finanziamento 2022 prevede alcuni usuali eventi pregiudizievoli (quali, a titolo esemplificativo, il mancato pagamento di qualsiasi importo dovuto ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022, l'incorrere da parte dell'Emittente in uno stato di insolvenza e/o il mancato rispetto dei parametri finanziari (*financial covenants*) previsti ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022) il cui verificarsi, ove non vi sia posto rimedio entro i termini per alcuni di essi contrattualmente previsti, costituisce causa di decadenza dal beneficio del termine o, a seconda dei casi, causa di risoluzione o di recesso con conseguente obbligo dell'Emittente di rimborsare la porzione del finanziamento non ancora rimborsato insieme agli interessi maturati e gli interessi di mora, fino al giorno del rimborso, oltre spese, costi e commissioni e qualsiasi altro importo dovuto. Inoltre, ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022, è prevista una clausola di inadempimenti incrociati di obbligazioni (c.d. *cross default*) ai sensi della quale costituiscono una causa di inadempimento i seguenti casi: (a) qualora qualsiasi indebitamento finanziario (*Financial Indebtedness*) di qualsiasi membro del Gruppo non venga pagato quando dovuto o entro il periodo di grazia (*grace period*) originariamente applicabile; (b) qualora qualsiasi indebitamento finanziario (*Financial Indebtedness*) di qualsiasi membro del Gruppo sia dichiarato o altrimenti diventi dovuto ed esigibile prima della scadenza in conseguenza di un evento di inadempimento (*event of default*); (c) qualora qualsiasi importo a valere su qualsiasi indebitamento finanziario (*Financial Indebtedness*) di qualsiasi membro del Gruppo sia cancellato o sospeso da un creditore di qualsiasi membro del Gruppo in conseguenza di un evento di inadempimento (*event of default*); (d) qualora un creditore di qualsiasi membro del Gruppo possa esigere il pagamento di qualsiasi indebitamento finanziario (*Financial Indebtedness*) di qualsiasi membro del Gruppo prima della scadenza in conseguenza di evento di inadempimento (*event of default*). La suddetta previsione di *cross default* non trova applicazione qualora l'importo complessivo dell'indebitamento finanziario (*Financial Indebtedness*) o dell'importo a valere sull'indebitamento finanziario (*Financial Indebtedness*) ricompreso nei paragrafi da (a) a (d) di cui sopra è inferiore a Euro 10.000.000 (o il suo equivalente in un'altra valuta o valute).

Si segnala che alla Data del Prospetto Informativo le diverse clausole di *default* previste dal Contratto di Finanziamento 2022 non sono mai state attivate, il Gruppo ha sempre adempiuto agli impegni e agli obblighi ivi assunti e non sussistono situazioni, tra cui l'ammissione a quotazione, che possono generare il verificarsi di eventuali condizioni di rimborso anticipato obbligatorio, risoluzione, recesso o decadenza dal beneficio del termine ai termini e condizioni di cui al Contratto di Finanziamento 2022.

Il Contratto di Finanziamento 2022 è disciplinato dal diritto italiano e le eventuali controversie a esso relative sono attribuite alla competenza esclusiva dei tribunali di Milano.

20.9.2 Contratto di *promissory note* ²⁰⁹

In data 23 gennaio 2020, l’Emittente, in qualità di finanziatore, e De Nora US, in qualità di prestatore, hanno sottoscritto un contratto di pagherò cambiario (*promissory note*), ai sensi del quale l’Emittente ha reso disponibili a De Nora US fondi per un ammontare massimo complessivo pari a USD 47.000.000 (il “**Contratto di Promissory Note**”), finalizzati al sostegno delle necessità generali di capitale circolante e similari di De Nora US.

Al 31 marzo 2022, l’importo in linea capitale utilizzato risulta pari a USD 47.000.000.

Gli importi erogati ai sensi del Contratto di Promissory Note dovranno essere integralmente rimborsati entro e non oltre il 19 luglio 2022.

Il Contratto di Promissory Note prevede che gli importi erogati maturino interessi ad un tasso annuo pari al parametro LIBOR-sei mesi più l’1,75% annuo, capitalizzati trimestralmente e maturati trimestralmente sull’importo in linea capitale originario di cui al Contratto di Promissory Note. Il pagamento degli interessi è previsto per intero alla data di scadenza del Contratto di Promissory Note, senza alcun ulteriore avviso o dichiarazione da parte di De Nora US.

Il Contratto di Promissory Note prevede la facoltà per De Nora US di rimborsare in tutto o in parte gli importi erogati in via anticipata senza applicazione di alcuna commissione o penale, purché De Nora US dia all’Emittente un preavviso di almeno 10 giorni lavorativi e a condizione che qualsiasi rimborso integrale sia accompagnato dal pagamento integrale di tutti gli interessi maturati e non pagati. Alla Data del Prospetto Informativo De Nora US ha manifestato la propria volontà a rimborsare gli importi erogati ai sensi del Contratto di Promissory Note, tramite l’utilizzo delle risorse derivanti dal Contratto di Finanziamento 2022.

Inoltre, il Contratto di Promissory Note prevede alcuni eventi pregiudizievoli (*events of default*) il cui verificarsi, ove non vi sia posto rimedio, fa sì che, al ricevimento da parte di De Nora US di un avviso scritto da parte dell’Emittente, la porzione degli importi erogati non ancora rimborsati e gli interessi maturati e non pagati diventino, o siano dichiarati, dovuti ed esigibili.

Il Contratto di Promissory Note è disciplinato dalla legge dello Stato dell’Ohio, Stati Uniti, e le eventuali controversie a esso relative sono attribuite alla competenza esclusiva dei tribunali di Cuyahoga County, Ohio, Stati Uniti.

20.9.3 Altri finanziamenti

Alla Data del Prospetto Informativo, l’Emittente e il Gruppo, nel contesto della propria gestione ordinaria, utilizzano una serie di linee di credito con scadenze a breve termine (non superiori a 6 mesi), per un importo complessivamente pari a circa Euro 33 milioni.

La seguente tabella riepiloga le informazioni dei principali contratti di finanziamento a breve termine e/o dei principali contratti di apertura di credito di cui l’Emittente e/o le altre società del Gruppo sono parte alla Data del Prospetto Informativo. Si segnala altresì che, con riferimento ai contratti di finanziamento sotto riportati,

²⁰⁹ Tale *promissory note* è stato rimborsato con i proventi del Contratto di Finanziamento 2022.

salvo quanto di seguito indicato, non sono previsti impegni finanziari (*covenant*), eventi pregiudizievoli (*events of default*), limitazioni alla costituzione di garanzie (*negative pledge*), inadempimenti incrociati di obbligazioni (*cross default*) o dichiarazioni di decadenza dal beneficio del termine ai sensi di altri contratti in essere (*cross acceleration*) o impegni (*undertakings*) che riguardano, o possano riguardare, anche solo indirettamente, l’Emittente (anche con riferimento ad altre società del Gruppo o a società al di fuori dello stesso Gruppo) e/o le altre società del Gruppo.

Parti	Sottoscr.	Scadenza	Importo originario / Importo a disposizione	Debito residuo (in linea capitale) al 16/06/2022	Tasso di interesse	Change of control Events of default / Events of acceleration Negative pledge Cross default / Cross acceleration
Industrie De Nora S.p.A. (Prenditore) Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. (Prestatore)	03/05/2022 (contratto di apertura di credito)	A revoca	6.000.000 (Euro)	0,00 (Euro)	Da definirsi sulla base di ciascun utilizzo a valere sulle linee di credito messe a disposizione	n.a.
Industrie De Nora S.p.A. (Prenditore) Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. (Prestatore)	03/05/2022 (contratto di apertura di credito)	A revoca	10.000.000 (Euro)	n.a. in quanto la linea di credito è utilizzata per firma e non per cassa	Da definirsi sulla base di ciascun utilizzo a valere sulle linee di credito messe a disposizione	n.a.
Industrie De Nora S.p.A. (Prenditore) Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. (Prestatore)	03/05/2022 (contratto di apertura di credito) ²¹⁰	01/11/2022	25.000.000 (Euro)	0,00 (Euro)	Da definirsi sulla base di ciascun utilizzo a valere sulle linee di credito messe a disposizione	n.a.
Industrie De Nora S.p.A. (Prenditore) BPER Banca S.p.A. (Prestatore)	22/04/2021 (contratto di finanziamento)	04/07/2022	15.000.000 (Euro)	15.000.000 (Euro)	0,15%	n.a.
Industrie De Nora S.p.A. (Prenditore) Banco BPM S.p.A. (Prestatore)	07/04/2022 (contratto di apertura di credito) ²¹¹	30/06/2022	20.000.000 (Euro)	0,00 (Euro)	Da definirsi sulla base di ciascun utilizzo a valere sulle linee di credito messe a disposizione	Cross default / Cross acceleration (1)

²¹⁰ Il contratto di apertura di credito sottoscritto tra Industrie De Nora S.p.A. e Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. è unico, ma prevede più linee (i.e., la linea da Euro 6.000.000, la linea da Euro 10.000.000 e la linea da Euro 25.000.000).

²¹¹ Così come modificato in data 13 ottobre 2021.

Parti	Sottoscr.	Scadenza	Importo originario / Importo a disposizione	Debito residuo (in linea capitale) al 16/06/2022	Tasso di interesse	Change of control Events of default / Events of acceleration Negative pledge Cross default / Cross acceleration
Industrie De Nora S.p.A. (Prenditore) Banco BPM S.p.A. (Prestatore)	07/04/2022 (contratto di apertura di credito) ²¹²	A revoca	15.000.000(Euro)	0,00 (Euro)	Da definirsi sulla base di ciascun utilizzo a valere sulle linee di credito messe a disposizione	Cross default / Cross acceleration (1)
Industrie De Nora S.p.A. (Prenditore) Banco BPM S.p.A. (Prestatore)	07/04/2022 (contratto di apertura di credito) ²¹³	A revoca	4.900.000 (Euro)	n.a. in quanto la linea di credito è utilizzata per firma e non per cassa.	Da definirsi sulla base di ciascun utilizzo a valere sulle linee di credito messe a disposizione	Cross default / Cross acceleration (1)
Industrie De Nora S.p.A. (Prenditore) UniCredit S.p.A. (Prestatore)	21/07/2021 (contratto di apertura di credito) ²¹⁴	31/07/2022	40.000.000 (Euro)	0,00 (Euro)	Da definirsi in ciascun contratto di finanziamento a valere sulla linea di credito concessa	Change of control (2) Negative pledge (3) Cross default / Cross acceleration (4) Undertaking (5)
Industrie De Nora S.p.A. (Prenditore) Banca Popolare di Sondrio S.p.A. (Prestatore)	12/03/2007 (contratto di apertura di credito) ²¹⁵	A revoca	11.000.000(Euro)	0,00 (Euro)	Da definirsi in ciascun contratto di finanziamento a valere sulla linea di credito concessa	n.a.
De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd (Prenditore) Industrie De Nora S.p.A. (Security Provider) BNP Paribas (China) Limited (Prestatore)	14/01/2016 (contratto di apertura di credito)	A revoca	20.000.000 (RMB) ²¹⁶	0,00 (RMB)	(**)	Undertaking (6) Cross default / Cross acceleration (7)

²¹² Così come modificato in data 13 ottobre 2021.

²¹³ Così come modificato in data 13 ottobre 2021. Il contratto di apertura di credito sottoscritto tra Industrie De Nora S.p.A. e Banco BPM S.p.A. è unico, ma prevede più linee (i.e., la linea da Euro 20.000.000, la linea da Euro 15.000.000 e la linea da Euro 4.900.000).

²¹⁴ Così come modificato in data 16 dicembre 2021 e in data 15 febbraio 2022.

²¹⁵ Così come modificato in data in data 02/02/2017.

²¹⁶ Al 31 marzo 2022 pari a Euro 2.840.788

Parti	Sottoscr.	Scadenza	Importo originario / Importo a disposizione	Debito residuo (in linea capitale) al 16/06/2022	Tasso di interesse	Change of control Events of default / Events of acceleration Negative pledge Cross default / Cross acceleration
De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd (Prenditore) Intesa Sanpaolo S.p.A. Succursale di Shanghai (Prestatore)	29/12/2020 (contratto di apertura di credito)	A revoca	20.000.000 (RMB) ²¹⁷	n.a. in quanto la linea di credito è utilizzata per firma e non per cassa	Da definirsi in ciascun contratto di finanziamento a valere sulla linea di credito concessa	Undertaking / Change of control (8) Negative pledge (9) Cross default / Cross acceleration (10) Event of default (11)
De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd. (Prenditore) De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd. Succursale di Shanghai Pudong (Prenditore) UniCredit S.p.A., Succursale di Shanghai (Prestatore)	31/10/2018 (contratto di apertura di credito) ²¹⁸	A revoca	3.600.000 (Euro)	n.a. in quanto la linea di credito è utilizzata per firma e non per cassa	1,2% (per utilizzi in Euro)	n.a.
De Nora Permelec Ltd (Prenditore) Sumitomo Mitsui Trust Bank, Limited. - Succursale di Nihonbashi (Prestatore)	30/09/2005 (contratto di apertura di credito) ²¹⁹	31/07/2022	1.500.000.000 (JPY) ²²⁰	0,00 (JPY)	Tibor+0,095%	Event of acceleration (12)

²¹⁷ Al 31 marzo 2022 pari a Euro 2.840.788

²¹⁸ Così come modificato in data 28 luglio 2021.

²¹⁹ Così come modificato in data 27 marzo 2020.

²²⁰ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 11.504.832,03

Parti	Sottoscr.	Scadenza	Importo originario / Importo a disposizione	Debito residuo (in linea capitale) al 16/06/2022	Tasso di interesse	Change of control Events of default / Events of acceleration Negative pledge Cross default / Cross acceleration
De Nora Permelec Ltd (Prenditore) Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya (Prestatore)	19/05/2022 (contratto di apertura di credito) ²²¹	31/05/2023	2.500.000.000 (JPY)	n.a.	0,13% ²²²	La banca può accelerare qualsiasi finanziamento in essere al verificarsi degli eventi indicati nel contratto, tra cui un problema di solvibilità di De Nora Permelec Ltd o un ritardo nel pagamento di quest'ultima.
De Nora Permelec Ltd (Prenditore) Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya (Prestatore)	31/05/2022 (contratto di finanziamento)	30/06/2022	1.200.000.000 (JPY) ²²³	1.200.000.000 (JPY)	0,13%	La banca può accelerare qualsiasi finanziamento in essere al verificarsi degli eventi indicati nel contratto, tra cui un problema di solvibilità di De Nora Permelec Ltd o un ritardo nel pagamento di quest'ultima.
De Nora Permelec Ltd (Prenditore) Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya (Prestatore)	31/05/2022 (contratto di finanziamento)	30/06/2022	150.000.000 (JPY) ²²⁴	150.000.000 (JPY)	0,13%	La banca può accelerare qualsiasi finanziamento in essere al verificarsi degli eventi indicati nel contratto, tra cui un problema di solvibilità di De Nora Permelec Ltd o un ritardo nel pagamento di quest'ultima.

²²¹ Così come modificato in data 18 maggio 2021.

²²² Tasso di interesse applicato a ciascun utilizzo a valere sull'apertura di credito e non all'apertura di credito stessa.

²²³ Si tratta di un finanziamento a valere sull'apertura di credito di cui al relativo contratto con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya. Di conseguenza, l'indebitamento della società con riferimento a tali contratti corrisponde all'ammontare del finanziamento. Si precisa che si tratta di contratti distinti (i.e. contratto di apertura di credito e contratto di finanziamento a valere su tale apertura di credito) ma connessi (ovverosia tra le medesime parti e ai medesimi termini e condizioni).

²²⁴ Si tratta di un finanziamento a valere sull'apertura di credito di cui al relativo contratto con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya. Di conseguenza, l'indebitamento della società con riferimento a tali contratti corrisponde all'ammontare del finanziamento. Si precisa che si tratta

Parti	Sottoscr.	Scadenza	Importo originario / Importo a disposizione	Debito residuo (in linea capitale) al 16/06/2022	Tasso di interesse	Change of control Events of default / Events of acceleration Negative pledge Cross default / Cross acceleration
De Nora Permelec Ltd (Prenditore) Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya (Prestatore)	31/05/2022 (contratto di finanziamento)	30/06/2022	150.000.000 (JPY) ²²⁵	150.000.000 (JPY)	0,13%	La banca può accelerare qualsiasi finanziamento in essere al verificarsi degli eventi indicati nel contratto, tra cui un problema di solvibilità di De Nora Permelec Ltd o un ritardo nel pagamento di quest'ultima.
De Nora Permelec Ltd (Prenditore) Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya (Prestatore)	16/06/2022 (contratto di finanziamento)	30/06/2022	1.000.000.000 (JPY) ²²⁶	1.000.000.000 (JPY)	0,12%	La banca può accelerare qualsiasi finanziamento in essere al verificarsi degli eventi indicati nel contratto, tra cui un problema di solvibilità di De Nora Permelec Ltd o un ritardo nel pagamento di quest'ultima.
De Nora Permelec Ltd (Prenditore) The Bank of Yokohama, Ltd. - Succursale di Fujisawa Chuo (Prestatore)	01/07/2021 (contratto di apertura di credito)	30/06/2022	500.000.000 (JPY) ²²⁷	0,00 (JPY)	Tibor +0,10%	Event of acceleration (12)

di contratti distinti (i.e. contratto di apertura di credito e contratto di finanziamento a valere su tale apertura di credito) ma connessi (ovverosia tra le medesime parti e ai medesimi termini e condizioni).

²²⁵ Si tratta di un finanziamento a valere sull'apertura di credito di cui al relativo contratto con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya. Di conseguenza, l'indebitamento della società con riferimento a tali contratti corrisponde all'ammontare del finanziamento. Si precisa che si tratta di contratti distinti (i.e. contratto di apertura di credito e contratto di finanziamento a valere su tale apertura di credito) ma connessi (ovverosia tra le medesime parti e ai medesimi termini e condizioni).

²²⁶ Si tratta di un finanziamento a valere sull'apertura di credito di cui al relativo contratto con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya. Di conseguenza, l'indebitamento della società con riferimento a tali contratti corrisponde all'ammontare del finanziamento. Si precisa che si tratta di contratti distinti (i.e. contratto di apertura di credito e contratto di finanziamento a valere su tale apertura di credito) ma connessi (ovverosia tra le medesime parti e ai medesimi termini e condizioni).

²²⁷ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 3.834.944,01

Parti	Sottoscr.	Scadenza	Importo originario / Importo a disposizione	Debito residuo (in linea capitale) al 16/06/2022	Tasso di interesse	Change of control Events of default / Events of acceleration Negative pledge Cross default / Cross acceleration
De Nora Permelec Ltd (Prenditore) BNP Paribas - Succursale di Tokyo (Prestatore)	24/10/2013 (contratto di apertura di credito) ²²⁸	23/10/2022	800.000.000 (JPY) ²²⁹	0,00 (JPY)	Tibor+0,20%	n.a.
De Nora Permelec Ltd (Prenditore) Mizuho Bank, Ltd.- Succursale di Fujisawa (Prestatore)	21/07/2017 (contratto di apertura di credito)	29/07/2022	600.000.000 (JPY) ²³⁰	0,00 (JPY)	Tibor+0,55%	Event of acceleration (12)
De Nora Tech, LLC (Prenditore) UniCredit S.p.A. – Succursale di New York (Prestatore)	30/06/2021 (contratto di promissory note / apertura di credito)	A revoca	15.000.000 (Dollari americani) ²³¹	0,00(Dollari americani)	Specificato dal prestatore caso per caso	Event of default (13) Negative pledge (14) Undertaking (15)

(*) Tasso debitore annuo nominale sulle somme utilizzate: 0,35000%

(**) Parametro LPR applicabile + il margine applicabile con riferimento ad utilizzi in RMB o il tasso concordato tra De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd e BNP Paribas (China) Limited

(1) Il mancato integrale e puntuale adempimento da parte dell’Emittente di obbligazioni di natura creditizia / finanziaria relativamente ad altre operazioni in corso con Banco BPM S.p.A. costituisce causa di decadenza dal beneficio del termine. In tale ipotesi, qualora la banca intenda avvalersi di tale facoltà, ne darà comunicazione per iscritto all’Emittente (anche a mezzo telex, telegramma, fax o semplice lettera) e l’Emittente sarà tenuto, senza necessità di ulteriori richieste, a rimborsare alla banca tutto quanto dovuto per capitale, interessi, spese ed accessori entro il termine di tre giorni lavorativi dal ricevimento della comunicazione.

(2) UniCredit S.p.A. ha la facoltà di intimare la risoluzione del contratto in caso di: (i) verificarsi di qualsiasi evento (ad es. ogni mutamento dell’assetto amministrativo, giuridico o societario – forma e capitale sociale, persone degli amministratori, dei sindaci e dei soci, nonché fusioni, anche per incorporazione, scissioni, scorpori, conferimenti – patrimoniale, della situazione economica e finanziaria, etc.) che a giudizio della banca comporti un pregiudizio di qualsiasi genere alla capacità di far fronte alle obbligazioni assunte nei confronti della banca o incida negativamente sulla situazione giuridica, patrimoniale, finanziaria o economica dell’Emittente o sull’integrità ed efficacia delle garanzie; (ii) mancata preventiva segnalazione alla banca di ogni mutamento dell’assetto giuridico o societario (ad es. forma, capitale sociale, persone degli amministratori, dei sindaci e dei soci nonché fusioni, anche per incorporazione, scissioni, scorpori, conferimenti), amministrativo, patrimoniale e finanziario (ad es. emissioni di obbligazioni), nonché della situazione economica e tecnica quale risulta dai dati, elementi e documenti forniti per la stipula del contratto di finanziamento, nonché dei fatti che possano comunque modificare l’attuale struttura e organizzazione dell’impresa.

(3) L’Emittente non può concedere a terzi ipoteche sui propri beni, a fronte di eventuali altri finanziamenti, salvo che ricorra la preventiva autorizzazione scritta da parte della banca.

(4) UniCredit S.p.A. ha la facoltà di intimare la risoluzione del contratto in caso di: (i) mancato pagamento a scadenza da parte dell’Emittente o di altre società del Gruppo di un debito finanziario; (ii) verificarsi di una causa di decadenza dal beneficio del termine dell’Emittente o di altre società del Gruppo verso terzi finanziatori; (iii) richiesta da parte di un terzo finanziatore di rimborso anticipato di un qualsiasi indebitamento finanziario; (iv) escussione di una garanzia rilasciata da qualsivoglia società del Gruppo, qualora, a giudizio della banca, tali inadempimenti siano tali da pregiudicare la capacità dell’Emittente di rimborsare od onorare gli impegni del contratto di finanziamento ovvero il valore delle garanzie che lo assistono; (v) mancata preventiva segnalazione alla banca dell’intenzione di richiedere altri finanziamenti a medio-lungo termine a banche o a privati. In caso di

²²⁸ Così come modificato in data 20 agosto 2021.

²²⁹ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 6.135.910,42

²³⁰ Al 31 dicembre 2021 pari a Euro 4.601.932,81

²³¹ Al 31 marzo 2022 pari a Euro 13.512.296

risoluzione del contratto, la banca avrà il diritto di esigere dall'Emittente l'immediato rimborso di ogni suo credito derivante dal contratto nei termini ivi previsti.

(5) L'Emittente si è impegnata a canalizzare sul conto corrente indicato nell'addendum datato 15 febbraio 2022, per tutta la durata dell'affidamento concesso ai sensi di tale contratto, flussi pari ad almeno il 50% del volume dei propri incassi commerciali annui.

(6) De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd deve richiedere il preventivo consenso di BNP Paribas (China) Limited prima di condurre qualsiasi attività di investimento, che comporti sostanzialmente un incremento dell'indebitamento finanziario, o di accorpamento, fusione, scissione, trasferimento di *equity* o attività similari.

L'Emittente deve fornire a BNP Paribas (China) Limited un preavviso scritto di 30 giorni in caso di accorpamento, scissione, fusione o ricostituzione societaria.

De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd e l'Emittente devono notificare prontamente a BNP Paribas (China) Limited il verificarsi di un qualsiasi mutamento avverso significativo (*material adverse change*) nella propria attività, funzionamento, patrimonio, condizione generale o prospettive che, a giudizio della banca, potrebbe influire sulla loro capacità di adempiere o di rispettare le proprie obbligazioni ai sensi del contratto, ovvero il verificarsi di un qualsiasi cambiamento delle circostanze che, a giudizio della banca, potrebbe influire sulla realizzazione dei diritti e degli interessi della banca ai sensi del contratto.

(7) Il verificarsi di un qualsiasi evento di *default* (in qualsivoglia modo descritto) o di un evento di accelerazione (*acceleration event*) ai sensi di un qualsiasi altro contratto di cui De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd e/o l'Emittente siano parti o di un qualsiasi contratto connesso al loro indebitamento finanziario costituirà un evento di *default* ai sensi del contratto di apertura di credito, al verificarsi del quale la banca potrà (i) cancellare in tutto o in parte gli importi concessi ai sensi di tale contratto, (ii) richiedere a De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd il pagamento di qualsiasi ammontare ad essa dovuto ai sensi del contratto, e/o (iii) richiedere a De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd e/o l'Emittente di indennizzarla contro qualsiasi perdita, costo o spesa da essa sostenuta derivante da o in relazione a qualsiasi violazione o mancato rispetto di qualsiasi regolamento applicabile da parte di De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd e/o l'Emittente.

(8) De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd deve (i) richiedere il preventivo consenso di Intesa Sanpaolo S.p.A. Succursale di Shanghai prima di compiere qualsiasi investimento in uscita o incrementare sostanzialmente il proprio indebitamento finanziario o completare qualsiasi fusione, scissione o trasferimento di azioni, nonché (ii) rimanere direttamente o indirettamente controllata dall'Emittente fintanto che la linea di credito di cui al contratto di apertura di credito rimane a sua disposizione e fintanto che qualsiasi importo concesso a valere sulla medesima linea di credito rimane in essere.

(9) De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd non deve costituire o permettere la costituzione o l'esistenza di nuove ipoteche, oneri, pegni, vincoli o altri gravami o diritti reali di garanzia di qualsiasi natura su tutti o parte dei propri beni esistenti e/o futuri a favore di terzi senza il preventivo consenso scritto della banca, ad eccezione di quelli la cui costituzione è richiesta dalla legge applicabile.

(10) De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd si impegna a non chiedere ulteriori finanziamenti di qualsiasi natura a terzi a fronte di documenti commerciali finanziati o che si propone vengano finanziati dalla banca. In aggiunta, qualora qualsiasi altro indebitamento finanziario di De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd e/o dell'Emittente venga dichiarato o altrimenti diventi dovuto ed esigibile prima della sua scadenza originaria come risultato di un evento di *default* (in qualsivoglia modo descritto), la banca avrà il diritto di (i) chiudere in qualsiasi momento tutta o parte della linea di credito non utilizzata in quel momento e può richiedere in qualsiasi momento di ricevere una garanzia in denaro per qualsiasi parte della linea di credito utilizzata in quel momento, e (ii) dichiarare qualsiasi debito, gli interessi maturati e tutte le somme dovute ai sensi del contratto immediatamente dovuti ed esigibili, diventando essi immediatamente dovuti ed esigibili senza necessità di ulteriori richieste, avvisi o formalità

(11) Il verificarsi di un qualsiasi evento o circostanza che, a giudizio della banca, possa incidere materialmente e negativamente sulla capacità di De Nora Elettrodi (Suzhou) Co., Ltd e/o dell'Emittente di adempiere a tutte o alcune delle proprie obbligazioni derivanti dal contratto costituisce un evento di *default* ai sensi del medesimo. Se tale evento di *default* si verifica e persiste, la banca ha il diritto di (i) chiudere in qualsiasi momento tutta o parte della linea di credito non utilizzata in quel momento e può richiedere in qualsiasi momento di ricevere una garanzia in denaro per qualsiasi parte della linea di credito utilizzata in quel momento, e (ii) dichiarare qualsiasi debito, gli interessi maturati e tutte le somme dovute ai sensi del contratto immediatamente dovuti ed esigibili, diventando essi immediatamente dovuti ed esigibili senza necessità di ulteriori richieste, avvisi o formalità.

(12) La banca può accelerare qualsiasi finanziamento in essere e risolvere il contratto al verificarsi degli eventi indicati nel contratto, tra cui, *inter alia*, (i) un problema di solvibilità di De Nora Permelec Ltd o un ritardo nel pagamento di quest'ultima; (ii) l'inadempimento di una qualsiasi obbligazione nei confronti della banca; (iii) l'inizio di un procedimento di escussione di una garanzia costituita su beni; e (iv) il verificarsi di qualsiasi altro evento che costituisca un motivo oggettivo per la banca di intraprendere azioni esecutive. La banca può ridurre l'importo massimo del finanziamento o bloccare i nuovi finanziamenti in caso di cambiamento del mercato finanziario o per qualsiasi altro motivo ragionevole.

(13) La vendita o l'alienazione da parte di De Nora Tech, LLC di tutti o sostanzialmente tutti i propri beni costituisce evento di *default* (come definito nel contratto), al verificarsi del quale gli obblighi di UniCredit S.p.A. – Succursale di New York ai sensi del contratto cesseranno immediatamente e tutti gli importi concessi ai sensi del medesimo diventeranno immediatamente esigibili e dovuti, senza che sia necessario un avviso di alcun tipo.

(14) Fin tanto che tutti gli importi messi a disposizione da UniCredit S.p.A. – Succursale di New York non saranno interamente rimborsati, De Nora Tech, LLC C. non potrà vendere, costituire in pegno o altrimenti disporre di tutti o una parte sostanziale dei propri beni senza previa comunicazione scritta a UniCredit S.p.A. – Succursale di New York.

(15) Fin tanto che tutti gli importi messi a disposizione da UniCredit S.p.A. – Succursale di New York non saranno interamente rimborsati, la maggioranza delle azioni con diritto di voto di De Nora Tech, LLC dovrà continuare ad essere di proprietà dell'Emittente. Il mancato rispetto di tale impegno costituisce evento di *default* (come definito nel contratto), al verificarsi del quale gli obblighi di UniCredit S.p.A. – Succursale di New York ai sensi del contratto cesseranno immediatamente e tutti gli importi concessi ai sensi del medesimo diventeranno immediatamente esigibili e dovuti, senza che sia necessario un avviso di alcun tipo.

20.10 Sistema di tesoreria accentrata (*cash pooling zero balance*)

Al fine di migliorare l’allocazione delle risorse finanziarie e ottimizzare i flussi di tesoreria correnti fra le società del Gruppo, è stato implementato un sistema di tesoreria accentrata (c.d. attività di *cash pooling*), in virtù del quale l’Emittente svolge l’attività di gestore di tesoreria accentrata, ponendosi come controparte esclusiva dei propri creditori/debitori finanziari. Tra i principali benefici di cui le società facenti parte del Gruppo possono usufruire attraverso la gestione accentrata della tesoreria è opportuno annoverare il procedimento di negoziazione dei tassi di interesse e delle condizioni contrattuali svolto esclusivamente da parte dell’Emittente in modo da consentire una gestione efficiente dei processi negoziali anche al fine di una miglior razionalizzazione delle esigenze finanziarie del Gruppo. Al fine di implementare il già richiamato sistema di *cash pooling* a saldo zero (c.d. *zero balance*), l’Emittente ha stipulato alcuni contratti con le principali società operative del Gruppo e UniCredit S.p.A., in particolare:

- i. in data 11 giugno 2015, l’Emittente, anche in nome e per conto della controllata Capannoni S.r.l. (“**Capannoni**”), ha stipulato con UniCredit S.p.A. un contratto di *cash pooling* domestico, a tempo indeterminato, ai sensi del quale il saldo sul conto corrente indicato dalla Capannoni, sarà trasferito quotidianamente sul conto corrente indicato dall’Emittente, con conseguente azzeramento del saldo evidenziato sul conto corrente della Capannoni. In data 2 luglio 2015, l’Emittente ha inoltre stipulato un contratto di apertura di credito con la Capannoni, ai sensi del quale viene messa a disposizione della Capannoni una linea di credito per originari massimi Euro 3.000.000, successivamente incrementati a massimi Euro 5.000.000 in data 2 luglio 2016 e infine a massimi Euro 6.000.000 in data 22 giugno 2019, avente scadenza 31 dicembre 2022;
- ii. in data 9 giugno 2015, l’Emittente e la controllata De Nora Deutschland GmbH (“**De Nora Germany**”), hanno stipulato con UniCredit S.p.A. e UniCredit Bank AG un contratto di *cash pooling* domestico, a tempo indeterminato, ai sensi del quale il saldo sul conto corrente indicato da De Nora Germany sarà trasferito quotidianamente sul conto corrente indicato dall’Emittente, con conseguente azzeramento del saldo evidenziato sul conto corrente di De Nora Germany. In aggiunta, in data 29 giugno 2015, l’Emittente e De Nora Germany hanno stipulato un contratto di *cash pooling* infragruppo per regolamentare il servizio di gestione accentrata della tesoreria. In data 2 luglio 2015, l’Emittente ha inoltre stipulato un contratto di apertura di credito con De Nora Germany, ai sensi del quale viene messa a disposizione di De Nora Germany una linea di credito per massimi Euro 5.000.000, successivamente incrementati a massimi Euro 40.000.000 in data 12 maggio 2021, avente scadenza 31 dicembre 2022;
- iii. in data 30 ottobre 2015, l’Emittente, anche in nome e per conto della controllata De Nora Water Technologies Italy S.r.l. (“**De Nora Water**”), ha stipulato con UniCredit S.p.A. un contratto di *cash pooling* domestico, a tempo indeterminato, ai sensi del quale il saldo sul conto corrente indicato da De Nora Water sarà trasferito quotidianamente sul conto corrente indicato dall’Emittente, con conseguente azzeramento del saldo evidenziato sul conto corrente di De Nora Water. In aggiunta, in data 28 giugno 2018, l’Emittente e la controllata De Nora Water hanno stipulato un contratto di *cash pooling* infragruppo per regolamentare il servizio di gestione accentrata della tesoreria, ai sensi del quale viene inoltre messa a disposizione di De Nora Water una linea di credito per massimi Euro 15.000.000, successivamente incrementati a massimi Euro 18.000.000 in data 24 giugno 2019, avente scadenza 31 dicembre 2022;

- iv. in data 13 dicembre 2017, l’Emittente, anche in nome e per conto della controllata De Nora Italy S.r.l. (“**De Nora Italy**”), ha stipulato con UniCredit S.p.A. un contratto di *cash pooling* domestico, a tempo indeterminato, ai sensi del quale il saldo sul conto corrente indicato da De Nora Italy sarà trasferito quotidianamente sul conto corrente indicato dall’Emittente, con conseguente azzeramento del saldo evidenziato sul conto corrente di De Nora Italy. In data 15 dicembre 2017, l’Emittente ha inoltre stipulato un contratto di apertura di credito con De Nora Italy, ai sensi del quale viene messa a disposizione di De Nora Italy una linea di credito per massimi Euro 5.000.000, avente scadenza 31 dicembre 2022.

20.11 Contratto di Cornerstone Investment SQI

In data 19 giugno 2022, l’Emittente e SQ Invest S.p.A., società di investimenti interamente posseduta da San Quirico S.p.A., holding di partecipazioni della famiglia Garrone Mondini e società controllante ERG S.p.A., le cui azioni sono quotate su Euronext Milan, (“**SQI**”), hanno sottoscritto un accordo (il “**Contratto di Cornerstone Investment SQI**”) mediante il quale SQI si è impegnato, tra le altre cose, a (i) effettuare nell’ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l’acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta (l’“**Impegno di Acquisto SQI**”), che la Società si è impegnata a far allocare a SQI per tale ammontare e, conseguentemente, (ii) sottoscrivere e/o acquistare le Azioni oggetto dell’Impegno di Acquisto SQI alla Data di Pagamento.

Gli impegni assunti da SQI sono subordinati, *inter alia*, al verificarsi entro il 2 agosto 2022 (o entro la diversa data successivamente concordata tra le parti) delle seguenti condizioni sospensive: (i) la fissazione del Prezzo di Offerta ad un prezzo pari o inferiore ad Euro 16,50 (il “**Prezzo Massimo Concordato**”) corrispondente al prezzo massimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa; (ii) la sottoscrizione ed esecuzione del Contratto per il Collocamento Istituzionale (e la sua mancata risoluzione); (iii) l’ammissione alle negoziazioni della azioni della Società su Euronext Milan; (iv) l’assenza di modifiche ai principali termini e condizioni dell’Offerta; e (v) la nomina di Alessandro Garrone quale amministratore della Società, entro la data in cui SQI dovrà dare esecuzione all’Impegno di Acquisto SQI, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQI.

20.12 Contratto di Cornerstone Investment 7-main

In data 19 giugno 2022, l’Emittente e 7-Industries Holding B.V, family office di Ruthi Wertheimer, specializzato in investimenti di minoranza a lungo termine in società ad avanzate tecnologie industriali guidate da famiglie e imprenditori (“**7-main**”), hanno sottoscritto un accordo (il “**Contratto di Cornerstone Investment 7-main**”) mediante il quale 7-main si è impegnato, tra le altre cose, a (i) effettuare nell’ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l’acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta (l’“**Impegno di Acquisto 7-main**”), che la Società si è impegnata a far allocare a 7-main e, conseguentemente, (ii) sottoscrivere e/o acquistare le Azioni oggetto dell’Impegno di Acquisto 7-main alla Data di Pagamento.

Gli impegni assunti da 7-main sono subordinati, *inter alia*, al verificarsi entro il 2 agosto 2022 (o entro la diversa data successivamente concordata tra le parti) delle seguenti condizioni sospensive: (i) la fissazione del Prezzo di Offerta ad un prezzo pari o inferiore ad Euro 16,50 (il “**Prezzo Massimo Concordato**”) corrispondente al prezzo massimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa; (ii) la sottoscrizione ed

esecuzione del Contratto per il Collocamento Istituzionale (e la sua mancata risoluzione); (iii) l'ammissione alle negoziazioni della azioni della Società su Euronext Milan; (iv) l'assenza di modifiche ai principali termini e condizioni dell'Offerta; e (v) l'allocazione a 7-main di Azioni per un controvalore complessivo non inferiore ad Euro 100.000.000,00.

CAPITOLO XXI - DOCUMENTI DISPONIBILI

Per il periodo di validità del Prospetto Informativo, copia della seguente documentazione sarà a disposizione del pubblico per la consultazione presso la sede legale dell’Emittente (Milano (MI), Via Bistolfi, n. 35), nonché sul sito internet dell’Emittente (www.denora.com) nella sezione intitolata “*Investor Relations*”:

- Statuto dell’Emittente che entrerà in vigore alla Data di Inizio delle Negoziazioni;
- Bilanci consolidati dell’Emittente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 (con esclusione della relativa relazione sulla gestione) e delle relative relazioni di revisione, predisposti in conformità agli IFRS e assoggettati a revisione legale da parte della Società di Revisione;
- Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2022 e della relativa relazione di revisione, predisposti in conformità agli IFRS, assoggettato a revisione contabile limitata da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2022, predisposto su base volontaria da parte dell’Emittente e incorporato mediante riferimento nel Prospetto Informativo
- Prospetto Informativo;
- Procedura per le operazioni con Parti Correlate.

In conformità con quanto previsto dall’art. 19, comma 2, del Regolamento 1129/2017, si riporta di seguito una tabella che riepiloga le informazioni finanziarie incluse nel Prospetto Informativo tramite riferimento ed i documenti su cui reperire le stesse.

Capitolo/Paragrafo del Prospetto Informativo in cui le informazioni sono state incluse mediante riferimento	Informazione inclusa tramite riferimento	Documento incorporato tramite riferimento	Indirizzo web su cui reperire il documento incorporato
Capitolo XVIII – Paragrafo 18.1	Informazioni finanziarie relative agli esercizi passati	Bilanci consolidati dell’Emittente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, 2020 e 2019 corredati della relativa relazione di revisione	https://www.denora.com/investor-s/documents-and-results
Capitolo XVIII – Paragrafo 18.2	Informazioni finanziarie infrannuali	Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato dell’Emittente per il periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022, corredato della relativa relazione di revisione limitata	https://www.denora.com/investor-s/documents-and-results

Ai sensi dell’articolo 10 del Regolamento Delegato (UE) 979/2019, si avvisa che le informazioni pubblicate sul sito web non fanno parte del Prospetto Informativo e non sono state controllate né approvate dall’Autorità competente, con la sola esclusione dei collegamenti ipertestuali alle informazioni incluse mediante riferimento e sopra specificamente indicate.

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA VOLUTAMENTE BIANCA]

PARTE B - SEZIONE SECONDA

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA VOLUTAMENTE BIANCA]

CAPITOLO I - PERSONE RESPONSABILI, INFORMAZIONI PROVENIENTI DA TERZI, RELAZIONI DI ESPERTI E APPROVAZIONE DA PARTE DELLE AUTORITÀ COMPETENTI

1.1 Responsabili del Prospetto Informativo

Si veda Parte B, Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.1 del Prospetto Informativo.

1.2 Dichiarazione di responsabilità

Si veda Parte B, Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2 del Prospetto Informativo.

1.3 Relazioni di esperti

Si veda Parte B, Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.3 del Prospetto Informativo.

1.4 Informazioni provenienti da terzi

Si veda Parte B, Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.4 del Prospetto Informativo.

1.5 Approvazione da parte di Consob

Si veda Parte B, Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.5 del Prospetto Informativo.

CAPITOLO II - FATTORI DI RISCHIO

Per una descrizione dei fattori di rischio relativi all'ammissione alle negoziazioni su Euronext Milan delle Azioni, nonché all'Emittente e al Gruppo e al settore in cui l'Emittente e il Gruppo operano, si rinvia alla Parte A del Prospetto Informativo.

CAPITOLO III - INFORMAZIONI ESSENZIALI

3.1 Dichiarazione relativa al capitale circolante

Ai sensi del Regolamento (UE) 2017/1129 e della definizione di capitale circolante – quale “mezzo mediante il quale il Gruppo ottiene le risorse liquide necessarie a soddisfare le obbligazioni che pervengono a scadenza” – contenuta nelle Raccomandazioni ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021, l'emittente ritiene a livello di Gruppo di disporre di capitale circolante sufficiente per far fronte ai propri fabbisogni finanziari correnti, per tali intendendosi quelli relativi ai dodici mesi successivi alla suddetta data.

Per ulteriori informazioni sulle risorse finanziarie del Gruppo si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitoli VII, VIII, XVII e XVIII del Prospetto Informativo.

3.2 Capitalizzazione e indebitamento

La tabella che segue, redatta conformemente a quanto previsto dal paragrafo 166 delle Raccomandazioni ESMA 32-382-1138, riporta la composizione dei fondi propri e dell'indebitamento finanziario del Gruppo al 31 marzo 2022. Tali informazioni finanziarie sono derivate dal Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato relativo al trimestre chiuso al 31 marzo 2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 4 maggio 2022 e assoggettato a revisione contabile limitata da parte di PwC, che ha emesso la propria relazione in data 12 maggio 2022.

	Al 31 marzo 2022
	Effettivo
	(in migliaia di Euro)
Indebitamento finanziario corrente	
Garantito ⁽¹⁾	2.197
Non garantito	267.007
Indebitamento finanziario corrente (a)	269.204
Indebitamento finanziario non corrente	
Garantito	-
Non garantito	3.886
Indebitamento finanziario non corrente (b)	3.886
Fondi propri	
Capitale sociale	16.786
Altre riserve e risultati portati a nuovo	467.077
Totale Fondi propri (c)	483.863
Totale fondi propri e indebitamento finanziario (a+b+c)	756.953

⁽¹⁾ L'indebitamento finanziario corrente garantito si riferisce interamente ad anticipazioni finanziarie per fatture presentate a sconto, garantite dalle stesse fatture presentate, non sono pertanto presenti garanzie reali sui finanziamenti in essere.

Al 31 marzo 2022 il Gruppo non presenta indebitamento indiretto, ovvero non è garante di debiti finanziari in capo a soggetti terzi rispetto al Gruppo stesso.

Di seguito si riporta il prospetto di dettaglio della composizione dell'“Indebitamento finanziario Netto” del Gruppo al 31 marzo 2022, determinato in conformità a quanto previsto dal paragrafo 175 e seguenti dagli Orientamenti ESMA 32-382-1138.

		Al 31 marzo 2022 (in migliaia di Euro)
A	Disponibilità liquide	71.000
B	Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	2.869
C	Altre attività finanziarie correnti	2.742
D	Liquidità (A + B + C)	76.611
E	Debito finanziario corrente ^(a)	267.755
F	Parte corrente del debito finanziario non corrente	1.449
G	Indebitamento finanziario corrente (E + F)	269.204
	<i>di cui garantito</i>	2.197
	<i>di cui non garantito</i>	267.007
H	Indebitamento finanziario corrente netto (G - D)	192.593
I	Debito finanziario non corrente ^(b)	3.886
J	Strumenti di debito	-
K	Debiti commerciali e altri debiti non correnti	-
L	Indebitamento finanziario non corrente (I + J + K)	3.886
	<i>di cui garantito</i>	-
	<i>di cui non garantito</i>	3.886
M	Indebitamento Finanziario Netto – ESMA^(c) (H + L)	196.479

Conformemente a quanto previsto dal paragrafo 178 degli Orientamenti ESMA 32-382-1138, si precisa che le disponibilità liquide del Gruppo esposte nella tabella dell'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA non sono soggette a restrizioni.

Per maggiori informazioni sull'indebitamento finanziario netto del Gruppo, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitoli VII, VIII e XVIII del Prospetto Informativo.

Nel corso del mese di maggio 2022, l'Indebitamento Finanziario Netto – ESMA del Gruppo si è modificato rispetto alla situazione riferita al 31 marzo 2022 in quanto in data 5 maggio 2022 l'Emittente e De Nora US, in qualità di prenditori e garanti, hanno sottoscritto il Contratto di Finanziamento 2022 per un ammontare complessivo di Euro 200.000 migliaia e USD 100.000 migliaia (per una descrizione dettagliata del Contratto di Finanziamento si veda la Parte B, Sezione Prima, Capitoli VIII e XX); e in data 10 maggio 2022, l'Emittente e De Nora US hanno trasmesso alla Banca Agente 2022 le richieste di utilizzo delle linee di credito previste nel Contratto di Finanziamento 2022 per un ammontare pari a, rispettivamente, Euro 180 milioni e USD 90 milioni, e gli importi sono stati erogati in un'unica soluzione in data 13 maggio 2022. In pari data, tramite l'utilizzo delle linee di credito rese disponibili ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 l'Emittente e De Nora US hanno provveduto al rimborso integrale, *inter alia*, del Contratto di Finanziamento Pool, delle linee di credito *committed* in essere con Unicredit S.p.A. per Euro 40 milioni e con Banco BPM S.p.A. per Euro 20 milioni (ottenuta successivamente al 31 marzo 2022). In data 18 maggio 2022, tramite l'utilizzo delle linee di credito rese disponibili ai sensi del Contratto di Finanziamento 2022 l'Emittente ha provveduto al rimborso integrale dei Finanziamenti BNL per Euro 31 milioni e del Finanziamento BPM per Euro 15 milioni. Inoltre, in data 31 maggio 2022, De Nora Permelec Ltd. ha provveduto al rimborso integrale di alcune linee in essere con Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per complessivi JPY 1.500.000.000 e in pari data ha effettuato nuovi tiraggi della linea di credito concessa da Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per complessivi JPY 1.500.000.000. Successivamente, in data 16 giugno 2022, De Nora Permelec Ltd.

ha effettuato un nuovo tiraggio della linea di credito concessa da Sumitomo Mitsui Banking Co. - Succursale di Hibiya per ulteriori JPY 1.000.000.000.

Si precisa inoltre che i contratti di finanziamento in essere contengono previsioni di *negative pledge*, clausole di *cross acceleration* e clausole di *cross default*. Per ulteriori informazioni riguardo tali clausole contrattuali si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafi 20.9.1, 20.9.2 e 20.9.3 del Prospetto Informativo.

3.3 Interessi di persone fisiche e giuridiche partecipanti all'Offerta

Gli Azionisti Venditori, in quanto tali, hanno un interesse proprio nell'Offerta, in quanto percepiranno i proventi derivanti dalla vendita delle Azioni nell'ambito dell'Offerta medesima.

In particolare, rispetto ai potenziali conflitti di interesse di amministratori e Alti dirigenti si segnala che Federico De Nora, Presidente del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente, (i) è padre di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora i quali detengono congiuntamente in comunione pro indiviso il 72% del capitale sociale di Federico De Nora S.p.A. (di cui n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni pari al 70% del capitale sociale in nuda proprietà e n. 500.000 (cinquecentomila) azioni pari al 2% del capitale sociale in piena proprietà), soggetto che controlla l'Emittente ai sensi dell'art. 93 del TUF, (ii) è titolare di n. 7.000.000 (sette milioni) di azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 28% del capitale sociale) e del diritto di usufrutto senza diritto di voto su n. 17.500.000 (diciassettemilionicinquecentomila) azioni di Federico De Nora S.p.A. (pari al 70% del capitale sociale) la cui nuda proprietà appartiene in comunione pro indiviso a Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, fermo restando che in deroga al disposto dell'art. 2352 comma 1 del Codice Civile, il diritto di voto su tali azioni spetta congiuntamente ai nudi proprietari Giacomo De Nora e Niccolò De Nora che lo esercitano tramite la madre Francesca Cassinelli la quale agisce in qualità di rappresentante comune, fermo restando l'assenza di autonomia decisionale in capo alla stessa in merito all'esercizio dei diritti di voto (si precisa infatti che il rappresentante comune Francesca Cassinelli ha il compito di esprimere le intenzioni di voto di Giacomo De Nora e Niccolò De Nora, agendo altresì quale terzo arbitratore in caso di contrasto tra gli stessi) e (iii) è titolare di n. 6.619.560 Azioni di categoria A dell'Emittente (pari al 3,711% del capitale sociale), Michelangelo Mantero ha prestato in passato attività di consulenza strategica e finanziaria a favore dell'Emittente e di Federico De Nora S.p.A. e, alla Data del Prospetto Informativo, svolge attività di consulenza a favore di Federico De Nora S.p.A.; Stefano Venier e Alessandra Pasini ricoprono, alla Data del Prospetto Informativo, rispettivamente il ruolo di Amministratore Delegato e Chief Financial Officer & Chief International and Business Development Officer di Snam S.p.A., che detiene il 100% del capitale sociale di Asset Company 10 S.r.l., che agisce nel contesto dell'Offerta in qualità di Azionista Venditore. In data 20 giugno 2022, sulla base di quanto previsto dal Contratto di Cornerstone Investment SQI, l'Assemblea ordinaria dell'Emittente ha nominato Alessandro Garrone amministratore della Società, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQ Invest S.p.A. nel Contratto di Cornerstone Investment SQI. Si segnala pertanto che l'Amministratore Alessandro Garrone è stato nominato su designazione di SQ Invest S.p.A. che si è impegnato ad effettuare nell'ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l'acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 e la Società si è impegnata a far allocare a SQ Invest S.p.A. Azioni per tale importo, subordinatamente al verificarsi delle condizioni sospensive previste nel Contratto di Cornerstone Investment SQI. Per maggiori informazioni al riguardo si rinvia a quanto previsto nella Parte B, Sezione Prima, Capitolo XII, Paragrafo 12.2 e Capitolo XVI, Paragrafo 16.1 del Prospetto Informativo.

Si segnala inoltre che (i) l'Amministratore Delegato Paolo Enrico Dellachà detiene un interesse proprio nell'Offerta in quanto è beneficiario del Piano MIP 2021 nell'ambito del quale ha sottoscritto n. 313.026 Azioni di categoria C e n. 2.900 Azioni di categoria D che saranno convertite in azioni ordinarie al fine di poter essere poste in vendita, in tutto o in parte, nel contesto dell'Offerta (in forza del Contratto di Prestito Titoli); (ii) gli Amministratori Mario Cesari, Michelangelo Mantero e Giovanni Toffoli detengono un interesse proprio nell'Offerta in quanto sono beneficiari del Piano MIP 2021 nell'ambito del quale hanno sottoscritto rispettivamente n. 34.965, n. 13.986 e n. 6.993 Azioni di categoria C che saranno convertite in azioni ordinarie al fine di poter essere poste in vendita, in tutto o in parte²³², nel contesto dell'Offerta (in forza del Contratto di Prestito Titoli); e (iii) gli Alti Dirigenti Matteo Lodrini, Luca Buonerba, Alberto Ernesto Cominelli, David Francis, Claudio Mantegazza, Graziano Marcuccio, Danilo Parini, Robert Scannell, Frank Tomaselli, Christian Urgeghe e Mirka Wilderer e cinque altri dirigenti del Gruppo, hanno un interesse proprio nell'Offerta, in quanto sono beneficiari del Piano MIP 2021, ai sensi del quale hanno sottoscritto complessivamente n. 1.793.666 Azioni di categoria C e n. 7.100 Azioni di categoria D che saranno convertite in azioni ordinarie al fine di poter essere poste in vendita, in tutto o in parte, nel contesto dell'Offerta (in forza del Contratto di Prestito Titoli). Per maggiori informazioni in merito al Piano MIP 2021 si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.4.

Credit Suisse Bank (Europe) S.A. e Goldman Sachs International agiscono in qualità di *Joint Global Coordinators*, BofA Securities Europe SA, Credit Suisse Bank (Europe) S.A., Goldman Sachs International, Mediobanca - Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UniCredit Bank AG, Milan Branch, agiscono in qualità di *Joint Bookrunners* in relazione all'Offerta. Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. agisce altresì in qualità di Sponsor in relazione alla medesima. A fronte dello svolgimento delle attività dalle stesse prestate in relazione all'Offerta in qualità di *Joint Global Coordinators*, *Joint Bookrunners* e/o *Sponsor*, tali istituzioni finanziarie hanno percepito, percepiscono o potrebbero percepire una commissione.

In particolare, alla Data del Prospetto Informativo, ciascuno dei *Joint Global Coordinators*, *Joint Bookrunners* e/o le società rispettivamente controllanti, controllate e sotto comune controllo delle stesse svolgono attività in potenziale conflitto di interessi con l'Emittente in quanto è previsto che, al verificarsi di certe condizioni, questi stipulino un contratto di collocamento e garanzia (il “**Contratto di Collocamento Istituzionale**”) ai sensi del quale assumeranno l'impegno a garantire, ciascuno per le quote di propria competenza e ai termini e alle condizioni previste dal Contratto di Collocamento Istituzionale, il collocamento delle Azioni offerte in sottoscrizione dall'Emittente e di quelle poste in vendita dagli Azionisti Venditori nell'ambito del Collocamento Istituzionale.

Inoltre, alla Data del Prospetto Informativo ciascuno dei *Joint Global Coordinators*, *Joint Bookrunners* e/o le società, rispettivamente, controllanti, controllate o sotto comune controllo delle stesse: (i) prestano, possono aver prestato in passato e/o potrebbero prestare in futuro, nel normale esercizio delle proprie attività e a fronte di commissioni e onorari, a seconda dei casi, (a) servizi di *lending* (quali ad esempio, la concessione di linee di credito bilaterali o *revolving*), *advisory*, *commercial banking*, *investment banking* e di finanza aziendale a favore dell'Emittente, degli Azionisti Venditori e/o dei rispettivi gruppi di appartenenza e (b) servizi di investimento (anche accessori) e di negoziazione, sia per proprio conto sia per conto dei propri clienti, che potrebbero avere ad oggetto le Azioni oggetto dell'Offerta ovvero altri strumenti finanziari emessi

²³² Si precisa che l'amministratore Giovanni Toffoli venderà n.6.993 azioni ordinarie (pari al 100% delle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021) a lui attribuite nel contesto della Quotazione.

dall’Emittente o altri strumenti collegati e/o correlati a quest’ultimo; (ii) possono aver intrattenuto in passato e/o potrebbero intrattenere in futuro, nel normale esercizio delle proprie attività e a fronte di commissioni e onorari, rapporti di natura commerciale con l’Emittente e con gli Azionisti Venditori e/o i rispettivi gruppi di appartenenza; (iii) possono, in relazione al Collocamento Istituzionale, agire in qualità di investitore per conto proprio, acquisire le Azioni come posizione principale e in tale qualità possono conservare, sottoscrivere, acquistare, vendere, offrire di vendere o altrimenti trattare per conto proprio tali Azioni e altri titoli della Società o relativi investimenti; e (iv) potrebbero entrare in possesso o detenere ovvero disporre, anche per finalità di *trading*, strumenti finanziari emessi (o che potrebbero essere emessi in futuro) dall’Emittente e/o dal Gruppo.

Inoltre, in data 5 maggio 2022, Unicredit S.p.A. in qualità di banca agente del Contratto di Finanziamento 2022, come di seguito definito (la “**Banca Agente 2022**”), Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UniCredit S.p.A., in qualità di “*mandated lead arrangers*” e “*bookrunners*” del Contratto di Finanziamento 2022, e Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., Banco BPM S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A., Mediobanca International (Luxembourg) S.A., UniCredit S.p.A., Unicredit Bank AG – Succursale di New York, Intesa Sanpaolo S.p.A. – succursale di New York e Banca Popolare di Sondrio S.C.p.A., in qualità di banche finanziatrici (le “**Banche Finanziatrici**”) hanno sottoscritto un contratto di finanziamento *senior* per un ammontare complessivo di Euro 200.000.000 e USD 100.000.000 con l’Emittente e De Nora Holdings US, Inc. (“**De Nora US**”), in qualità di prenditori e garanti.

Infine, alla Data del Prospetto Informativo, UniCredit S.p.A., società appartenente al medesimo gruppo di cui fa parte UniCredit Bank AG, ha concesso all’Emittente una linea di credito per un importo massimo di Euro 40.000.000, erogati in forma di un finanziamento per Euro 40.000.000, per operazioni sul mercato monetario (c.d. “hot money”).

Per ulteriori informazioni sui contratti di finanziamento si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafo 20.9 del Prospetto Informativo.

Per ulteriori informazioni sui potenziali conflitti dei soggetti coinvolti nell’Offerta si rinvia alla Parte A, Fattori di Rischio, B.1.3 “*Rischi connessi ai potenziali conflitti di interesse nel contesto dell’Offerta*” del Prospetto Informativo.

3.4 Ragioni dell’Offerta e impiego dei proventi

L’Offerta è finalizzata all’ammissione alle negoziazioni delle Azioni su Euronext Milan così da poter consentire alla Società di proseguire nel proprio percorso di crescita e acquisire, al pari dei suoi principali concorrenti, lo status di società quotata così da poter raggiungere una maggiore visibilità sul mercato di riferimento ed accrescere la capacità di accesso al mercato dei capitali per supportare i propri obiettivi di crescita e sviluppo nonché beneficiare della possibilità di realizzare potenziali acquisizioni mediante pagamento del corrispettivo in azioni quotate.

L’Offerta si compone di: (i) un’offerta di azioni poste in vendita dagli azionisti Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A. e (ii) un’offerta in sottoscrizione di azioni della Società rinvenienti dall’Aumento di Capitale, scindibile e per un importo complessivo – compreso di sovrapprezzo – fino a

massimi Euro 200 (duecento) milioni. In caso di riduzione del numero delle Azioni collocate nell'ambito dell'Offerta, si procederà dapprima alla riduzione del numero di Azioni poste in vendita dagli Azionisti Venditori.

I proventi netti derivanti dall'Offerta spettanti alla Società, pari a circa Euro 191,5 milioni, riferiti alla parte di Offerta risultante dall'Aumento di Capitale, al netto delle commissioni massime riconosciute al Consorzio per il Collocamento Istituzionale di competenza della Società e delle spese relative al collocamento e al processo di quotazione, saranno utilizzati dall'Emittente per sostenere l'attuazione dei propri obiettivi strategici, allocandoli, in ordine di priorità, in via prevalente all'implementazione della propria strategia industriale, secondo gli obiettivi di crescita organica descritti nel Business Plan relativo al periodo 2022-2025 approvato in data 19 gennaio 2022 e aggiornato in data 4 maggio 2022 dal Consiglio di Amministrazione della Società, per sostenere gli investimenti produttivi e per il capitale circolante. Inoltre, ove se ne ravvisi l'occasione, l'Emittente valuterà opportunità di crescita per linee esterne.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.4, al Capitolo XI del Prospetto Informativo e alla Parte B, Sezione Seconda, Capitolo VIII, Paragrafo 8.1 del Prospetto Informativo.

I proventi rivenienti dalla vendita delle Azioni nell'ambito dell'Offerta da parte degli Azionisti Venditori saranno invece trattenuti dagli stessi e non entreranno nella disponibilità dell'Emittente.

CAPITOLO IV - INFORMAZIONI RIGUARDANTI I TITOLI DA OFFRIRE/DA AMMETTERE ALLA NEGOZIAZIONE

4.1 Descrizione delle Azioni

Costituiscono oggetto dell'Offerta, finalizzata all'ammissione alle negoziazioni delle Azioni su Euronext Milan massime (a) n. 39.798.026 Azioni (pari al 20,00% del capitale sociale dell'Emittente *post* Aumento di Capitale) rivenienti (i) per un massimo di n. 12.121.212 Azioni (pari al 6,09% del capitale sociale *post* Aumento di Capitale) dall'Aumento di Capitale e (ii) per un massimo di n. 27.676.814 Azioni (pari al 13,91% del capitale sociale dell'Emittente *post* Aumento di Capitale) dalla vendita da parte degli Azionisti Venditori (ivi incluse le Azioni a servizio dell'Opzione Greenshoe) sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo ovvero (b) massime n. 40.337.035 Azioni (pari al 20,00% del capitale sociale dell'Emittente *post* Aumento di Capitale) rivenienti (i) per un massimo di n. 14.814.815 Azioni (pari al 7,35% del capitale sociale dell'Emittente *post* Aumento di Capitale) dall'Aumento di Capitale e (ii) per un massimo di n. 25.522.220 Azioni (pari al 12,65 % del capitale sociale dell'Emittente *post* Aumento di Capitale) dalla vendita da parte degli Azionisti Venditori (ivi incluse le Azioni a servizio dell'Opzione Greenshoe), sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo.

È prevista la concessione da parte di Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A. dell'Opzione *Greenshoe* ai Coordinatori dell'Offerta. Per maggiori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo VI, Paragrafo 6.6, del Prospetto Informativo.

Le Azioni hanno il codice ISIN IT0005186371.

4.2 Legislazione ai sensi della quale le Azioni sono state emesse

Le Azioni sono state emesse ai sensi della legge italiana.

4.3 Caratteristiche delle Azioni

Le Azioni sono azioni ordinarie nominative e liberamente trasferibili, prive di indicazione del valore nominale, con godimento regolare dalla data della loro emissione.

Ai sensi dell'art. 5 dello Statuto, le Azioni sono soggette al regime di dematerializzazione ai sensi degli artt. 83-*bis* e seguenti del TUF e delle relative disposizioni di attuazione.

Le Azioni saranno immesse nel sistema di deposito accentrato gestito da Monte Titoli, con sede in Milano, Piazza Affari n. 6.

4.4 Valuta di emissione delle Azioni

Le Azioni sono denominate in Euro.

4.5 Descrizione dei diritti connessi alle Azioni

Tutte le Azioni, ivi incluse le Azioni oggetto dell'Offerta, hanno le stesse caratteristiche e attribuiscono i medesimi diritti.

Diritto al dividendo

Le Azioni hanno godimento regolare. I dividendi non riscossi entro il quinquennio dal giorno in cui sono divenuti esigibili si prescrivono a favore della Società. In presenza delle condizioni e dei presupposti richiesti dalla legge, la Società può distribuire acconti sui dividendi, salvo il rispetto delle disposizioni in materia di scioglimento e liquidazione previste dalla legge e dallo Statuto.

Le Azioni attribuiscono pieno diritto ai dividendi eventualmente deliberati dall'Assemblea, secondo le vigenti disposizioni di legge e di Statuto. I dividendi o il saldo sui dividendi saranno corrisposti agli azionisti secondo le disposizioni di legge e regolamentari e secondo quanto di volta in volta deliberato dall'Assemblea di approvazione del bilancio in merito. L'importo dei, e la data di decorrenza del diritto ai, dividendi e ogni altro aspetto relativo agli stessi, nonché le modalità e i termini del relativo pagamento sono fissati dalla deliberazione assembleare che dispone la distribuzione degli utili stessi. Non possono essere pagati dividendi se non per utili realmente conseguiti e risultanti dal bilancio regolarmente approvato.

Non esistono procedure particolari per i titolari del diritto al dividendo non residenti in Italia.

Si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XVIII, Paragrafo 18.5.2, del Prospetto Informativo per informazioni in merito all'importo dei dividendi corrisposti dall'Emittente nel corso degli ultimi tre esercizi.

Diritti di voto

Ogni Azione attribuisce il diritto ad un voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società, fatto salvo quanto indicato in merito alle Azioni a Voto Plurimo, la cui emissione – tramite conversione delle azioni di categoria A e B – è stata approvata dall'Assemblea straordinaria dell'Emittente in data 18 febbraio 2022.

Lo Statuto che entrerà in vigore a partire dalla Data di Inizio delle Negoziazioni prevede che restino in circolazione (i) n. 155.597.107 Azioni a Voto Plurimo sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo, ovvero (i) n. 157.785.675 Azioni a Voto Plurimo, che alla Data del Prospetto Informativo sono di proprietà di Federico De Nora, Federico De Nora S.p.A., Norfin S.p.A. e Asset Company 10 S.r.l., che non saranno oggetto di quotazione e (ii) n. 43.393.024 Azioni ordinarie sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo.

Ciascuna Azione attribuisce inoltre gli altri diritti patrimoniali ed amministrativi previsti dalle applicabili disposizioni di legge e dello Statuto. Ai sensi dell'articolo 5 dello Statuto, le Azioni a Voto Plurimo attribuiscono gli stessi diritti delle azioni ordinarie, ivi incluse le Azioni, fatta eccezione esclusivamente per quanto indicato nello Statuto.

Per ulteriori informazioni sulle Azioni a Voto Plurimo, ed i diritti ad esse connesse, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo 19, Paragrafo 19.2 del Prospetto Informativo.

Diritto di opzione

Nelle deliberazioni di aumento di capitale sociale l'Assemblea può deliberare aumenti di capitale a pagamento e con limitazione e/o esclusione del diritto di opzione ai sensi dall'art. 2441 del codice civile. In caso di aumento di capitale, i titolari delle Azioni avranno il diritto di opzione sulle azioni di nuova emissione, salva

diversa deliberazione dell'Assemblea, conformemente a quanto previsto dall'articolo 2441, comma 1, del codice civile. Coloro che esercitano il diritto di opzione, purché ne facciano contestuale richiesta, hanno diritto di prelazione nell'acquisto delle azioni e delle obbligazioni convertibili in azioni che siano rimaste non optate.

Diritto alla partecipazione agli utili dell'Emittente

Ai sensi di quanto disciplinato dall'art. 27 dello Statuto, gli utili netti risultanti dal bilancio, dedotti gli ammontari da accantonare a riserva legale fino a quando questa non abbia raggiunto il limite di legge, sono distribuiti agli Azionisti dall'Assemblea, salvo che la stessa Assemblea deliberi speciali prelevamenti a favore di riserve straordinarie o per altra destinazione, ovvero disponga di mandarli in tutto o in parte ai successivi esercizi.

Diritto alla partecipazione all'eventuale residuo attivo in caso di liquidazione

Ai sensi dell'art. 29 dello Statuto, al verificarsi in qualsiasi tempo e per qualsiasi causa di una causa di scioglimento della Società, l'Assemblea determina le modalità della liquidazione e nomina uno o più liquidatori, fissandone i poteri e i compensi. In ipotesi, si procederà ai sensi degli articoli 2484 e ss. del codice civile: pertanto, i beni del patrimonio della Società verranno liquidati e, una volta soddisfatti i creditori, ove rimanesse un residuo, questo verrà distribuito tra tutti gli azionisti.

Disposizioni di rimborso

Le Azioni non attribuiscono diritto al rimborso del capitale, fermo restando quanto previsto in caso di liquidazione della Società. In caso di scioglimento della Società, l'Assemblea determinerà le modalità della liquidazione e nominerà uno o più liquidatori, fissandone i poteri e i compensi.

Disposizioni di conversione

Le Azioni a Voto Plurimo (i) si convertono automaticamente in Azioni Ordinarie in ragione di 1 (una) azione ordinaria avente le medesime caratteristiche delle Azioni Ordinarie per ogni Azione a Voto Plurimo (senza necessità di deliberazione né da parte dell'Assemblea speciale degli azionisti titolari di Azioni a Voto Plurimo, né da parte dell'Assemblea della Società) in caso di Trasferimento (come di seguito definito) di Azioni a Voto Plurimo a soggetti che non siano già titolari di Azioni a Voto Plurimo, salvo nel caso in cui il cessionario (ciascuno dei cessionari di cui ai punti (1), (2) e (3), un “**Cessionario Autorizzato**”) sia: (1) una Affiliata di un azionista che sia già titolare di Azioni a Voto Plurimo; (2) una Affiliata del cedente o (3) una Affiliata del Titolare Effettivo o di uno dei Titolari Effettivi del cedente, fermo restando che in tale ipotesi, qualora il cessionario perdesse lo *status* di Cessionario Autorizzato dopo il perfezionamento del Trasferimento, tutte le Azioni a Voto Plurimo dallo stesso detenute saranno convertite automaticamente in Azioni Ordinarie, in ragione di 1 (una) azione ordinaria avente le medesime caratteristiche delle Azioni Ordinarie per ogni Azione a Voto Plurimo, fatto salvo il caso in cui le Azioni a Voto Plurimo siano ri-Trasferite da detto cessionario al cedente con efficacia *ex nunc* dalla data in cui il cessionario abbia perso lo *status* di Cessionario Autorizzato; e (ii) possono essere convertite, in tutto o in parte, e anche in più *tranche*, in Azioni Ordinarie a semplice richiesta del titolare delle stesse, da inviarsi al Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società e in copia al Presidente del Collegio Sindacale, in ragione di 1 (una) azione ordinaria di nuova emissione avente le medesime caratteristiche delle Azioni Ordinarie per ogni Azione a Voto Plurimo. Si precisa che in nessun caso le Azioni Ordinarie potranno essere convertite in Azioni a Voto Plurimo.

4.6 Delibere, autorizzazioni e approvazioni in virtù delle quali le Azioni sono emesse

Fatte salve le Azioni messe in vendita dagli Azionisti Venditori, le Azioni offerte nell'ambito del Collocamento Istituzionale rivengono dall'Aumento di Capitale con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 5, del codice civile, deliberato dall'Assemblea straordinaria della Società in data 18 febbraio 2022 con atto a rogito del notaio Andrea De Costa, notaio in Milano, rep. 13127, racc. n. 7029, iscritto presso il Registro delle Imprese di Milano-Monza-Brianza-Lodi in data 28/02/2022 con protocollo n. 80463/2022 del 18/02/2022.

Per ulteriori informazioni circa le deliberazioni assunte dall'Assemblea straordinaria dell'Emittente si rimanda alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIX, Paragrafo 19.1.7 del Prospetto Informativo.

4.7 Data prevista per l'emissione e la messa a disposizione delle Azioni

Contestualmente al pagamento del prezzo, le Azioni collocate nell'ambito del Collocamento Istituzionale verranno messe a disposizione degli aventi diritto, in forma dematerializzata, mediante contabilizzazione sui conti di deposito intrattenuti dai collocatori presso Monte Titoli.

4.8 Limitazioni alla libera trasferibilità delle Azioni

Alla Data del Prospetto Informativo non esiste alcuna limitazione alla libera trasferibilità delle Azioni ai sensi di legge o di statuto.

È previsto che nell'ambito del Contratto per il Collocamento Istituzionale e a partire dalla data di sottoscrizione dello stesso, la Società e gli Azionisti Venditori assumano impegni di *lock-up* nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale. In particolare, tali impegni saranno assunti: (i) da parte dell'Emittente, per un periodo di massimi 365 giorni decorrenti dalla Data di Inizio delle Negoziazioni (l'“**Accordo di Lock-up dell'Emittente**”); e (ii) da parte degli Azionisti Venditori, per un periodo di massimi 180 giorni decorrenti dalla Data di Inizio delle Negoziazioni (l'“**Accordo di Lock-up degli Azionisti Venditori**”). Per una puntuale descrizione delle limitazioni alla libera trasferibilità delle Azioni contemplate nell'ambito degli impegni di *lock-up* si rimanda a quanto indicato nella Sezione Seconda, Capitolo VII, Paragrafo 7.4, del Prospetto Informativo.

In aggiunta a quanto precede, si segnala per completezza che (a) a carico dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti Beneficiari sussiste, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021, un impegno di *lock-up*, nelle modalità e termini di cui al Piano MIP 2021 stesso; (b) in aggiunta agli impegni di *lock-up* assunti ai sensi del Piano MIP 2021, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021 e non oggetto di vendita in forza del Contratto di Prestito Titoli, gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari (ad eccezione degli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 nel contesto dell'Offerta e di un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021) assumeranno impegni di *lock-up* nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di massimi 365 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Inoltre, gli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 in forza del Contratto di Prestito Titoli e un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle

Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021, assumeranno impegni di lock-up nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di, rispettivamente, (i) 60 giorni per massime n. 960.143 Azioni (corrispondenti al numero massimo di Azioni che sarebbero stati autorizzati a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021 al netto di quelle vendute dall'altro dirigente del Gruppo nel contesto dell'Offerta) e (ii) 365 giorni per le restanti Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021; e (c) a carico di (i) Federico De Nora, (ii) Norfin S.p.A., (iii) Federico De Nora S.p.A., (iv) Snam S.p.A. e (v) Asset Company 10 S.r.l. sussiste, con riferimento alla totalità delle partecipazioni da questi detenute nel capitale sociale dell'Emittente, un ulteriore impegno di *lock-up* per un periodo di sei mesi dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Per ulteriori informazioni, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.4. e Capitolo XVI, Paragrafo 16.4.2 del Prospetto Informativo.

4.9 Legislazione nazionale in materia di offerta pubblica di acquisto applicabile all'Emittente che possa impedire un'eventuale offerta

Dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, l'Emittente sarà assoggettato alle norme in materia di offerte pubbliche di acquisto e scambio di cui agli articoli 101-*bis* e seguenti del TUF e ai relativi regolamenti attuativi, incluse le disposizioni in materia di offerte pubbliche di acquisto obbligatorie (artt. 105 e seguenti del TUF), di obbligo di acquisto (art. 108 del TUF) e di diritto di acquisto (art. 111 del TUF). Alla Data del Prospetto Informativo l'Emittente non è qualificabile quale "PMI" ai sensi dell'art. 1, comma 1, lett. w-*quater*.1) del TUF e non è pertanto soggetta alle disposizioni di legge e regolamentari relative a tale tipologia di società.

L'art. 106, comma 1 del TUF prevede che chiunque, a seguito di acquisti ovvero di maggiorazione dei diritti di voto, venga a detenere una partecipazione superiore alla soglia del 30% (ovvero a disporre di diritti di voto in misura superiore al 30% degli stessi) è tenuto a promuovere un'offerta pubblica di acquisto (ai soli fini del presente Paragrafo, l'"**OPA**"). Ai sensi dell'art. 106, comma 3 del TUF, l'obbligo di OPA consegue anche ad acquisti superiori al 5%, o alla maggiorazione dei diritti di voto in misura superiore al 5% dei medesimi, da parte di coloro che già detengono la partecipazione del 30% senza detenere la maggioranza dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria.

Ai sensi dell'art. 109 del TUF, sono solidalmente tenute agli obblighi previsti dall'art. 106 del TUF le persone che agiscono di concerto, quando vengano a detenere, a seguito di acquisti effettuati anche da uno solo di essi, una partecipazione complessiva superiore alle percentuali indicate nel predetto articolo.

Ai sensi dell'art. 104 del TUF, salvo autorizzazione dell'assemblea ordinaria o di quella straordinaria per le delibere di competenza, le società italiane quotate i cui titoli sono oggetto di un'OPA si astengono dal compiere atti od operazioni che possono contrastare il conseguimento degli obiettivi dell'offerta. L'obbligo di astensione si applica dalla comunicazione dell'intenzione di lanciare l'OPA di cui all'art. 102, comma 1 del TUF e fino alla chiusura dell'OPA ovvero fino a quando l'OPA stessa non decada. La mera ricerca di altre offerte non costituisce atto od operazione in contrasto con gli obiettivi di un'OPA. Resta ferma la responsabilità degli amministratori, dei componenti del consiglio di gestione e di sorveglianza e dei direttori generali per gli atti e le operazioni compiuti. L'autorizzazione assembleare è richiesta anche per l'attuazione di ogni decisione presa prima della pubblicazione della citata comunicazione dell'intenzione di lanciare l'OPA, che non sia ancora stata attuata in tutto o in parte, che non rientri nel corso normale delle attività della società e la cui attuazione possa contrastare il conseguimento degli obiettivi dell'OPA. Gli statuti possono derogare, in tutto o in parte,

alle disposizioni che precedono. Le società devono comunicare le deroghe approvate a Consob e alle autorità di vigilanza in materia di offerte pubbliche di acquisto degli Stati membri in cui i loro titoli sono ammessi alla negoziazione su un mercato regolamentato o in cui è stata chiesta tale ammissione. Tali deroghe sono altresì tempestivamente comunicate al pubblico. L'avviso di convocazione relativo alle assemblee di cui all'art. 104 del TUF è pubblicato con le modalità di cui all'articolo 125-bis entro il quindicesimo giorno precedente la data fissata per l'assemblea.

Lo Statuto non prevede deroghe alla disciplina di cui all'art. 104 del TUF sopra descritta.

4.10 Offerte pubbliche di acquisto effettuate sulle Azioni dell'Emittente nel corso dell'ultimo esercizio e dell'esercizio in corso

Nel corso dell'ultimo esercizio finanziario e dell'esercizio in corso le Azioni non sono state oggetto di alcuna offerta pubblica di acquisto e/o di scambio.

4.11 Regime fiscale

La normativa fiscale dello Stato dell'investitore e quella del paese di registrazione dell'Emittente possono avere un impatto sul reddito generato dalle Azioni.

Pertanto, gli investitori sono tenuti a consultare i propri consulenti al fine di valutare il regime fiscale proprio dell'acquisto, della detenzione e della cessione delle Azioni, avendo a riguardo anche alla normativa fiscale dello Stato dell'investitore in presenza di soggetti non residenti in Italia.

4.12 Potenziale impatto sull'investimento in caso di risoluzione ai sensi della Direttiva 2014/59/EU del Parlamento Europeo e del Consiglio

Le procedure di risanamento e risoluzione a norma della Direttiva 2014/59/EU del Parlamento Europeo e del Consiglio non sono applicabili all'Emittente.

In caso di insolvenza le Azioni della Società conferiscono ai loro possessori il diritto di partecipare alla distribuzione del capitale derivante dalla liquidazione della Società soltanto dopo aver soddisfatto tutti i creditori della stessa.

4.13 Informazioni sull'offerente e/o sulla persona che richiede l'ammissione alle negoziazioni, se diversi dall'Emittente

Non applicabile.

CAPITOLO V - TERMINI E CONDIZIONI DELL'OFFERTA

5.1 Condizioni, statistiche relative all'Offerta, calendario previsto e modalità di adesione all'Offerta

L'Offerta è costituita unicamente dal Collocamento Istituzionale rivolto esclusivamente a Investitori Qualificati nello Spazio Economico Europeo e nel Regno Unito e Investitori Istituzionali all'estero, ai sensi della *Regulation S* dello *U.S. Securities Act* del 1933, come successivamente modificato (il "**Securities Act**"), nonché negli Stati Uniti d'America, limitatamente ai *Qualified Institutional Buyers*, come definiti nella *Rule 144A* del *Securities Act* e in conformità con le disposizioni ivi previste, in ogni caso nei limiti consentiti dalle leggi e dai regolamenti del Paese interessato.

Il Collocamento Istituzionale è finalizzato a costituire il flottante richiesto dal Regolamento di Borsa per l'ammissione alle negoziazioni delle Azioni della Società su Euronext Milan.

Non è prevista alcuna offerta al pubblico indistinto in Italia e/o in qualsiasi altro Paese.

5.1.1 Condizioni alle quali l'Offerta è subordinata

L'Offerta non è subordinata ad alcuna condizione, fatto salvo il provvedimento di inizio delle negoziazioni di Borsa Italiana. Per maggiori informazioni, si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo VI, Paragrafo 6.1 del Prospetto Informativo.

5.1.2 Ammontare totale dell'Offerta

L'Offerta, finalizzata all'ammissione alle negoziazioni delle Azioni su Euronext Milan ha per oggetto (a) massime n. 39.798.026 Azioni, delle quali: (i) massime n. 12.121.212 Azioni rivenienti dall'Aumento di Capitale; e (ii) massime n. 27.676.814 Azioni poste in vendita dagli Azionisti Venditori (ivi incluse le Azioni a servizio dell'Opzione Greenshoe), sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo, ovvero, (b) massime n. 40.337.035 Azioni, delle quali: (i) massime n. 14.814.815 Azioni rivenienti dall'Aumento di Capitale; e (ii) massime n. 25.522.220 Azioni poste in vendita dagli Azionisti Venditori (ivi incluse le Azioni a servizio dell'Opzione Greenshoe), sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo III, Paragrafo 3.4, del Prospetto Informativo.

È prevista la concessione dell'Opzione di Over Allotment e dell'Opzione Greenshoe da parte di Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A. Per ulteriori informazioni si rinvia alla Sezione Seconda, Capitolo VI, Paragrafo 6.6, del Prospetto Informativo.

In caso di integrale esercizio dell'Opzione di Over Allotment e dell'Opzione Greenshoe, le Azioni offerte rappresenteranno complessivamente il 20,00% del capitale sociale dell'Emittente.

Fermo restando quanto previsto al successivo Paragrafo 5.1.4, l'Emittente si riserva, d'intesa con i Coordinatori dell'Offerta, di non collocare integralmente le Azioni oggetto dell'Offerta (fermi restando, in tale ultimo caso, i minimi richiesti per la costituzione del flottante ai fini dell'ammissione delle Azioni alle negoziazioni su Euronext Milan), dandone comunicazione al pubblico nell'avviso relativo al Prezzo di Offerta

di cui al successivo Paragrafo 5.3.2. Tale circostanza determinerebbe una riduzione del numero delle Azioni collocate nell'ambito dell'Offerta, procedendosi dapprima alla riduzione del numero di Azioni poste in vendita dagli Azionisti Venditori secondo le modalità comunicate nell'avviso integrativo sul prezzo di cui al precedente capoverso.

Il numero complessivo di Azioni oggetto dell'Offerta sarà reso noto congiuntamente al Prezzo di Offerta (per maggiori informazioni sulle modalità di comunicazione del Prezzo di Offerta si veda il Capitolo V, Paragrafo 5.3.2 del Prospetto Informativo, Sezione Seconda).

Si segnala che in data 19 giugno 2022, l'Emittente e SQ Invest S.p.A., società di investimenti interamente posseduta da San Quirico S.p.A., holding di partecipazioni della famiglia Garrone Mondini e società controllante ERG S.p.A., le cui azioni sono quotate su Euronext Milan, ("**SQI**"), hanno sottoscritto un accordo (il "**Contratto di Cornerstone Investment SQI**") mediante il quale SQI si è impegnato, tra le altre cose, a (i) effettuare nell'ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l'acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta (l' "**Impegno di Acquisto SQI**"), che la Società si è impegnata a far allocare a SQI per tale importo e, conseguentemente, (ii) sottoscrivere e/o acquistare le Azioni oggetto dell'Impegno di Acquisto SQI alla Data di Pagamento.

Gli impegni assunti da SQI sono subordinati, *inter alia*, al verificarsi entro il 2 agosto 2022 (o entro la diversa data successivamente concordata tra le parti) delle seguenti condizioni sospensive: (i) la fissazione del Prezzo di Offerta ad un prezzo pari o inferiore ad Euro 16,50 (il "**Prezzo Massimo Concordato**") corrispondente al prezzo massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa; (ii) la sottoscrizione ed esecuzione del Contratto per il Collocamento Istituzionale (e la sua mancata risoluzione); (iii) l'ammissione alle negoziazioni della azioni della Società su Euronext Milan; (iv) l'assenza di modifiche ai principali termini e condizioni dell'Offerta; e (v) la nomina di Alessandro Garrone quale amministratore della Società, entro la data in cui SQI dovrà dare esecuzione all'Impegno di Acquisto SQI, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQI.

Si segnala inoltre che in data 19 giugno 2022, l'Emittente e 7-Industries Holding B.V, family office di Ruthi Wertheimer, specializzato in investimenti di minoranza a lungo termine in società ad avanzate tecnologie industriali guidate da famiglie e imprenditori ("**7-main**"), hanno sottoscritto un accordo (il "**Contratto di Cornerstone Investment 7-main**") mediante il quale 7-main si è impegnato, tra le altre cose, a (i) effettuare nell'ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l'acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta (l' "**Impegno di Acquisto 7-main**"), che la Società si è impegnata a far allocare a 7-main e, conseguentemente, (ii) sottoscrivere e/o acquistare le Azioni oggetto dell'Impegno di Acquisto 7-main alla Data di Pagamento.

Gli impegni assunti da 7-main sono subordinati, *inter alia*, al verificarsi entro il 2 agosto 2022 (o entro la diversa data successivamente concordata tra le parti) delle seguenti condizioni sospensive: (i) la fissazione del Prezzo di Offerta ad un prezzo pari o inferiore ad Euro 16,50 (il "**Prezzo Massimo Concordato**") corrispondente al prezzo massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa; (ii) la sottoscrizione ed esecuzione del Contratto per il Collocamento Istituzionale (e la sua mancata risoluzione); (iii) l'ammissione alle negoziazioni della azioni della Società su Euronext Milan; (iv) l'assenza di modifiche ai principali termini

e condizioni dell’Offerta; e (v) l’allocazione a 7-main di Azioni per un controvalore complessivo non inferiore ad Euro 100.000.000,00.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafi 20.11 e 20.12 del Prospetto Informativo.

5.1.3 Periodo di validità dell’Offerta e modalità di sottoscrizione

Il Collocamento Istituzionale avrà inizio il giorno 22 giugno 2022 e terminerà il giorno 27 giugno 2022, salvo proroga o chiusura anticipata da rendersi nota tramite comunicato stampa da pubblicarsi sul sito internet dell’Emittente (www.denora.com) (il “**Periodo di Offerta**”).

In considerazione del fatto che l’Offerta consiste in un Collocamento Istituzionale e che non è prevista alcuna offerta al pubblico indistinto in Italia e/o in qualsiasi altro Paese, non sono previste particolari modalità di sottoscrizione. La raccolta degli ordini nell’ambito del Collocamento Istituzionale e l’adesione verrà effettuata secondo la prassi internazionale per operazioni similari.

La Società e gli Azionisti Venditori (i “**Proponenti**”), sentiti i Coordinatori dell’Offerta, si riservano la facoltà di disporre la chiusura anticipata del Collocamento Istituzionale qualora, prima della chiusura del Periodo di Offerta, l’ammontare delle Azioni oggetto del Collocamento Istituzionale sia interamente collocato, dandone in ogni caso tempestiva comunicazione a Consob e informativa al pubblico mediante comunicato stampa da pubblicarsi sul sito internet dell’Emittente (www.denora.com).

Si rende noto che il calendario dell’operazione è indicativo e potrebbe subire modifiche al verificarsi di eventi e circostanze indipendenti dalla volontà della Società e degli Azionisti Venditori, ivi incluse particolari condizioni di volatilità dei mercati finanziari, che potrebbero pregiudicare il buon esito del Collocamento Istituzionale.

Eventuali modifiche del Periodo di Offerta saranno comunicate al pubblico mediante comunicato stampa da pubblicarsi sul sito internet dell’Emittente (www.denora.com).

5.1.4 Revoca e sospensione dell’Offerta

I Proponenti, sentiti i Coordinatori dell’Offerta, avranno la facoltà di ritirare, revocare o sospendere l’Offerta in qualsiasi momento prima della Data di Pagamento.

L’Offerta sarà comunque ritirata, entro la Data di Pagamento qualora (i) Borsa Italiana non deliberi l’inizio delle negoziazioni e/o revochi il provvedimento di ammissione a quotazione ai sensi dell’articolo 2.4.3, comma 8, del Regolamento di Borsa, ovvero (ii) il Collocamento Istituzionale venisse meno, in tutto o in parte, per mancata assunzione, in tutto o in parte, o per cessazione di efficacia dell’impegno di collocamento relativo alle Azioni oggetto del Collocamento Istituzionale.

In ciascuno dei casi sopra indicati, l’avviso di ritiro, revoca o sospensione dell’Offerta sarà pubblicato sul sito internet dell’Emittente (www.denora.com) e tale avviso sarà trasmesso alla Consob contestualmente alla pubblicazione sul sito internet.

5.1.5 Riduzione della sottoscrizione e modalità di rimborso

In considerazione del fatto che l’Offerta non è rivolta al pubblico indistinto, non sono previsti lotti minimi di adesione, né vi sono previsioni in merito alla possibilità di ridurre e ritirare la sottoscrizione o alle modalità di rimborso dell’ammontare eccedente la stessa, in quanto non applicabili al Collocamento Istituzionale.

5.1.6 Ammontare della Sottoscrizione

Non applicabile. Si veda il precedente Paragrafo 5.1.2.

5.1.7 Ritiro della sottoscrizione

Non applicabile. Si veda il precedente Paragrafo 5.1.2.

5.1.8 Pagamento e consegna delle Azioni

Il pagamento delle Azioni assegnate nell’ambito del Collocamento Istituzionale è previsto entro il 29 giugno 2022 (la “**Data di Pagamento**”), salvo proroga o chiusura anticipata dell’Offerta.

In caso di posticipo, proroga o chiusura anticipata dell’Offerta le eventuali variazioni della Data di Pagamento saranno comunicate mediante comunicato stampa pubblicato sul sito *internet* dell’Emittente (www.denora.com).

Contestualmente al pagamento del controvalore, le Azioni assegnate nell’ambito dell’Offerta saranno messe a disposizione degli aventi diritto, in forma dematerializzata, mediante contabilizzazione sui conti di deposito presso Monte Titoli.

5.1.9 Risultati dell’Offerta

I risultati dell’Offerta saranno comunicati a Borsa Italiana nonché al mercato tramite comunicato stampa pubblicato sul sito *internet* dell’Emittente (www.denora.com), entro 5 giorni lavorativi successivi alla chiusura del Periodo di Offerta. Copia di tale comunicato sarà contestualmente trasmessa a Consob.

5.1.10 Procedura per l’esercizio di un eventuale diritto di prelazione, per la negoziabilità dei diritti di sottoscrizione e per il trattamento dei diritti di sottoscrizione non esercitati

La vendita delle Azioni oggetto dell’Offerta non è soggetta all’esercizio di diritti di prelazione. Con riferimento al collocamento delle Azioni rivenienti dall’Aumento di Capitale, si segnala che la Società ha deliberato di escludere l’esercizio del diritto di opzione ai sensi dell’articolo 2441, quinto comma, del codice civile (*cfr.* Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIX, Paragrafo 19.1.7 del Prospetto Informativo).

Nell’ambito dell’Offerta, pertanto, non è previsto l’esercizio di alcun diritto di opzione né alcuna procedura per il trattamento dei diritti di opzione non esercitati.

5.2 Piano di Ripartizione e assegnazione

5.2.1 Categoria di investitori potenziali ai quali le Azioni sono offerte e mercati

L’Offerta si compone esclusivamente del Collocamento Istituzionale e non prevede offerta al pubblico indistinto. In particolare, il Collocamento Istituzionale è rivolto esclusivamente a Investitori Qualificati nello Spazio Economico Europeo e nel Regno Unito e Investitori Istituzionali all’estero, ai sensi della *Regulation S* dello *United States Securities Act* del 1933, come successivamente modificato, nonché negli Stati Uniti d’America, limitatamente ai *Qualified Institutional Buyers* ai sensi della *Rule 144A* dello *United States Securities Act* del 1933, in ogni caso nei limiti consentiti dalle leggi e dai regolamenti del Paese interessato. I soggetti interessati all’Offerta potranno partecipare al Collocamento Istituzionale esclusivamente nei limiti consentiti dalle leggi e dai regolamenti del Paese rilevante.

Il Collocamento Istituzionale sarà effettuato sulla base di un documento di offerta in lingua inglese (c.d. “*Offering Circular*”), contenente dati ed informazioni coerenti con quelli forniti nel Prospetto.

5.2.2 Principali azionisti, membri del consiglio di amministrazione o componenti del collegio sindacale dell’Emittente che intendono aderire all’Offerta e persone che intendono aderire all’Offerta per più del 5%

Per quanto a conoscenza della Società, nessuno dei principali azionisti, né i membri del Consiglio di Amministrazione, né i componenti del Collegio Sindacale né gli Alti Dirigenti dell’Emittente intendono aderire all’Offerta.

In data 19 giugno 2022, l’Emittente e SQ Invest S.p.A., società di investimenti interamente posseduta da San Quirico S.p.A., holding di partecipazioni della famiglia Garrone Mondini e società controllante ERG S.p.A., le cui azioni sono quotate su Euronext Milan, (“**SQI**”), hanno sottoscritto un accordo (il “**Contratto di Cornerstone Investment SQI**”) mediante il quale SQI si è impegnato, tra le altre cose, a (i) effettuare nell’ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l’acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta (l’“**Impegno di Acquisto SQI**”), che la Società si è impegnata a far allocare a SQI per tale importo e, conseguentemente, (ii) sottoscrivere e/o acquistare le Azioni oggetto dell’Impegno di Acquisto SQI alla Data di Pagamento.

Gli impegni assunti da SQI sono subordinati, *inter alia*, al verificarsi entro il 2 agosto 2022 (o entro la diversa data successivamente concordata tra le parti) delle seguenti condizioni sospensive: (i) la fissazione del Prezzo di Offerta ad un prezzo pari o inferiore ad Euro 16,50 (il “**Prezzo Massimo Concordato**”) corrispondente al prezzo massimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa; (ii) la sottoscrizione ed esecuzione del Contratto per il Collocamento Istituzionale (e la sua mancata risoluzione); (iii) l’ammissione alle negoziazioni della azioni della Società su Euronext Milan; (iv) l’assenza di modifiche ai principali termini e condizioni dell’Offerta; e (v) la nomina di Alessandro Garrone quale amministratore della Società, entro la data in cui SQI dovrà dare esecuzione all’Impegno di Acquisto SQI, con efficacia dalla Data di Inizio delle Negoziazioni e subordinatamente al rispetto degli impegni di sottoscrizione/acquisto assunti da SQI.

Si segnala inoltre che in data 19 giugno 2022, l’Emittente e 7-Industries Holding B.V, family office di Ruthi Wertheimer, specializzato in investimenti di minoranza a lungo termine in società ad avanzate tecnologie

industriali guidate da famiglie e imprenditori (“7-main”), hanno sottoscritto un accordo (il “**Contratto di Cornerstone Investment 7-main**” mediante il quale 7-main si è impegnato, tra le altre cose, a (i) effettuare nell’ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l’acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta (l’“**Impegno di Acquisto 7-main**”), che la Società si è impegnata a far allocare a 7-main e, conseguentemente, (ii) sottoscrivere e/o acquistare le Azioni oggetto dell’Impegno di Acquisto 7-main alla Data di Pagamento.

Gli impegni assunti da 7-main sono subordinati, *inter alia*, al verificarsi entro il 2 agosto 2022 (o entro la diversa data successivamente concordata tra le parti) delle seguenti condizioni sospensive: (i) la fissazione del Prezzo di Offerta ad un prezzo pari o inferiore ad Euro 16,50 (il “**Prezzo Massimo Concordato**”) corrispondente al prezzo massimo dell’Intervallo di Valorizzazione Indicativa; (ii) la sottoscrizione ed esecuzione del Contratto per il Collocamento Istituzionale (e la sua mancata risoluzione); (iii) l’ammissione alle negoziazioni della azioni della Società su Euronext Milan; (iv) l’assenza di modifiche ai principali termini e condizioni dell’Offerta; e (v) l’allocazione a 7-main di Azioni per un controvalore complessivo non inferiore ad Euro 100.000.000,00.

Per maggiori informazioni si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XX, Paragrafi 20.11 e 20.12 del Prospetto Informativo.

Ad eccezione di quanto riportato nel presente Paragrafo, la Società non è inoltre a conoscenza di soggetti che intendano aderire all’Offerta per più del 5% della stessa.

5.2.3 Informazioni da comunicare prima dell’assegnazione delle Azioni

(a) Divisione dell’Offerta in tranche

Il presente paragrafo non trova applicazione.

(b) Claw back

Il presente paragrafo non trova applicazione.

(c) Metodi di assegnazione

Il presente paragrafo non trova applicazione.

(d) Trattamento preferenziale

Non è previsto un trattamento preferenziale predeterminato da accordare ad alcune classi di investitori o ad alcuni gruppi.

(e) Trattamento delle sottoscrizioni o delle offerte di sottoscrizione nell’ambito dell’assegnazione

Non è previsto alcun trattamento delle sottoscrizioni o delle offerte di sottoscrizione nell’ambito dell’assegnazione determinato in funzione del membro del Consorzio per il Collocamento Istituzionale attraverso il quale o dal quale sono effettuate.

(f) **Obiettivo minimo di assegnazione nell'ambito dell'Offerta**

Non è previsto alcun obiettivo minimo di assegnazione.

(g) **Condizioni di chiusura dell'Offerta e durata minima del Periodo di Offerta**

Il presente Paragrafo non trova applicazione, fatta salva la facoltà dei Proponenti, sentiti i Coordinatori dell'Offerta, di disporre la chiusura anticipata dell'Offerta qualora, prima della chiusura del Periodo di Offerta, l'ammontare delle Azioni oggetto dell'Offerta sia interamente collocato. Si veda il precedente Paragrafo 5.1.3..

(h) **Sottoscrizioni multiple**

Il presente paragrafo non trova applicazione.

5.2.4 Procedura per la comunicazione ai sottoscrittori delle assegnazioni

Ciascun membro del Consorzio per il Collocamento Istituzionale provvederà a dare comunicazione ai richiedenti dei quantitativi loro assegnati.

5.3 Fissazione del Prezzo di Offerta

5.3.1 Prezzo di Offerta e spese a carico del sottoscrittore

Il Prezzo di Offerta delle Azioni sarà determinato dagli Azionisti Venditori e dalla Società, sentiti i Coordinatori dell'Offerta, al termine del Periodo di Offerta.

Detta determinazione terrà conto tra l'altro: (i) delle condizioni del mercato mobiliare domestico e internazionale; e (ii) della quantità e qualità delle manifestazioni di interesse ricevute dagli Investitori Istituzionali.

La determinazione del Prezzo di Offerta delle Azioni avverrà secondo il meccanismo dell'open price, articolato come segue:

(A) **Intervallo di Valorizzazione Indicativa e Prezzo Massimo**

La Società e gli Azionisti Venditori, anche sulla base di analisi svolte dai Coordinatori dell'Offerta, al fine esclusivo di consentire la raccolta di manifestazioni di interesse da parte degli Investitori Istituzionali nell'ambito del Collocamento Istituzionale, hanno individuato, d'intesa con i Coordinatori dell'Offerta, un intervallo di valorizzazione indicativa del capitale economico della Società *post* Aumento di Capitale, compreso tra un minimo di Euro 2.723 milioni ed un massimo di Euro 3.283 milioni, pari ad un minimo di Euro 13,50 per Azione ed un massimo di Euro 16,50 per Azione, quest'ultimo pari al Prezzo Massimo e *ante* Aumento di Capitale compreso tra un minimo di Euro 2.523 milioni ad un massimo di Euro 3.083 milioni pari ad un minimo di Euro 13,50 per Azione ed un massimo di Euro 16,50 per Azione (l'“**Intervallo di Valorizzazione Indicativa**”).

Alla determinazione del suddetto Intervallo di Valorizzazione Indicativa e del Prezzo Massimo si è pervenuti considerando i risultati e le prospettive di sviluppo nell'esercizio in corso e in quelli successivi della Società e

del Gruppo, tenuto conto delle condizioni di mercato ed applicando le metodologie di valutazione più comunemente riconosciute dalla dottrina e dalla pratica professionale a livello internazionale, nonché le risultanze dell'attività di *investor education* effettuata dall'Emittente presso investitori istituzionali di elevato *standing* nazionale ed internazionale.

In particolare, ai fini valutativi sono state considerate le risultanze derivanti dall'applicazione del metodo della "somma delle parti" non essendo disponibili a livello italiano, europeo ed internazionale società quotate perfettamente confrontabili con l'Emittente. Il metodo della somma delle parti implica la valutazione di ciascuna divisione in cui opera la società (produzione e vendita di elettrodi (*electrodes technologies*), produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (*water technologies*), e transizione energetica attraverso il metodo dei multipli di mercato, che prevede la comparazione di ciascuno dei tre segmenti in cui opera la Società con alcune società quotate di riferimento, sulla base di indici e moltiplicatori di grandezze economiche, finanziarie e patrimoniali significative e confrontabili e come metodo di controllo attraverso il metodo finanziario di valutazione dei flussi di cassa (cosiddetto *Discounted Cash Flow*) basato sull'attualizzazione dei flussi di cassa prospettici.

Per quanto attiene al metodo dei multipli di mercato, il moltiplicatore considerato per il settore della produzione e vendita di elettrodi (*electrodes technologies*) e quello della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (*water technologies*), a fini meramente indicativi, è l'Enterprise Value/EBITDA ("EV/EBITDA"), mentre per il settore della transizione energetica, trattandosi di un settore ancora in fase di sviluppo in cui l'EBITDA non necessariamente è positivo, viene utilizzato il moltiplicatore Enterprise Value/Ricavi ("EV/Ricavi"). Tali indicatori sono comunemente riconosciuti dalla dottrina e dalla pratica professionale a livello internazionale per la loro capacità di rappresentare la correlazione tra il valore della società e la sua capacità di generare flussi di cassa operativi.

La seguente tabella riporta, a fini meramente indicativi, i moltiplicatori EV/EBITDA 2021 calcolati sulla base dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa e dei dati economico-patrimoniali.

Multiplo calcolato su:	EV/Ricavi 2021 ⁽¹⁾	EV/EBITDA 2021 ⁽¹⁾	P / E 2021 (pre-money) ⁽²⁾	P / E 2021 (post-money) ⁽³⁾
Valore minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa	4,3 volte	20,8 volte	37,8 volte	40,8 volte
Valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa	5,2 volte	25,2 volte	46,2 volte	49,2 volte

⁽¹⁾ L'Enterprise Value è calcolato come la somma della valorizzazione indicativa del capitale economico della Società (indifferentemente calcolata ante o post Aumento di Capitale) e degli ultimi dati disponibili di posizione finanziaria netta e delle passività relative a obbligazioni previdenziali, patrimonio netto di pertinenza di terzi, dedotte le partecipazioni in società collegate.

⁽²⁾ Il moltiplicatore P / E (pre-money) è calcolato come il rapporto tra (i) prezzo minimo e il prezzo massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa e (ii) l'utile netto per azione al 2021 rispetto al numero di azioni ante Aumento di Capitale, tenuta in considerazione la conversione delle Azioni di categoria D.

⁽³⁾ Il moltiplicatore P / E (post-money) è calcolato come il rapporto tra (i) prezzo minimo e il prezzo massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa e (ii) l'utile netto per azione al 2021 rispetto al numero di azioni post-Aumento di Capitale.

Per ciascuna delle tre divisioni analizzate, di seguito viene fornita una descrizione sintetica dell'ambito operativo di alcune società quotate che operano in settori comparabili o correlati a quelli dei singoli segmenti della Società, con evidenza del Paese, del mercato di quotazione e della capitalizzazione alla data del 27 maggio 2022 (Fonte: dati societari e FactSet), il cui valore – ove espresso in valuta differente dall'Euro – è stato convertito in Euro secondo il tasso di cambio alla medesima data.

Alla determinazione del suddetto campione si è pervenuti osservando i seguenti criteri metodologici di selezione. Tale approccio muove innanzitutto dal presupposto che non esiste alcuna singola società quotata perfettamente confrontabile con l’Emittente, caratterizzata dalla contestuale operatività nel settore della produzione e vendita di elettrodi (electrodes technologies), della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies) e della transizione energetica. Si è proceduto pertanto all’individuazione di un ampio universo d’imprese appartenenti ai settori indicati, nell’ambito del quale si è successivamente operato uno scrutinio di merito basato sull’analisi delle dinamiche e logiche settoriali o dei modelli di business caratteristici, che ha portato infine all’esclusione di alcuni di essi e alla determinazione finale del campione ritenuto maggiormente di riferimento per l’Emittente da applicare a ciascuna delle divisioni della Società.

Per il settore della produzione e vendita di elettrodi (electrodes technologies), data la mancanza di operatori quotati perfettamente confrontabili, è stato considerato un campione di società che svolgono attività di produzione industriale di componenti di importanza critica per i clienti.

Per il settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies) l’analisi si è focalizzata su società quotate sia in Europa che negli Stati Uniti che operano nel settore del trattamento delle acque.

Per il settore della transizione energetica sono state considerate alcune società quotate in Europa e attive nella vendita di elettrolizzatori per la produzione di idrogeno verde.

Infine, si segnala che il campione di società comparabili indicate nel presente Capitolo comprende le società che l’Emittente ritiene comparabili con la propria attività nei diversi settori in cui opera. Tale selezione non coincide con quella individuata, su base indipendente, dagli analisti di ricerca dei Coordinatori dell’Offerta che hanno diffuso ricerche nell’ambito del collocamento istituzionale. In particolare, l’elenco di società sotto riportato non riporta alcune società indicate dagli analisti nelle proprie ricerche in quanto non sono state ritenute dall’Emittente confrontabili o comparabili per diversi motivi, tra cui, (i) il diverso settore nel quale operano; (ii) le differenti dimensioni, (iii) il diverso modello di business e (iv) il diverso mercato di destinazione dei propri prodotti. A titolo esemplificativo, nell’analisi prodotta da uno degli analisti di ricerca dei Coordinatori dell’Offerta ha identificato nove ulteriori società (le “**Ulteriori Società Comparabili**”). Le Ulteriori Società Comparabili operano, a giudizio dell’Emittente, in settori diversi dal proprio quali ad esempio quello chimico, della distribuzione di prodotti per le piscine, delle celle a combustibile. Di conseguenza, alcune delle Ulteriori Società Comparabili presentano multipli di valutazione in alcuni casi anche significativamente inferiori o superiori rispetto alla mediana dei valori delle società indicate nel presente Capitolo. In particolare, tra le Ulteriori Società Comparabili n. 6 società hanno valori significativamente inferiori²³³ rispetto ai multipli mediani indicati nel presente capitolo²³⁴, riferiti al rapporto tra EV/Ricavi riferiti al 2021, mentre n.3 società hanno valori superiori.

²³³ A fini illustrativi è stato utilizzato il multiplo EV / Ricavi 2021 per il confronto

²³⁴ A fini illustrativi è stato utilizzato il multiplo EV / Ricavi 2021 per il confronto

Settore della produzione e vendita di elettrodi (electrodes technologies)

Atlas Copco AB è una società con sede a Nacka (Svezia), quotata presso il Nasdaq Nordic Exchange di Stoccolma (Svezia) con una capitalizzazione pari a SEK 505.521 milioni (Euro 47.922 milioni) al 27 maggio 2022. La società produce compressori, sistemi di trattamento dell'aria, soluzioni per il vuoto, utensili elettrici industriali e sistemi di assemblaggio e soluzioni di alimentazione e flusso. Atlas Copco AB divide i suoi prodotti in quattro categorie: (i) soluzioni per il vuoto; (ii) compressori, soffianti, trattamento dell'aria e gas industriali; (iii) utensili industriali e sistemi di assemblaggio; (iv) motocompressori, generatori, pompe, torri faro ed attrezzature per le costruzioni.

Chart Industries, Inc. è una società con sede a Ball Ground - Georgia (Stati Uniti), quotata presso il New York Stock Exchange (Stati Uniti) con una capitalizzazione pari a USD 7.607 milioni (Euro 7.103 milioni) al 27 maggio 2022. La società ha le seguenti divisioni: (i) serbatoi cryo (apparecchiature per lo stoccaggio, valorizzazione e applicazione di gas industriali); (ii) sistemi di trasferimento di calore (apparecchiature e sistemi ingegnerizzati utilizzati nella separazione, liquefazione e purificazione di idrocarburi e gas industriali); (iii) servizi di riparazione e leasing (installazione, assistenza, riparazione, manutenzione e ricondizionamento di prodotti criogenici); (iv) prodotti speciali (prodotti utilizzati in applicazioni speciali del mercato finale, tra cui idrogeno, gas naturale liquido, biocarburanti).

Element Solutions Inc. è una società con sede a Fort Lauderdale - Florida (Stati Uniti), quotata presso il New York Stock Exchange (Stati Uniti) con una capitalizzazione pari a USD 5.273 milioni (Euro 4.924 milioni) al 27 maggio 2022. La società ha due divisioni: (i) elettronica, (ii) industriale e specialità. Il segmento Elettronica produce e vende sostanze chimiche e materiali speciali per tutti i tipi di hardware elettronici, dai più complessi progetti di circuiti stampati agli imballaggi avanzati per semiconduttori. Il segmento industriale e specialità formula, e vende prodotti chimici per la finitura di superfici utilizzabili in diversi settori (automobile, infrastrutture, ecc.).

Entegris Inc. è una società con sede a Billerica – Massachusetts (Stati Uniti), quotata presso il Nasdaq di New York (Stati Uniti) con una capitalizzazione pari a USD 15.344 milioni (Euro 14.327 milioni) al 27 maggio 2022. La società fornisce materiali e soluzioni ad alta prestazione per i produttori di semiconduttori e altri settori ad alto contenuto tecnologico. Entegris opera tramite tre divisioni: (i) specialità chimiche e materiali ingegnerizzati (prodotti chimici e sistemi di erogazione per supportare semiconduttori); (ii) controllo della micro-contaminazione (soluzioni di purificazione utilizzabili nel processo produttivo di semiconduttori); (iii) gestione avanzata dei materiali (sistemi di monitoraggio per sostanze pericolose utilizzate nella produzione di semiconduttori).

Epiroc AB è una società con sede a Stoccolma (Svezia), quotata presso il Nasdaq Nordic Exchange di Stoccolma (Svezia) con una capitalizzazione pari a SEK 222.520 milioni (Euro 21.094 milioni) al 27 maggio 2022. La società sviluppa e produce attrezzature utilizzabili negli impianti di perforazione, nelle attrezzature per l'estrazione edilizia e altre attività sotterranee. La società ha 5 divisioni: (i) soluzioni superficiali, (ii) soluzioni sotterranee, (iii) ricambi e servizi (iv) soluzioni tecnologiche e digitali (v) attrezzature per la perforazione e giunture idrauliche.

Permascand AB è una società con sede a Ljungaverk (Svezia), quotata presso il Nasdaq Nordic Exchange di Stoccolma (Svezia) con una capitalizzazione pari a SEK 2.043 milioni (Euro 194 milioni) al 27 maggio 2022.

La società opera tramite tre segmenti di business: (i) elettrificazione e energie rinnovabili; (ii) soluzioni industriali; (iii) trattamento delle acque. Permascand AB produce elettrodi, celle elettro-chimiche, e rivestimenti catalitici che vengono applicati nei settori sopra-menzionati.

Umicore N.V. è una società con sede a Bruxelles (Belgio), quotata presso l'Euronext di Bruxelles (Belgio) con una capitalizzazione pari ad Euro 10.202 milioni al 27 maggio 2022. La società opera tramite tre aree di business: (i) catalisi; (ii) tecnologie energetiche e di superficie; (iii) riciclaggio. I catalizzatori prodotti vengono impiegati nel controllo delle emissioni, nelle batterie ricaricabili, fotovoltaici, celle combustibili e riciclaggio. Inoltre, trovano applicazioni anche nel settore farmaceutico.

Vat Group AG è una società con sede a Sennwald (Svizzera) quotata presso il Six Swiss Exchange (Svizzera) con una capitalizzazione pari a CHF 8.338 milioni (Euro 8.135 milioni) al 27 maggio 2022. La società sviluppa e produce valvole sottovuoto per la produzione di semiconduttori e pannelli solari, soffietti metallici saldati ad alta prestazione. Vat Group AG ha tre divisioni: (i) valvole; (ii) servizi (quali assistenza, e training); (iii) e industrie (componenti meccaniche, soffietti, e altro).

Victrex plc è una società con sede a Lancashire (Regno Unito), quotata presso il London Stock Exchange (Regno Unito) con una capitalizzazione pari a GBP 1.515 milioni (Euro 1.785 milioni) al 27 maggio 2022. La società sviluppa e produce soluzioni polimeriche ad alta prestazione, nello specifico poliariletereterchetoni (PEEK) e poliarileterchetone (PAEK). Victrex plc ha due divisioni: (i) industriale (che serve il settore dell'automotive, aerospaziale, energetico, elettronico); (ii) medico.

Il livello di significatività del campione delle società operanti nel settore della produzione e vendita di elettrodi (electrodes technologies) rispetto all'Emittente può risultare meno rappresentativo relativamente a taluni aspetti quali: la diversificazione (in termini di settori e di geografie) e dimensione (in termini di fatturato e numero di clienti), nonché i diversi mercati finali di riferimento.

Settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies)

Evoqua Water Technologies LLC è una società con sede a Pittsburgh – Pennsylvania (Stati Uniti), quotata presso New York Stock Exchange (US) con una capitalizzazione pari a USD 4.542 milioni (Euro 4.241 milioni) al 27 maggio 2022. La società fornisce soluzioni per il trattamento e depurazione delle acque, offrendo prodotti e servizi di supporto a livello municipale, industriale e ricreativo. La attività di Evoqua Water Technologies LLC sono focalizzate negli Stati Uniti, Canada, Europa (Regno Unito, Francia, Paesi Bassi, Francia), è inoltre presente in Australia e alcuni Paesi asiatici quali India, Corea, Singapore e Cina.

Fluidra S.A. è una società con sede a Barcellona (Spagna), quotata presso la Borsa di Madrid (Spagna) con una capitalizzazione pari ad Euro 4.659 milioni al 27 maggio 2022. La società sviluppa, produce, e distribuisce attrezzature e servizi per il settore delle piscine residenziali e pubbliche e centri benessere. Il gruppo possiede diversi brand tra cui AstraPool, Polaris, jandy, ecc. Fluidra S.A. è presente in 45 Paesi, tra i quali Spagna, Regno Unito, Italia, Stati Uniti, Cina, e Australia.

Pentair plc è una società con sede a Minneapolis – Minnesot (Stati Uniti), quotata presso il New York Stock Exchange (Stati Uniti) con una capitalizzazione pari ad USD 8.395 milioni (Euro 7.839 milioni) al 27 maggio 2022. La società produce soluzioni per il trattamento delle acque, ed opera tramite due segmenti: tecnologie

industriali, e *consumer solutions*. Pentair opera negli Stati Uniti, Europa (Svizzera, Regno Unito), Australia, e Asia (Cina, Singapore e Arabia Saudita).

Xylem Inc. è una società con sede a Westchester County – New York (Stati Uniti), quotata presso il New York Stock Exchange (Stati Uniti) con una capitalizzazione pari ad USD 15.591 milioni (Euro 14.557 milioni) al 27 maggio 2022. La società sviluppa e produce sistemati e prodotti per il trattamento dell'acqua e delle acque reflue. Xylem Inc. opera in più di 40 Paesi tra cui negli Stati Uniti, Europa Occidentale (Italia, Austria, Regno Unito, ecc), Australia, Asia (Cina, India, Corea del Sud, etc).

Il livello di significatività del campione delle società operanti nel settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies) rispetto all'Emittente può risultare meno rappresentativo relativamente: alle diverse tecnologie utilizzate e il loro peso relativo, alla diversa esposizione geografica e alla dimensione (in termini di fatturato e capacità installata).

Settore della transizione energetica

ITM Power plc è una società con sede a Sheffield (Regno Unito) quotata presso il London Stock Exchange (Regno Unito) con una capitalizzazione pari a GBP 1.932 milioni (Euro 2.275 milioni) al 27 maggio 2022. La società costruisce elettrolizzatori utilizzati ai fini della produzione di idrogeno verde per il settore dei trasporti ed dell'energia. La società opera prevalentemente nel Regno Unito e Germania.

McPhy Energy S.A. è una società con sede a Saint-Jean-en-Royans (Francia), quotata presso l'Euronext di Parigi (Francia) con una capitalizzazione pari a Euro 446 milioni al 27 maggio 2022. La società sviluppa sistemi di immagazzinamento dell'idrogeno, e produce elettrolizzatori per la produzione di idrogeno verde per il settore dei trasporti, e dell'energia. McPhy Energy S.A. opera principalmente in Francia, Italia e Germania.

Nel ASA è una società con sede a Oslo (Norvegia), quotata presso l'Oslo Stock Exchange (Norvegia) con una capitalizzazione pari a NOK 22.759 milioni (Euro 2.238 milioni) al 27 maggio 2022. La società progetta tecnologie per la produzione, immagazzinamento e distribuzione dell'idrogeno. La società serve aziende del settore energetico e delle industrie. Nel ASA opera negli Stati Uniti, Norvegia, Danimarca e Corea del Sud.

Il livello di significatività del campione delle società operanti nel settore della transizione energetica rispetto all'Emittente può risultare meno rappresentativo relativamente: alla diversa esposizione geografica, alla diversa tecnologia di base utilizzata e alla scala (in termini di fatturato e capacità produttiva e portafoglio ordini).

A fini meramente indicativi e senza che questi abbiano alcun valore relativamente alla determinazione del Prezzo di Offerta, si riportano i moltiplicatori di mercato legati alle suddette società.

Settore della produzione e vendita di elettrodi (electrodes technologies)			
Multiplo calcolato su	EV/Ricavi 2021(*)	EV/EBITDA 2021(*)	P/E 2021(*)
Atlas CopCo	4,6x	19,1x	27,9x
Chart	6,1x	45,0x	128,7x
Element Solutions	2,9x	14,5x	25,9x
Entegris	7,0x	23,2x	37,5x
Epiroc	5,6x	22,3x	31,5x
Permascand	5,0x	39,5x	100,4x
Vat	9,4x	28,8x	38,3x
Victrex	4,8x	13,9x	20,7x
Umicore	2,9x	9,8x	16,5x
Media	5,4x	24,0x	47,5x
Mediana	5,0x	22,3x	31,5x

Settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies)			
Multiplo calcolato su	EV/Ricavi 2021(*)	EV/EBITDA 2021(*)	P/E 2021(*)
Evoqua	3,7x	24,0x	88,2x
Fluidra	2,6x	12,8x	18,5x
Pentair	2,5x	13,2x	15,2x
Xylem	3,4x	21,2x	36,5x
Media	3,1x	17,8x	39,6x
Mediana	3,0x	17,2x	27,5x

Settore della transizione energetica			
Multiplo calcolato su	EV/Ricavi 2021(*)	EV/EBITDA 2021(*)	P/E 2021(*)
ITM Power	315,9x	n.s. (**)	n.s. (**)
McPhy	20,9x	n.s. (**)	n.s. (**)
Nel	25,2x	n.s. (**)	n.s. (**)
Media	120,7x	n.s. (**)	n.s. (**)
Mediana	25,2x	n.s. (**)	n.s. (**)

Fonte: FactSet, documenti societari

Nota: Enterprise Value (EV) calcolati come somma della capitalizzazione di mercato al 27 maggio 2022 delle società comparabili e degli ultimi dati disponibili di posizione finanziaria netta, oltre – ove applicabile – delle passività relative a obbligazioni previdenziali (pretax), eventuali fondi passivi e del patrimonio netto di pertinenza di terzi, dedotte eventuali partecipazioni in società collegate, pubblicamente disponibili alla stessa data. L'EBITDA ed i ricavi delle società comparabili sono riferiti ai rispettivi bilanci per l'anno 2021.

(*) Basati sull'ultimo bilancio consolidato 2021 disponibile per ciascuna società.

(**) n.s. indica valori di Ebitda e/o risultato netto negativi.

Alla luce di quanto sopra, si evince che (i) il moltiplicatore EV/Ricavi per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della mediana dei moltiplicatori EV/Ricavi delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di elettrodi (electrode technologies), (ii) il moltiplicatore EV/Ricavi per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della media e della mediana dei moltiplicatori EV/Ricavi delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali

(water technologies), (iii) il moltiplicatore EV/Ricavi per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta inferiore della media e della mediana dei moltiplicatori EV/Ricavi delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della transizione energetica, (iv) il moltiplicatore EV/EBITDA per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della media e della mediana dei moltiplicatori EV/EBITDA delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di elettrodi (electrode technologies), (v) il moltiplicatore EV/EBITDA per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della media e della mediana dei moltiplicatori EV/EBITDA delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies), (vi) nessuna valutazione può essere effettuata con riferimento ai moltiplicatore EV/EBITDA in relazione al settore della transizione energetica in quanto il moltiplicatore EV/EBITDA per l'esercizio 2021 relativo alle società indicate dall'Emittente come società comparabili per tale settore non è significativo in quanto i valori di Ebitda e risultato netto sono negativi, (vii) il moltiplicatore P/E (*pre-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta superiore alla mediana ma inferiore alla media dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di elettrodi (electrode technologies), (viii) il moltiplicatore P/E (*pre-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta superiore alla mediana dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies) e il moltiplicatore P/E (*pre-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta superiore alla media dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies), (ix) il moltiplicatore P/E (*post-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della mediana dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di elettrodi (electrode technologies) e il moltiplicatore P/E (*pre-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta superiore alla media dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di elettrodi (electrode technologies), (x) il moltiplicatore P/E (*post-money*) per l'esercizio 2021 relativo all'Emittente calcolato sulla base del valore minimo e del valore massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risulta più elevato della media e della mediana dei moltiplicatori P/E delle società indicate dall'Emittente come società comparabili per il settore della produzione e vendita di sistemi e soluzioni per il trattamento e sanificazione delle acque potabili e industriali (water technologies) e (xi) nessuna valutazione può essere effettuata con riferimento al moltiplicatore P/E per l'esercizio 2021 in relazione al settore della transizione energetica in quanto il moltiplicatore P/E per l'esercizio 2021 relativo alle società indicate dall'Emittente come società comparabili per tale settore non è significativo in quanto il risultato netto è negativo. Considerato pertanto che alcuni moltiplicatori per l'esercizio 2021 relativi all'Emittente calcolati sulla base dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa risultano più elevati della media e/o della mediana dei moltiplicatori delle società indicate dall'Emittente come società comparabili, la sottoscrizione o l'acquisto di

Azioni dell'Emittente, tenuto conto di tali moltiplicatori, potrebbe risultare più onerosa rispetto ai valori risultanti dalla media e dalla mediana di tali società comparabili.

Tali moltiplicatori sono stati elaborati in base a dati storici ed informazioni pubblicamente disponibili nonché in base a parametri e presupposti soggettivi determinati secondo metodologie di comune applicazione e sono riportati, per ulteriore informazione ed illustrazione e a titolo puramente indicativo, senza alcuna pretesa di completezza. I dati si riferiscono a società selezionate dall'Emittente ritenute potenzialmente comparabili, e in alcuni casi solo parzialmente comparabili; pertanto, tali dati potrebbero risultare non rilevanti e non rappresentativi ove considerati in relazione alla specifica situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società o al contesto economico e normativo di riferimento. Non può infine escludersi che vi siano altre società che, con metodologie diverse da quelle adottate in buona fede nella Nota Informativa, potrebbero essere ritenute comparabili.

Si rappresenta altresì che i moltiplicatori sono stati redatti esclusivamente ai fini dell'inserimento nella Nota Informativa e potrebbero non essere i medesimi in operazioni diverse, seppur analoghe; la sussistenza di diverse condizioni di mercato potrebbe condurre inoltre, in buona fede, ad analisi e valutazioni, in tutto o in parte, differenti da quelle rappresentate.

Tali dati non devono costituire il fondamento unico della decisione di investire nelle Azioni della Società e pertanto, al fine di effettuare un corretto apprezzamento dell'investimento proposto, qualsiasi decisione deve basarsi sull'esame completo da parte dell'investitore del Prospetto nella sua interezza.

(B) Prezzo di Offerta

Il Prezzo di Offerta sarà determinato dalla Società e dagli Azionisti Venditori, previa consultazione con i Coordinatori dell'Offerta, al termine del Periodo di Offerta tenendo conto, tra l'altro, delle condizioni del mercato mobiliare domestico ed internazionale, della quantità e qualità delle manifestazioni di interesse ricevute dagli Investitori Istituzionali nell'ambito del Collocamento Istituzionale, dai risultati raggiunti dall'Emittente e delle sue prospettive.

5.3.2 Comunicazione del Prezzo di Offerta

Il Prezzo di Offerta sarà reso noto mediante pubblicazione sul sito internet della Società (www.denora.com) entro cinque giorni lavorativi dal termine del Periodo di Offerta e trasmesso contestualmente a Consob.

L'avviso con cui verrà reso noto il Prezzo di Offerta conterrà, inoltre, il numero di Azioni oggetto dell'Offerta, i dati relativi alla capitalizzazione della Società calcolati sulla base del Prezzo di Offerta, nonché il ricavo complessivo derivante dall'Offerta, riferito al Prezzo di Offerta e al netto delle commissioni che saranno riconosciute al Consorzio per il Collocamento Istituzionale al termine del Periodo di Offerta.

5.3.3 Motivazione dell'esclusione del diritto di opzione

L'esclusione del diritto di opzione trova giustificazione nell'interesse primario della Società di ampliare la compagine azionaria anche attraverso la diffusione delle Azioni presso investitori qualificati italiani e istituzionali esteri, e di facilitare l'accesso a nuove risorse al fine di sostenere il programma di crescita della Società.

5.3.4 Differenza tra il Prezzo di Offerta e il prezzo delle azioni dell’Emittente pagato nel corso dell’anno precedente o da pagare da parte dei membri del consiglio di amministrazione, dei membri del collegio sindacale e degli Alti Dirigenti, o persone ad essi affiliate

In esecuzione della delibera di aumento del capitale sociale approvata dall’assemblea straordinaria dell’Emittente in data 21 giugno 2021, Cordusio Società Fiduciaria per Azioni, per conto dell’Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell’Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Alti Dirigenti del Gruppo, ha sottoscritto e interamente liberato in data 28 giugno 2021, n. 2.162.636 Azioni di categoria C e n. 10.000 Azioni di categoria D. Inoltre, in data 23 settembre 2021, Asset Company 10 S.r.l. (a seguito dell’esercizio di una call option) ha ceduto a FDN S.p.A. n. 2.140.526 Azioni di categoria B che, per effetto di tale cessione, sono state convertite automaticamente in Azioni di categoria A. Salvo quanto precedentemente descritto, nessuno dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei componenti del Collegio Sindacale e degli Alti Dirigenti, o persone a essi affiliate, ha acquistato Azioni dell’Emittente nel corso dell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 o ad una data più recente.

5.4 Collocamento, sottoscrizione e vendita

5.4.1 Nome e indirizzo dei Coordinatori dell’Offerta

Il Collocamento Istituzionale è coordinato e diretto da Credit Suisse Bank (Europe) S.A. con sede legale in Madrid, calle Ayala n. 42, e Goldman Sachs International con sede legale in Londra (Regno Unito), Plumtree Court, 25 Shoe Lane, che agiscono in qualità di *Joint Global Coordinators* e *Joint Bookrunners* del Collocamento Istituzionale, e da BofA Securities Europe SA, con sede legale in 51 rue La Boétie, 75008 Parigi (Francia), Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. con sede legale in Milano, Piazzetta Enrico Cuccia, n.1 e da UniCredit Bank AG, Milan Branch, con sede legale in Milano, Piazza Gae Aulenti 4, Tower C, che agiscono in qualità di *Joint Bookrunners* del Collocamento Istituzionale.

Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. agisce inoltre in qualità di Sponsor ai fini della quotazione delle Azioni della Società su Euronext Milan.

5.4.2 Organismi incaricati del servizio finanziario

Il servizio titoli relativo alle azioni sarà svolto, per conto della Società, da Computershare S.p.A., con sede in Milano, Via Lorenzo Mascheroni, 19.

5.4.3 Collocamento e garanzia

Le Azioni oggetto del Collocamento Istituzionale saranno collocate per il tramite del Consorzio per il Collocamento Istituzionale coordinato e diretto da Credit Suisse Bank (Europe) S.A. e Goldman Sachs International.

Gli Azionisti Venditori e la Società, al fine di regolare gli impegni di collocamento e garanzia, sottoscriveranno ad esito del Collocamento Istituzionale un apposito contratto con i partecipanti al Consorzio per il Collocamento Istituzionale (il “**Contratto per il Collocamento Istituzionale**”). Il Contratto per il Collocamento Istituzionale prevedrà, *inter alia*, secondo la prassi di mercato, condizioni sospensive agli

impegni assunti dal Consorzio per il Collocamento Istituzionale ovvero previsioni in forza delle quali detti impegni possano essere revocati al verificarsi di talune circostanze.

L'ammontare complessivo della commissione che gli Azionisti Venditori e la Società corrisponderanno *pro-quota* al Consorzio per il Collocamento Istituzionale non sarà superiore al 2,25% del controvalore delle Azioni collocate nell'ambito dell'Offerta, ivi incluse quelle acquistate in relazione all'eventuale esercizio dell'Opzione *Greenshoe*.

5.4.4 Data di stipula degli accordi di collocamento

Il Contratto per il Collocamento Istituzionale è previsto venga stipulato successivamente al termine del Periodo di Offerta.

CAPITOLO VI - AMMISSIONE ALLA NEGOZIAZIONE E MODALITÀ DI NEGOZIAZIONE

6.1 Domanda di ammissione alle negoziazioni

In data 18 febbraio 2022, l'Emittente ha presentato a Borsa Italiana domanda di ammissione alla quotazione delle Azioni su Euronext Milan.

Borsa Italiana, con provvedimento n. 8863 del 21 giugno 2022, ha disposto l'ammissione alla quotazione su Euronext Milan delle Azioni. A seguito del ricevimento del provvedimento di ammissione a quotazione, in data 21 giugno 2022, l'Emittente ha altresì presentato domanda di ammissione alle negoziazioni.

La Data di Inizio delle Negoziazioni sarà disposta mediante pubblicazione di un avviso da Borsa Italiana ai sensi dell'art. 2.4.3, comma 6, del Regolamento di Borsa, previa verifica della sufficiente diffusione tra il pubblico delle Azioni a seguito del Collocamento.

La Società ha conferito a Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. l'incarico di Sponsor ai sensi degli artt. 2.3.1 e seguenti del Regolamento di Borsa.

6.2 Altri mercati regolamentati, mercati di crescita per le PMI o MTF

Alla Data del Prospetto Informativo, le Azioni dell'Emittente non sono quotate in nessun altro mercato regolamentato o equivalente, italiano o estero.

6.3 Altre operazioni

Non sono previste in prossimità della quotazione altre operazioni di vendita, sottoscrizione o di collocamento privato di strumenti finanziari della stessa categoria di quelli oggetto dell'Offerta oltre a quelle indicate nel Prospetto Informativo.

6.4 Intermediari nelle operazioni sul mercato secondario

Nell'ambito dell'Offerta, alla Data del Prospetto Informativo, nessun soggetto ha assunto l'impegno di agire come intermediario nelle operazioni sul mercato secondario relative alle Azioni dell'Emittente.

6.5 Stabilizzazione

6.5.1 Svolgimento dell'attività di stabilizzazione

Si potrebbe procedere all'attività di stabilizzazione ma non vi sono garanzie che tale attività venga effettivamente svolta; la medesima, quand'anche intrapresa, potrà inoltre essere interrotta in ogni momento.

6.5.1.1 Fine dell'attività di stabilizzazione

Le operazioni di stabilizzazione mirano a sostenere il prezzo di mercato delle Azioni durante il periodo di stabilizzazione.

6.5.2 Periodo di stabilizzazione

L'attività di stabilizzazione potrà essere svolta dalla Data di Inizio delle Negoziazioni fino ai 30 giorni successivi a tale data.

6.5.3 Responsabile della stabilizzazione

Credit Suisse (il “**Responsabile Incaricato della Stabilizzazione**”), anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, si riserva la facoltà di effettuare attività di stabilizzazione sulle Azioni in ottemperanza alla normativa vigente.

6.5.4 Possibili effetti delle operazioni di stabilizzazione

Le operazioni di stabilizzazione potrebbero determinare un prezzo di mercato superiore al prezzo che verrebbe altrimenti a prevalere.

6.5.5 Luogo in cui la stabilizzazione può essere effettuata

La stabilizzazione può essere effettuata su Euronext Milan organizzato e gestito da Borsa Italiana.

6.6 Sovrallocazione e “*greenshoe*”

Nell'ambito del Contratto per il Collocamento Istituzionale è prevista la concessione, da parte di Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A., a favore di Credit Suisse, in qualità di Responsabile Incaricato della Stabilizzazione, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, di un'opzione di *Over Allotment* per chiedere in prestito una quota fino a circa il 15% del numero di Azioni oggetto dell'Offerta ai fini di una eventuale c.d. sovra-allocazione (*over allotment*) nell'ambito del Collocamento Istituzionale (l'“**Opzione di Over Allotment**”). In caso di *over allotment*, i Coordinatori dell'Offerta potranno esercitare tale opzione, in tutto o in parte entro 30 giorni dall'inizio delle negoziazioni su Euronext Milan delle Azioni, e collocare le Azioni così prese a prestito nell'ambito del Collocamento Istituzionale al Prezzo di Offerta.

Sempre nell'ambito degli accordi che saranno stipulati per l'Offerta, è inoltre prevista la concessione, da parte di Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A., a favore di Credit Suisse, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, di un'opzione per l'acquisto, al Prezzo di Offerta, di massime n. 5.191.047 Azioni, corrispondenti ad una quota pari a circa il 15% del numero di Azioni oggetto dell'Offerta sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo ovvero massime n. 5.261.352 Azioni, corrispondenti ad una quota pari a circa il 15% del numero di Azioni oggetto dell'Offerta sulla base di un Prezzo di Offerta pari Prezzo Minimo Indicativo (l'“**Opzione Greenshoe**”). I Coordinatori dell'Offerta potranno esercitare tale opzione, in tutto o in parte entro 30 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni.

Le Azioni eventualmente prese in prestito sulla base dell'Opzione di Over Allotment saranno restituite a Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A. entro 30 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni utilizzando: (i) le Azioni della Società rivenienti dall'esercizio dell'Opzione Greenshoe e/o (ii)

le Azioni della Società eventualmente acquistate nell'ambito delle attività di stabilizzazione di cui al Capitolo VI, Paragrafo 6.5 del Prospetto Informativo, Sezione Seconda.

CAPITOLO VII - POSSESSORI DI TITOLI CHE PROCEDONO ALLA VENDITA

7.1 Azionisti Venditori

Gli Azionisti Venditori sono Federico De Nora S.p.A., con sede legale in via Bistolfi n. 35, Milano (MI), Asset Company 10 S.r.l., con sede legale in Piazza Santa Barbara n. 7, San Donato Milanese, (MI) e Norfin S.p.A., con sede legale in Piazza della Repubblica n. 11/A, Milano (MI).

I dati di contatto di Federico De Nora S.p.A. sono tel. +39 02 21291; email fdnsrl@actaliscertymail.it.

I dati di contatto di Asset Company 10 S.r.l. sono tel. +39 02 37031; email assetcompany10@pec.snam.it.

I dati di contatto di Norfin S.p.A. sono tel. +39 0236707301; email norfin@actaliscertymail.it.

7.2 Strumenti finanziari offerti

Le Azioni oggetto dell'Offerta sono offerte in parte in sottoscrizione dalla Società e in parte in vendita dagli Azionisti Venditori.

In particolare, Federico De Nora S.p.A. procederà alla vendita di n. 4.943.198 Azioni, pari al 2,48% del capitale sociale dell'Emittente tratte dalla propria quota di azioni, mentre fino a massime n. Azioni 7.114.129, pari al 3,53% del capitale sociale dell'Emittente ad un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Minimo Indicativo e al pari 3,58% ad un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo, sono rivenienti da Azioni prese in prestito (le “**Azioni Oggetto di Prestito Titoli**”) in forza di un contratto di prestito titoli sottoscritto in data 20 giugno 2022 con Federico De Nora S.p.A. dagli Amministratori Beneficiari, dall'Amministratore Delegato e dai Dirigenti Beneficiari (il “**Contratto di Prestito Titoli**”) che, alla Data del Prospetto Informativo, detengono complessivamente n. 2.162.636 Azioni di categoria C e n. 10.000 Azioni di categoria D le quali saranno convertite in azioni ordinarie dell'Emittente in un momento antecedente la Data di Inizio delle Negoziazioni e prestate a Federico De Nora S.p.A. ai sensi del Contratto di Prestito Titoli. Il numero di Azioni Oggetto di Prestito Titoli coincide con il numero massimo di Azioni che gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari (ad eccezione degli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 nel contesto dell'Offerta e di un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021) potranno vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021, il quale è stato individuato sulla base della formula prevista nel Piano MIP 2021 assumendo un Prezzo di Offerta corrispondente al Prezzo Minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa. Qualora il Prezzo di Offerta dovesse risultare superiore al Prezzo Minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa, con una conseguente diminuzione del numero di Azioni che gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari potranno vendere nel contesto dell'Offerta, parte delle Azioni Oggetto di Prestito Titoli (in misura corrispondente alla differenza tra (i) il numero di Azioni che gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari avrebbero potuto vendere assumendo un Prezzo di Offerta corrispondente al Prezzo Minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa e (ii) il numero di Azioni che gli stessi sono autorizzati a vendere sulla base del Prezzo di Offerta effettivo) non saranno vendute da Federico De Nora S.p.A. nel contesto dell'Offerta, con conseguente riduzione del numero massimo di Azioni offerte in vendita da Federico De Nora S.p.A.. Ai sensi del Contratto di Prestito Titoli, Federico De Nora S.p.A. potrà collocare, vendere o cedere le Azioni Oggetto di Prestito Titoli nel contesto dell'Offerta, impegnandosi a

restituire agli Amministratori Beneficiari, all'Amministratore Delegato e ai Dirigenti Beneficiari alla Data di Inizio delle Negoziazioni o, comunque, entro 3 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni: (i) un ammontare in denaro (l'“**Ammontare in Denaro**”) ovvero, nel caso in cui le Azioni Oggetto di Prestito Titoli non siano collocate, assegnate o vendute nel contesto dell'Offerta (ivi incluso nel caso in cui il Prezzo di Offerta dovesse risultare superiore al Prezzo Minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa e parte delle Azioni Oggetto di Prestito Titoli non possano essere vendute nel contesto dell'Offerta in quanto eccedenti il numero massimo di Azioni che possono essere vendute dagli Amministratori Beneficiari, dall'Amministratore Delegato e dai Dirigenti Beneficiari) ovvero il processo di quotazione delle azioni dell'Emittente sul mercato Euronext Milan non sia completato, un numero di azioni dell'Emittente aventi identico valore, caratteristiche e diritti delle Azioni Oggetto di Prestito Titoli (le “**Azioni Equivalenti**”), che, in quest'ultimo caso, si convertiranno nuovamente in Azioni di categoria C e D. Pertanto, le azioni oggetto di restituzione verranno nuovamente convertite in Azioni di categoria C e D solamente nel caso in cui la quotazione delle azioni dell'Emittente sul mercato Euronext Milan non sia completata. Si precisa, infine, che alla Data del Prospetto Informativo, non sono stati stipulati accordi, diversi dal Contratto di Prestito Titoli, tra Federico De Nora S.p.A. e gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato ed i Dirigenti Beneficiari (ovvero tutti i soggetti che hanno sottoscritto il Contratto di Prestito Titoli).

Delle massime n. 39.798.026 Azioni oggetto dell'Offerta (ivi incluse le Azioni a servizio dell'Opzione Greenshoe), complessivamente massime n. 27.676.814 Azioni sono poste in vendita dagli Azionisti Venditori (ivi incluse le Azioni a servizio dell'Opzione *Greenshoe*).

7.3 Partecipazione dei principali azionisti

Alla Data del Prospetto Informativo gli Azionisti Venditori detengono, rispettivamente, una partecipazione pari al 52,289% (Federico De Nora S.p.A.), al 35,631% (Asset Company 10 S.r.l.) e al 7,15% (Norfin S.p.A.) nel capitale sociale dell'Emittente.

La seguente tabella illustra la compagine sociale dell'Emittente alla Data del Prospetto Informativo e la sua evoluzione - con l'indicazione del numero di Azioni e la relativa percentuale del capitale sociale, anche con diritto di voto - in caso di integrale collocamento delle Azioni oggetto dell'Offerta e di integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe, in ipotesi di emissione delle Azioni a servizio dell'Offerta (a) al Prezzo Minimo Indicativo (pari ad Euro 13,50) e (b) al Prezzo Massimo Indicativo (pari ad Euro 16,50).

Ipotesi A: emissione delle Azioni a servizio dell'Offerta al Prezzo Minimo Indicativo

Azionista	N. Azioni alla Data del Prospetto Informativo			N. Azioni offerte in vendita	N. Azioni Aumento di Capitale	N. Azioni post Offerta			Opzione Greenshoe	N. Azioni post Offerta in caso di integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe		
	Azioni	%	% dei diritti di voto			Azioni	%	% dei diritti di voto		Azioni	%	% dei diritti di voto
Federico De Nora S.p.A.	93.265.626(*)	52,289%	52,72%	4.417.942	-	91.830.373 (****)	45,53	52,11	2.982.689	88.847.684 (****)	44,05	51,53
Federico De Nora	6.619.560(*)	3,711%	3,73%	-	-	6.619.560 (****)	3,28	3,84	-	6.619.560 (****)	3,28	3,84
Norfin S.p.A.	12.753.198(*)	7,151%	7,21%	736.324	-	12.397.700 (****)	6,15	7,04	380.825	12.016.874 (****)	5,96	6,97
Asset Company 10 S.r.l.	63.555.383(**)	35,631%	35,92%	13.253.826	-	52.199.395 (****)	25,88	29,54	1.897.838	50.301.557 (****)	24,94	29,17
Cordusio Fiduciaria S.p.A.	2.172.636(***)	1,218%	0,42%	7.114.129	-	3.562.465 (****)	1,77	0,69	-	3.562.465 (****)	1,77	0,69
SQ Invest S.p.A.	-	-	-	-	-	7.407.407	3,67	1,43	-	7.407.407	3,67	1,43
7-Industries Holding B.V	-	-	-	-	-	7.407.407	3,67	1,43	-	7.407.407	3,67	1,43
Mercato	-	-	-	-	14.814.815	20.260.868 (****)	10,05	3,92	-	25.522.220 (****)	12,65	4,93
Totale	178.366.403	100%	100%			201.685.175	100%	100%	5.261.352	201.685.175	100%	100%

(*) Azioni di categoria A.

(**) Azioni di categoria B.

(***) Cordusio Fiduciaria S.p.A. detiene in intestazione fiduciaria per conto dell'Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell'Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Alti Dirigenti del Gruppo n. 2.162.636 Azioni di categoria C e n. 10.000 Azioni di categoria D.

(****) Azioni a voto plurimo.

(*****) Azioni ordinarie.

Ipotesi B: emissione delle Azioni a servizio dell'Offerta al Prezzo Massimo Indicativo

Azionista	N. Azioni alla Data del Prospetto Informativo			N. Azioni offerte in vendita	N. Azioni Aumento di Capitale	N. Azioni post Offerta			Opzione Greenshoe	N. Azioni post Offerta in caso di integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe		
	Azioni	%	% dei diritti di voto			Azioni	%	% dei diritti di voto		Azioni	%	% dei diritti di voto
Federico De Nora S.p.A.	93.265.626(*)	52,289%	52,72%	4.943.198	-	91.265.260 (****)	45,86	52,51	2.942.832	88.322.428 (****)	44,39	51,94
Federico De Nora	6.619.560(*)	3,711%	3,73%	-	-	6.619.560 (****)	3,33	3,89	-	6.619.560 (****)	3,33	3,89
Norfin S.p.A.	12.753.198(*)	7,151%	7,21%	823.866	-	12.305.068 (****)	6,18	7,09	375.737	11.929.332 (****)	5,99	7,01
Asset Company 10 S.r.l.	63.555.383(**)	35,631%	35,92%	14.829.595	-	50.598.266 (****)	25,43	29,02	1.872.478	48.725.788 (****)	24,49	28,65
Cordusio Fiduciaria S.p.A.	2.172.636(***)	1,218%	0,42%	7.114.129	-	3.562.465 (****)	1,79	0,70	-	3.562.465 (****)	1,79	0,70
SQ Invest S.p.A.	-	-	-	-	-	6.060.606	3,05	1,19	-	6.060.606	3,05	1,19
7-Industries Holding B.V	-	-	-	-	-	6.060.606	3,05	1,19	-	6.060.606	3,05	1,19
Mercato	-	-	-	-	12.121.212	22.518.300 (****)	11,32	4,41	-	27.709.347 (****)	13,92	5,43
Totale	178.366.403	100%	100%			198.990.131	100%	100%	5.191.047	198.990.131	100%	100%

(*) Azioni di categoria A.

(**) Azioni di categoria B.

(***) Cordusio Fiduciaria S.p.A. detiene in intestazione fiduciaria per conto dell'Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell'Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Alti Dirigenti del Gruppo n. 2.162.636 Azioni di categoria C e n. 10.000 Azioni di categoria D.

(****) Azioni a voto plurimo.

(*****) Azioni ordinarie.

7.4 Accordi di *lock-up*

È previsto che nell'ambito del Contratto per il Collocamento Istituzionale e a partire dalla data di sottoscrizione dello stesso, la Società e gli Azionisti Venditori assumano impegni di *lock-up* nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale. In particolare, tali impegni saranno assunti: (i) da parte dell'Emittente, per un periodo di massimi 365 giorni decorrenti dalla Data di Inizio delle Negoziazioni (l'“**Accordo di Lock-up dell'Emittente**”); e (ii) da parte degli Azionisti Venditori, per un periodo di massimi 180 giorni decorrenti dalla Data di Inizio delle Negoziazioni (l'“**Accordo di Lock-up degli Azionisti Venditori**”).

Gli impegni di *lock-up* che verranno assunti dall'Emittente e dagli Azionisti Venditori prevedranno eccezioni agli impegni di non disposizione in linea con la prassi di mercato per operazioni similari. In particolare, l'accordo di *lock-up* dell'Emittente prevedrà che dette restrizioni non si applichino: (a) all'emissione o alla vendita delle Azioni nell'ambito del Collocamento Istituzionale; o (b) alle operazioni di emissione e/o vendita richieste da leggi, regolamenti o provvedimenti dell'Autorità giudiziaria; o (c) a qualsiasi emissione o trasferimento delle Azioni emesse o delle opzioni di acquisto di Azioni concesse ai sensi di piani previdenziali per i dipendenti della Società e/o per gli Amministratori della stessa o di piani di reinvestimenti di dividendi; o (d) al trasferimento di Azioni nell'ambito di offerte pubbliche di acquisto obbligatorie, riduzioni obbligatorie del capitale sociale ai sensi di legge e simili operazioni; o (e) alle operazioni di (x) emissione, offerta, pegno, cessione, sub-cessione, concessione di opzioni, diritti, warrant o sub-acquisto, esercizio di opzioni di cessione, acquisto di opzioni o sub-cessione, prestito o altra disposizione delle Azioni, o di strumenti finanziari convertibili in Azioni, o esercitabili o scambiabili per le stesse e (y) stipula di strumenti finanziari derivati “*swap*” o altri accordi o operazioni per la cessione, diretta o indiretta, in tutto o in parte, delle conseguenze economiche della titolarità di Azioni della Società e (z) alla comunicazione al pubblico dell'intenzione di compiere le operazioni di cui alle lettere (x) e (y) che precedono effettuate nell'ambito di un pagamento correlato all'acquisto di *asset* o partecipazioni di un'altra entità ovvero a simili operazioni di aggregazione aziendale, a condizione che e nella misura in cui l'acquirente o il sottoscrittore abbia assunto i medesimi impegni di *lock-up* per il restante periodo di *lock-up*.

Gli impegni di *lock-up* degli Azionisti Venditori prevedranno, invece, che dette restrizioni non si applichino: (a) alle operazioni di vendita delle Azioni oggetto del Collocamento Istituzionale; o (b) alle Azioni detenute che possono essere prestate al Responsabile Incaricato della Stabilizzazione ai sensi degli accordi che saranno stipulati per il Collocamento Istituzionale; o (c) a qualsiasi emissione o trasferimento delle Azioni emesse o delle opzioni di acquisto di Azioni concesse ai sensi di piani previdenziali per i dipendenti della Società e/o per gli Amministratori della stessa o di piani di reinvestimenti di dividendi (d) al trasferimento di Azioni della Società nell'ambito di offerte pubbliche di acquisto obbligatorie, riduzioni obbligatorie del capitale sociale ai sensi di legge e simili operazioni; o (e) ai trasferimenti richiesti ai sensi delle previsioni di legge o regolamentari applicabili ovvero in forza di pronunce di tribunali; o (f) ai trasferimenti alle entità a questi collegate, a condizione che tali soggetti abbiano assunto analoghi impegni di *lock-up* per il restante periodo di *lock-up*; o (g) alle operazioni di (x) pegno, cessione o sub-cessione, concessione di opzioni, diritti, *warrant* o diritti di sub-acquisto, esercizio di opzioni di cessione, acquisto di opzioni o diritti di sub-cessione, prestito o altra disposizione in altro modo delle Azioni, o di strumenti finanziari convertibili in Azioni, o esercitabili o scambiabili per le stesse, compiute direttamente o indirettamente, e (y) stipula contratti di *swap* o altri accordi od operazioni per la cessione, diretta o indiretta, in tutto o in parte, delle conseguenze economiche della titolarità delle Azioni, a prescindere dalla circostanza che le operazioni debbano essere regolate tramite

consegna di Azioni o di altri strumenti finanziari, in denaro o altrimenti, e (z) alla comunicazione al pubblico dell'intenzione di compiere le operazioni di cui alle lettere (x) e (y) che precedono, effettuate nell'ambito di un pagamento correlato all'acquisto di *asset* o partecipazioni di un'altra entità ovvero a simili operazioni di aggregazione aziendale, a condizione che e nella misura in cui l'acquirente abbia assunto i medesimi impegni di *lock-up* per il restante periodo di *lock-up*.

In aggiunta a quanto precede, si segnala per completezza che (a) a carico dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti Beneficiari sussiste, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021, un impegno di *lock-up*, nelle modalità e termini di cui al Piano MIP 2021 stesso; (b) in aggiunta agli impegni di *lock-up* assunti ai sensi del Piano MIP 2021, con riferimento alle azioni ordinarie rinvenienti dal Piano MIP 2021 e non oggetto di vendita in forza del Contratto di Prestito Titoli, gli Amministratori Beneficiari, l'Amministratore Delegato e i Dirigenti Beneficiari (ad eccezione degli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 nel contesto dell'Offerta e di un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021) assumeranno impegni di *lock-up* nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di massimi 365 giorni dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Inoltre, gli Alti Dirigenti David Francis e Mirka Wilderer che non procederanno alla vendita delle Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021 in forza del Contratto di Prestito Titoli e un altro dirigente del Gruppo che procederà alla vendita del 50% delle Azioni che è autorizzato a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021, assumeranno impegni di *lock-up* nei confronti dei Coordinatori dell'Offerta, anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per un periodo di, rispettivamente, (i) 60 giorni per massime n. 960.143 Azioni (corrispondenti al numero massimo di Azioni che sarebbero stati autorizzati a vendere nel contesto dell'Offerta ai sensi del Piano MIP 2021 al netto di quelle vendute dall'altro dirigente del Gruppo nel contesto dell'Offerta) e (ii) 365 giorni per le restanti Azioni rinvenienti dal Piano MIP 2021; e (c) a carico di (i) Federico De Nora, (ii) Norfin S.p.A., (iii) Federico De Nora S.p.A., (iv) Snam S.p.A. e (v) Asset Company 10 S.r.l. sussiste, con riferimento alla totalità delle partecipazioni da questi detenute nel capitale sociale dell'Emittente, un ulteriore impegno di *lock-up* per un periodo di sei mesi dalla Data di Inizio delle Negoziazioni. Per ulteriori informazioni, si rinvia alla Parte B, Sezione Prima, Capitolo XIII, Paragrafo 13.3.4. e Capitolo XVI, Paragrafo 16.4.2 del Prospetto Informativo.

CAPITOLO VIII - SPESE RELATIVE ALL'EMISSIONE/ALL'OFFERTA

8.1 Proventi netti totali e stima delle spese totali legate all'offerta e alla quotazione

I proventi lordi massimi derivanti dall'Offerta spettanti alla Società sono pari a Euro 200 milioni.

Le commissioni massime (ivi incluse alcune eventuali componenti discrezionali) da riconoscersi al Consorzio per il Collocamento Istituzionale nella misura massima del 2,25% del controvalore delle Azioni collocate nell'ambito dell'Offerta sono comprese tra circa Euro 13,6 milioni e circa Euro 16,4 milioni. Tali commissioni saranno ripartite *pro quota* tra la Società e gli Azionisti Venditori in proporzione al numero di Azioni rivenienti dall'Aumento di Capitale e messe in vendita dagli Azionisti Venditori effettivamente collocate nell'ambito dell'Offerta.

Si stima che le spese relative al collocamento e al processo di quotazione delle Azioni dell'Emittente e all'Offerta, comprese le spese per la pubblicità saranno pari a circa Euro 4 milioni e saranno sostenute dall'Emittente.

Le spese complessive che saranno sostenute dall'Emittente, comprensive delle commissioni riconosciute al Consorzio per il Collocamento Istituzionale di competenza della Società e delle spese relative al collocamento e al processo di quotazione, saranno pari a Euro 8,5 milioni.

I proventi netti stimati derivanti dall'Offerta spettanti alla Società, rivenienti dal Collocamento Istituzionale delle Azioni rivenienti dall'Aumento di Capitale, sono pertanto pari a Euro 191,5 milioni.

I proventi stimati derivanti dall'Offerta spettanti agli Azionisti Venditori, rivenienti dal Collocamento Istituzionale delle Azioni messe in vendita da parte degli stessi Azionisti Venditori calcolati sulla base del Prezzo Minimo Indicativo e del Prezzo Massimo Indicativo e al netto delle commissioni riconosciute al Consorzio per il Collocamento Istituzionale, sono compresi tra un minimo di Euro 345 milioni e un massimo di Euro 457 milioni.

CAPITOLO IX - DILUIZIONE

9.1 Effetti diluitivi sulle partecipazioni e sui diritti di voto degli attuali azionisti e confronto tra valore del patrimonio netto per azione e prezzo di offerta per azione

La percentuale massima di diluizione (calcolata ipotizzando l'integrale sottoscrizione dell'Aumento di Capitale e l'integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe) sarà pari al 20,00% circa del capitale sociale dell'Emittente alla Data del Prospetto Informativo.

La seguente tabella riporta i dati relativi all'evoluzione dell'azionariato dell'Emittente in caso di (i) integrale collocamento delle azioni poste in vendita dagli Azionisti Venditori e di integrale sottoscrizione dell'Aumento di Capitale e (ii) integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe, in ipotesi di emissione delle Azioni a servizio dell'Offerta (a) al Prezzo Minimo Indicativo (pari ad Euro 13,50) e (b) al Prezzo Massimo Indicativo (pari ad Euro 16,50).

Ipotesi A: emissione delle Azioni a servizio dell'Offerta al Prezzo Minimo Indicativo

Azionista	N. Azioni alla Data del Prospetto Informativo			N. Azioni offerte in vendita	N. Azioni Aumento di Capitale	N. Azioni post Offerta			Opzione Greenshoe	N. Azioni post Offerta in caso di integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe		
	Azioni	%	% dei diritti di voto			Azioni	%	% dei diritti di voto		Azioni	Azioni	% dei diritti di voto
Federico De Nora S.p.A.	93.265.626(*)	52,289%	52,72%	4.417.942	-	91.830.373	45,53	52,11	2.982.689	88.847.684	44,05	51,53
						(****)				(****)		
Federico De Nora	6.619.560(*)	3,711%	3,73%	-	-	6.619.560	3,28	3,84	-	6.619.560	3,28	3,84
						(****)				(****)		
Norfin S.p.A.	12.753.198(*)	7,151%	7,21%	736.324	-	12.397.700	6,15	7,04	380,825	12.016.874	5,96	6,97
						(****)				(****)		
Asset Company 10 S.r.l.	63.555.383(**)	35,631%	35,92%	13.253.826	-	52.199.395	25,88	29,54	1.897.838	50.301.557	24,94	29,17
						(****)				(****)		
Cordusio Fiduciaria S.p.A.	2.172.636(***)	1,218%	0,42%	7.114.129	-	3.562.465	1,77	0,69	-	3.562.465	1,77	0,69
						(****)				(****)		
SQ Invest S.p.A.	-	-	-	-	-	7.407.407	3,67	1,43	-	7.407.407	3,67	1,43
7-Industries Holding B.V	-	-	-	-	-	7.407.407	3,67	1,43	-	7.407.407	3,67	1,43
Mercato	-	-	-	-	14.814.815	20.260.868	10,05	3,92	-	25.522.220	12,65	4,93
						(*****)				(*****)		
Totale	178.366.403	100%	100%			201.685.175	100%	100%	5.261.352	201.685.175	100%	100%

(*) Azioni di categoria A.

(**) Azioni di categoria B.

(***) Cordusio Fiduciaria S.p.A. detiene in intestazione fiduciaria per conto dell'Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell'Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Alti Dirigenti del Gruppo n. 2.162.636 Azioni di categoria C e n. 10.000 Azioni di categoria D.

(****) Azioni a voto plurimo.

(*****) Azioni ordinarie.

Ipotesi B: emissione delle Azioni a servizio dell'Offerta al Prezzo Massimo Indicativo

Azionista	N. Azioni alla Data del Prospetto Informativo			N. Azioni offerte in vendita	N. Azioni Aumento di Capitale	N. Azioni post Offerta			Opzione Greenshoe	N. Azioni post Offerta in caso di integrale esercizio dell'Opzione Greenshoe		
	Azioni	%	% dei diritti di voto			Azioni	%	% dei diritti di voto		Azioni	Azioni	%
Federico De Nora S.p.A.	93.265.626(*)	52,289%	52,72%	4.943.198	-	91.265.260 (****)	45,86	52,51	2.942.832	88.322.428 (****)	44,39	51,94
Federico De Nora	6.619.560(*)	3,711%	3,73%	-	-	6.619.560 (****)	3,33	3,89	-	6.619.560 (****)	3,33	3,89
Norfin S.p.A.	12.753.198(*)	7,151%	7,21%	823.866	-	12.305.068 (****)	6,18	7,09	375.737	11.929.332 (****)	5,99	7,01
Asset Company 10 S.r.l.	63.555.383(**)	35,631%	35,92%	14.829.595	-	50.598.266 (****)	25,43	29,02	1.872.478	48.725.788 (****)	24,49	28,65
Cordusio Fiduciaria S.p.A.	2.172.636(***)	1,218%	0,42%	7.114.129	-	3.562.465 (****)	1,79	0,70	-	3.562.465 (****)	1,79	0,70
SQ Invest S.p.A.	-	-	-	-	-	6.060.606	3,05	1,19	-	6.060.606	3,05	1,19
7-Industries Holding B.V	-	-	-	-	-	6.060.606	3,05	1,19	-	6.060.606	3,05	1,19
Mercato	-	-	-	-	12.121.212	22.518.300 (****)	11,32	4,41	-	27.709.347 (****)	13,92	5,43
Totale	178.366.403	100%	100%			198.990.131	100%	100%	5.191.047	198.990.131	100%	100%

(*) Azioni di categoria A.

(**) Azioni di categoria B.

(***) Cordusio Fiduciaria S.p.A. detiene in intestazione fiduciaria per conto dell'Amministratore Delegato, di alcuni amministratori dell'Emittente nonché di alcuni principali dirigenti e degli Alti Dirigenti del Gruppo n. 2.162.636 Azioni di categoria C e n. 10.000 Azioni di categoria D.

(****) Azioni a voto plurimo.

(*****) Azioni ordinarie.

Al 31 marzo 2022, il valore del patrimonio netto per azione è pari ad Euro 0,27 per le Azioni di categoria D, e pari ad Euro 2,71 per le azioni di Categoria A, B e C, mentre l'Intervallo di Valorizzazione Indicativa, post Aumento di Capitale a servizio dell'Offerta, è compreso tra un minimo pari a circa Euro 2.723 milioni e un massimo pari a circa Euro 3.283 milioni, pari a un minimo di Euro 13,50 per Azione e un massimo di Euro 16,50 per Azione.

Per maggiori informazioni sull'evoluzione dell'azionariato dell'Emittente si veda il precedente Capitolo VII, Paragrafo 7.3, della Sezione Seconda Prospetto Informativo.

9.2 Diluizione derivante dall'eventuale offerta destinata agli attuali azionisti

Non applicabile, in quanto l'Offerta non prevede quali destinatari anche gli attuali azionisti dell'Emittente.

CAPITOLO X - INFORMAZIONI SUPPLEMENTARI**10.1 Consulenti legati all'emissione**

La tabella che segue indica i consulenti che partecipano all'operazione e il relativo ruolo.

Soggetto	Ruolo
Credit Suisse Bank (Europe) S.A.	<i>Joint Global Coordinator e Joint Bookrunner</i>
Goldman Sachs International	<i>Joint Global Coordinator e Joint Bookrunner</i>
Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A.	<i>Sponsor e Joint bookrunner</i>
BofA Securities Europe SA	<i>Joint bookrunner</i>
UniCredit Bank AG, Milan Branch	<i>Joint bookrunner</i>
PricewaterhouseCoopers S.p.A.	<i>Società di Revisione dell'Emittente</i>

10.2 Altre informazioni sottoposte a revisione

Oltre a quanto indicato nella Parte B, Sezione Prima, Capitolo II, del Prospetto Informativo, il Prospetto Informativo non contiene ulteriori informazioni che siano state sottoposte a revisione contabile completa o limitata.

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA VOLUTAMENTE BIANCA]

DEFINIZIONI

Si riporta di seguito un elenco delle definizioni e dei termini utilizzati all'interno del Prospetto Informativo. Tali definizioni e termini, salvo ove diversamente specificato, hanno il significato di seguito indicato.

7-main	Indica 7-Industries Holding B.V, family office di Ruthi Wertheimer, specializzato in investimenti di minoranza a lungo termine in società ad avanzate tecnologie industriali guidate da famiglie e imprenditori.
Amministratori Beneficiari	Indica gli amministratori non esecutivi dell'Emittente Mario Cesari, Michelangelo Mantero e Giovanni Toffoli, beneficiari del Piano MIP 2021.
Assemblea	Indica l'assemblea degli azionisti dell'Emittente, in seduta ordinaria o straordinaria a seconda del caso.
Aumento di Capitale	Indica l'aumento di capitale sociale a pagamento in via scindibile, deliberato dall'assemblea dei soci della Società in data 18 febbraio 2022, per un importo complessivo fino a massimi Euro 200 (duecento) milioni, comprensivi dell'eventuale sovrapprezzo ed eventualmente incrementabili fino ad Euro 250 (duecentocinquanta) milioni mediante emissione di azioni ordinarie, aventi godimento regolare e prive di valore nominale, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, quinto comma, del codice civile, riservate in sottoscrizione al servizio del Collocamento Istituzionale, il cui ammontare massimo, comprensivo dell'eventuale sovrapprezzo, è stato successivamente determinato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in massimi Euro 200 (duecento) milioni in data 19 giugno 2022.
Azioni Ordinarie	Indica le azioni ordinarie dell'Emittente, prive di valore nominale espresso, nominative, indivisibili, con godimento regolare e in forma dematerializzata, da ammettere alla negoziazione su Euronext Milan.
Azioni di categoria A	Categoria di azioni prevista dallo statuto dell'Emittente in vigore alla Data del Prospetto Informativo e detenuta esclusivamente da Federico De Nora, Norfin S.p.A. e Federico De Nora S.p.A..
Azioni di categoria B	Categoria di azioni prevista dallo statuto dell'Emittente in vigore alla Data del Prospetto Informativo e detenuta esclusivamente da Asset Company 10 S.r.l..
Azioni di categoria C	Categoria di azioni sottoscritte da alcuni amministratori e dirigenti del Gruppo ai sensi del piano di incentivazione ad essi riservato.
Azioni di categoria D	Categoria di azioni sottoscritte da alcuni dirigenti del Gruppo ai sensi del piano di incentivazione ad essi riservato.

Azioni a Voto Plurimo	Le numero 155.597.107 azioni a voto plurimo, descritte nell'articolo 5 dello Statuto (corrispondenti complessivamente al 78,19% del capitale sociale e al 91,49% dei diritti di voto, post Aumento di Capitale). Le Azioni a Voto Plurimo non saranno oggetto di quotazione su Euronext Milan.
Azionisti Venditori	Indica Federico De Nora S.p.A., con sede legale in via Bistolfi n. 35, Milano (MI), Italia, Asset Company 10 S.r.l., con sede legale in Piazza Santa Barbara n. 7, San Donato Milanese, (MI), Italia, e Norfin S.p.A., con sede legale in Milano (MI), Piazza della Repubblica n. 11/A, 20124.
Beneficiari	Indica i vari soggetti che beneficiano dei piani di incentivazione, e in particolare del Piano MBO, del Piano LTI 2020, del Piano LTI, e del Piano PS, così come rispettivamente descritti ai sensi di tali piani.
Bilancio Consolidato Intermedio Abbreviato	Indica il bilancio consolidato intermedio relativo al periodo di tre mesi chiuso al 31 marzo 2022 approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 4 maggio 2022, assoggettato a revisione contabile da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2022, incorporato mediante riferimento nel presente Prospetto Informativo.
Bilancio Consolidato 2021	Indica il bilancio consolidato dell'Emittente relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 18 febbraio 2022 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 2 marzo 2022, incorporato mediante riferimento nel presente Prospetto Informativo
Bilancio Consolidato 2020	Indica il bilancio consolidato dell'Emittente relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 5 maggio 2021 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 21 maggio 2021, incorporato mediante riferimento nel presente Prospetto Informativo
Bilancio Consolidato 2019	Indica il bilancio consolidato dell'Emittente relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 25 marzo 2020 e assoggettato a revisione contabile completa da parte della Società di Revisione che ha emesso la propria relazione senza rilievi in data 12 maggio 2020, incorporato mediante riferimento nel presente Prospetto Informativo.
BofA Securities o BofA Securities Europe SA	Indica BofA Securities Europe SA con sede legale in 51 rue La Boétie, 75008 Parigi (Francia).
Borsa Italiana	Indica Borsa Italiana S.p.A., con sede in Milano, Piazza degli Affari n. 6.

Codice Civile	Indica il regio decreto n. 262 del 16 marzo 1942, come successivamente modificato e integrato.
Codice di Corporate Governance	Indica il Codice di Corporate Governance delle società quotate adottato dal Comitato per la <i>Corporate Governance</i> delle società quotate e promosso da Borsa Italiana, ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria, vigente alla Data del Prospetto Informativo.
Collegio Sindacale	Indica il collegio sindacale dell’Emittente.
Collocamento Istituzionale o Collocamento	Indica il collocamento privato delle Azioni, riservato agli Investitori Istituzionali, che avrà luogo in Italia e all’estero ai sensi della <i>Regulation S</i> dello <i>United States Securities Act</i> del 1933 e negli Stati Uniti d’America, limitatamente ai “ <i>Qualified Institutional Buyers</i> ”, ai sensi della <i>Rule 144A</i> dello <i>United States Securities Act</i> del 1933, come successivamente modificato, con esclusione di quei Paesi nei quali l’offerta non sia consentita in assenza di autorizzazione da parte delle competenti autorità o di applicabili esenzioni di legge o regolamentari.
Consiglio di Amministrazione	Indica il consiglio di amministrazione dell’Emittente.
Consob	Indica la Commissione Nazionale per le Società e la Borsa con sede in Roma, Via G.B. Martini n. 3.
Consorzio per il Collocamento Istituzionale o Consorzio per il Collocamento	Indica il consorzio di collocamento e garanzia del Collocamento Istituzionale, coordinato e diretto dai Coordinatori dell’Offerta.
Contratto di Prestito Titoli	Indica il contratto di prestito titoli sottoscritto in data 20 giugno 2022 con Federico De Nora S.p.A. dagli Amministratori Beneficiari, dall’Amministratore Delegato e dai Dirigenti Beneficiari.
Contratto di Cornerstone Investment 7-main	Indica il contratto sottoscritto in data 19 giugno 2022 tra l’Emittente e 7-Industries Holding B.V, relativo all’assunzione da parte di 7-main dell’Impegno di Acquisto 7-main.
Contratto di Cornerstone Investment SQI	Indica il contratto sottoscritto in data 19 giugno 2022 tra l’Emittente e SQ Invest S.p.A., relativo all’assunzione da parte di SQI dell’Impegno di Acquisto SQI e del contestuale impegno della Società di far allocare a SQ invest S.p.A. Azioni per un ammontare pari all’Impegno di Acquisto SQI.

Contratto di Finanziamento Pool	Indica il contratto di finanziamento sottoscritto dall’Emittente in data 19 ottobre 2017 con un <i>pool</i> di banche aventi come capofila UniCredit S.p.A., Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UBI Banca S.p.A., integralmente rimborsato in data 5 maggio 2022.
Contratto Istituzionale	Indica il contratto di collocamento e garanzia relativo al Collocamento Istituzionale, coordinato e diretto dai Coordinatori dell’Offerta.
Coordinatori dell’Offerta o Joint Global Coordinators	Indica Credit Suisse Bank (Europe) S.A. e Goldman Sachs International.
Credit Suisse	Indica Credit Suisse Bank (Europe) S.A. con sede legale in Madrid (Spagna), Calle Ayala 42, 3a Planta-B.
D. Lgs. 231/2001	Indica il Decreto Legislativo dell’8 giugno 2001, n. 231, come successivamente modificato, recante la “ <i>Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica</i> ” entrato in vigore il 4 luglio 2001 in attuazione dell’art. 11 della Legge Delega del 29 settembre 2000, n. 300.
Data del Prospetto Informativo	Indica la data di rilascio del provvedimento di approvazione del presente Prospetto Informativo da parte della Consob.
Data di Ammissione a Quotazione	Indica la data di rilascio del provvedimento di ammissione a quotazione delle Azioni della Società da parte di Borsa Italiana.
Data di Inizio delle Negoziazioni	Indica il primo giorno di negoziazione delle Azioni su Euronext Milan.
Data di Pagamento	Indica la data prevista per il pagamento delle Azioni oggetto del Collocamento Istituzionale (<i>i.e.</i> , il 29 giugno 2022).
Dirigenti Beneficiari	Indica gli Alti Dirigenti Matteo Lodrini, Luca Buonerba, Alberto Ernesto Cominelli, David Francis, Claudio Mantegazza, Graziano Marcuccio, Danilo Parini, Robert Scannell, Frank Tomaselli, Christian Urgeghe e Mirka Wilderer e cinque altri dirigenti del Gruppo, beneficiari del Piano MIP 2021.
DNT	Indica De Nora Tech, con sede legale nello Stato del Delaware, 2711 Centerville Rd 400, Wilmington, 19808.
ESG o Environmental, Social and Governance	Indica un insieme di criteri di misurazione e di standard operativi adottati da una società per garantire il raggiungimento di determinati risultati ambientali, a livello sociale e di governance. Si tratta di criteri che possono poi essere utilizzati dagli investitori per valutare le proprie scelte di investimento.

ESMA o European Securities and Markets Authority	Indica l'autorità indipendente istituita con il Regolamento (UE) n. 1095/2010 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 24 novembre 2010, che contribuisce a salvaguardare la stabilità del sistema finanziario europeo assicurando l'integrità, la trasparenza, l'efficienza e l'ordinato svolgimento delle attività nei mercati finanziari, così come fornire dei presidi a tutela degli investitori.
Euronext Milan o EXM	Indica il mercato regolamentato organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. denominato Euronext Milan. Si segnala che fino al completamento della migrazione di tale mercato sulla piattaforma Optiq del gruppo Euronext, tale mercato continuerà ad essere identificato dall'acronimo MTA.
FDN	Federico De Nora S.p.A., con sede legale in Via Bistolfi, 35, 20134 Milano, Italia.
Goldman Sachs International	Indica Goldman Sachs International con sede legale in Londra (Regno Unito), Plumtree Court, 25 Shoe Lane.
Greenshoe o Opzione Greenshoe	Indica l'opzione concessa da Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A. a favore di Credit Suisse, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per l'acquisto, al Prezzo di Offerta, di ulteriori massime n. 5.191.047 Azioni, corrispondenti ad una quota pari a circa il 15% del numero di Azioni oggetto dell'Offerta sulla base di un Prezzo di Offerta pari al Prezzo Massimo Indicativo ovvero massime n. 5.261.352 Azioni, corrispondenti ad una quota pari a circa il 15% del numero di Azioni oggetto dell'Offerta sulla base di un Prezzo di Offerta pari Prezzo Minimo Indicativo, da allocare ai destinatari del Collocamento Istituzionale, ai fini dell'eventuale <i>over allotment</i> nell'ambito del Collocamento Istituzionale.
Gruppo	Indica l'Emittente e le società da questa direttamente o indirettamente controllate ai sensi dell'art. 2359, comma 1, n. 1 del codice civile e dell'art. 93 del TUF, e incluse nel perimetro di consolidamento.
IAS/IFRS	Indica gli " <i>International Financial Reporting Standards</i> ", adottati dall'Unione Europea, che comprendono tutti gli " <i>International Accounting Standards</i> " (IAS), tutti gli " <i>International Financial Reporting Standards</i> " (IFRS) e tutte le interpretazioni dell'" <i>International Financial Reporting Interpretations Committee</i> " (IFRIC), precedentemente denominato " <i>Standing Interpretations Committee</i> " (SIC), adottati dall'Unione Europea.

Impegno di Acquisto 7-main	Indica l'impegno assunto da 7-main ad effettuare nell'ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l'acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta, subordinatamente al verificarsi delle condizioni previste dal Contratto di Cornerstone Investment 7-main.
Impegno di Acquisto SQI	Indica l'impegno assunto da SQI ad effettuare nell'ambito del Collocamento Istituzionale ordini vincolanti per la sottoscrizione e/o l'acquisto di Azioni per un importo complessivo pari ad Euro 100.000.000,00 a un prezzo unitario corrispondente al Prezzo di Offerta, subordinatamente al verificarsi delle condizioni previste dal Contratto di Cornerstone Investment SQI e contestuale impegno della Società di far allocare a SQI Azioni per tale ammontare.
Industrie De Nora ovvero la Società ovvero l'Emittente	Indica Industrie De Nora S.p.A., con sede legale in Milano (MI) Via Bistolfi, n. 35, 20134, Codice fiscale, P.IVA e numero di iscrizione al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Milano – Monza – Brianza – Lodi 03998870962.
Intervallo di Valorizzazione Indicativa	Indica l'intervallo di valorizzazione indicativa del capitale economico della Società, post Aumento di Capitale a servizio dell'Offerta, compreso tra circa Euro 2.723 e circa Euro 3.283, pari ad un minimo di Euro 13,50 per Azione e un massimo di Euro 16,50 per Azione, determinato secondo quanto indicato alla Sezione Seconda, Capitolo V, Paragrafo 5.3 del Prospetto Informativo.
Investitori Istituzionali	Indica congiuntamente, gli Investitori Qualificati e gli investitori istituzionali al di fuori degli Stati Uniti ai sensi della <i>Regulation S</i> dello <i>United States Securities Act</i> del 1933, come successivamente modificato, nonché negli Stati Uniti d'America, limitatamente ai " <i>Qualified Institutional Buyers</i> ", ai sensi della <i>Rule 144A</i> adottata in forza dello <i>United States Securities Act</i> del 1933, come successivamente modificata.
Investitori Qualificati	Indica gli investitori qualificati di cui all'articolo 2, lett. e) del Regolamento 1129/2017.
ISIN	Indica l'acronimo di <i>International Security Identification Number</i> , indica il codice internazionale per identificare univocamente gli strumenti finanziari.
Istruzioni di Borsa	Indica le Istruzioni al Regolamento di Borsa vigenti alla Data del Prospetto Informativo.
Joint Bookrunners	Indica BofA Securities Europe SA, Credit Suisse Bank (Europe) S.A., Goldman Sachs International, Mediobanca - Banca di Credito Finanziario S.p.A. e UniCredit Bank AG, Milan Branch.

Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A.	Indica Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A., con sede legale in Milano, Piazzetta Enrico Cuccia, n.1.
Modello 231	Indica il modello di organizzazione, gestione e controllo adottato ai sensi del D. Lgs. N. 231/2001 dall’Emittente.
Monte Titoli	Indica Monte Titoli S.p.A., con sede in Milano, Piazza degli Affari n. 6.
Normativa Golden Power	Indica il decreto legge 15 marzo 2012, n. 21, come convertito in legge e modificato dalla legge 11 maggio 2012, n. 56; il decreto legge 21 settembre 2019, n. 105, come convertito in legge e modificato dalla legge 18 novembre 2019, n. 133; il decreto legge 8 aprile 2020, n. 23 dell’8 aprile 2020, come convertito in legge e modificato, tra l’altro, dalla legge 5 giugno 2020, n. 40; il decreto legge 21 marzo 2022, n. 21, come convertito in legge e modificato dalla legge 20 maggio 2022, n. 51 ciascuno dei quali come successivamente modificati e/o integrati, nonché i decreti del Presidente della Repubblica e i decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri adottati per implementare le suddette norme di legge.
Nuovo Contratto di Finanziamento o Contratto di Finanziamento 2022	Indica il contratto di finanziamento <i>senior</i> sottoscritto in data 5 maggio 2022 dall’Emittente e De Nora US, in qualità di prenditori e garanti per un ammontare complessivo di Euro 200.000.000 e USD 100.000.000.
OFAC	Indica l’Office of Foreign Assets Control degli Stati Uniti, che applica sanzioni economiche e commerciali a sostegno della sicurezza nazionale degli Stati Uniti e degli obiettivi di politica estera.
Offerta	Indica il Collocamento Istituzionale delle Azioni finalizzato all’ammissione a quotazione delle stesse sul Euronext Milan.
Opzione di <i>Over Allotment</i>	Indica l’opzione concessa da Federico De Nora S.p.A., Asset Company 10 S.r.l. e Norfin S.p.A. a favore di Credit Suisse, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, per prendere in prestito una quota fino a circa il 15% del numero complessivo di Azioni collocate nell’ambito dell’Offerta ai fini di una cd. sovra-allocazione (<i>over allotment</i>) nell’ambito del Collocamento Istituzionale.
Organismo di Vigilanza o OdV	Indica l’Organismo di Vigilanza istituito ai sensi del D. Lgs. N. 231/2001 dall’Emittente.
Parti Correlate	Indica le “parti correlate” così come definite nel regolamento adottato dalla CONSOB con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato con delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020, recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate.

Patto Parasociale TK	Patto parasociale regolato dalla legge tedesca e da sottoscrivere dall'Emittente e tk Projekt, nel contesto della prospettata quotazione di tk nucera.
Periodo di Offerta	Indica il periodo di tempo compreso tra il 22 giugno 2022 e il 27 giugno 2022, salvo proroga o chiusura anticipata, nel quale si svolgerà il Collocamento Istituzionale come indicato nel Capitolo V, Paragrafo 5.1.3 della Sezione Seconda del Prospetto Informativo.
PMI	Indica le piccole e medie imprese, ovvero emittenti azioni quotate dotate di una capitalizzazione di mercato inferiore ad Euro 500 milioni; non si considerano "PMI" gli emittenti azioni quotate che abbiano superato tale limite per tre anni consecutivi.
Prezzo di Offerta	Indica il prezzo definitivo unitario a cui verranno collocate le Azioni oggetto del Collocamento, che sarà determinato con le modalità e i termini di cui al Capitolo V, Paragrafo 5.3 della Sezione Seconda del Prospetto Informativo.
Prezzo Minimo Indicativo	Indica il prezzo minimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa, pari a Euro 13,50.
Prezzo Massimo Indicativo	Indica il prezzo massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa, pari a Euro 16,50.
Procedura OPC	Indica la procedura per la gestione delle operazioni con parti correlate, adottata dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente in data 18 febbraio 2022, con efficacia a decorrere dalla Data di Inizio delle Negoziazioni, volta a definire le regole relative all'identificazione, istruzione, approvazione ed esecuzione delle operazioni con parti correlate concluse dalla Società ovvero per il tramite di società controllate. La Procedura OPC sarà sottoposta alla prima occasione utile dopo la Data di Inizio delle Negoziazioni al parere del Comitato Parti Correlate e all'approvazione finale del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'articolo 4 del Regolamento OPC.
Prospetto Informativo o Prospetto	Indica il presente Prospetto per l'ammissione a quotazione delle Azioni su Euronext Milan.
Regolamento di Borsa	Indica il Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana in vigore alla Data del Prospetto Informativo.
Regolamento Emittenti	Indica il Regolamento di attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, concernente la disciplina degli emittenti, adottato dalla Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato.

Regolamento MAR	Indica il Regolamento (UE) n. 596/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 relativo agli abusi di mercato e che abroga la direttiva 2003/6/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio e le direttive 2003/124/CE, 2003/125/CE e 2004/72/CE della Commissione.
Regolamento Mercati	Indica il Regolamento di attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, in materia di mercati, adottato dalla Consob con delibera n. 20249 del 28 dicembre 2017.
Regolamento OPC	Indica il regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate, adottato dalla Consob con delibera n. 17221 in data 12 marzo 2010, come successivamente modificato con delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020.
Regolamento 1129/2017	Indica il Regolamento (UE) n. 1129/2017 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 14 giugno 2017 relativo al prospetto da pubblicare per l'offerta pubblica o l'ammissione alla negoziazione di titoli in un mercato regolamentato, che abroga la Direttiva 2003/71/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio.
Regolamento Delegato 979/2019	Indica il Regolamento Delegato (UE) 2019/979 della Commissione del 14 marzo 2019, che integra il regolamento (UE) 2017/1129 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione relative alle informazioni finanziarie chiave nella nota di sintesi del prospetto, alla pubblicazione e alla classificazione dei prospetti, alla pubblicità relativa ai titoli, ai supplementi al prospetto e al portale di notifica, e che abroga i regolamenti delegati (UE) n. 382/2014 e (UE) 2016/301 della Commissione.
Regolamento Delegato 980/2019	Indica il Regolamento delegato (UE) 980/2019 della Commissione che integra il Regolamento 1129/2017 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda il formato, il contenuto, il controllo e l'approvazione del prospetto da pubblicare per l'offerta pubblica o l'ammissione alla negoziazione di titoli in un mercato regolamentato, e che abroga il regolamento (CE) n. 809/2004 della Commissione.
Responsabile Incaricato della Stabilizzazione	Indica Credit Suisse.
Snam	Indica Snam S.p.A., con sede legale in Piazza Santa Barbara, 7, San Donato Milanese (MI), Italia.
Società di Revisione o PwC	Indica PricewaterhouseCoopers S.p.A. con sede in Milano, Piazza Tre Torri n. 2, iscritta nel Registro dei Revisori Legali tenuto presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Sponsor	Indica Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. con sede legale in Milano, Piazzetta Enrico Cuccia, n.1.
SQI	Indica SQ Invest S.p.A., società di investimenti interamente posseduta da San Quirico S.p.A., holding di partecipazioni della famiglia Garrone Mondini e società controllante ERG S.p.A., le cui azioni sono quotate su Euronext Milan.
Statuto	Indica lo statuto sociale dell’Emittente approvato in data 20 giugno 2022 dall’Assemblea straordinaria dell’Emittente, che entrerà in vigore alla Data di Inizio delle Negoziazioni.
Testo Unico della Finanza o TUF	Indica il D. Lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998, come successivamente modificato e integrato.
Testo Unico delle Imposte sui redditi o TUIR	Indica il Decreto del Presidente della Repubblica del 22 dicembre 1986 n. 917, come successivamente modificato ed integrato.
thyssenkrupp AG	Indica la società che controlla interamente e indirettamente tk Projekt: infatti thyssenkrupp AG detiene il 100% del capitale sociale e dei diritti di voto di thyssenkrupp Holding Germany GmbH, che detiene il 100% del capitale sociale e dei diritti di voto di thyssenkrupp Projekt 1 GmbH.
thyssenkrupp Holding Germany GmbH	Indica la società che detiene il 100% del capitale sociale e dei diritti di voto di thyssenkrupp Projekt 1 GmbH.
tk nucera	Indica thyssenkrupp nucera AG & Co. KGaA, <i>joint venture</i> tra thyssenkrupp Projekt 1 GmbH e l’Emittente, di cui l’Emittente detiene alla Data del Prospetto Informativo il 34% del capitale sociale.
tk nucera Management	Indica thyssenkrupp Nucera Management AG, società che agisce quale <i>General Partner</i> di tk nucera, gestendone le attività.
tk Projekt	Indica thyssenkrupp Projekt 1 GmbH, alla quale thyssenkrupp Industrial Solutions AG ha trasferito tutte le azioni di sua titolarità in tk nucera. È indirettamente e interamente controllata da thyssenkrupp AG.
UniCredit o UniCredit Bank AG, Milan Branch	Indica UniCredit Bank AG, Milan Branch, con sede legale in Milano, Piazza Gae Aulenti 4, Tower C.

GLOSSARIO

Si riporta di seguito un elenco dei termini tecnici utilizzati all'interno del Prospetto Informativo. Detti termini, salvo diversamente specificato, hanno il significato di seguito indicato. Si precisa che per i termini sotto riportati, ogni qualvolta il contesto lo richiama, la forma singolare include la forma plurale e viceversa.

- “acido cloridrico”** Composto del cloro con formula HCl. È un acido inorganico forte normalmente usato come reagente nell'industria chimica.
- Viene prodotto mediante reazione tra cloro ed idrogeno in appositi bruciatori per essere poi assorbito in acqua e commercializzato in forma di soluzione. Viene anche sottoprodotto, da alcune reazioni di sintesi organica (produzione di isocianati o policarbonati – si vedano le definizioni successive).
- “acqua di zavorra”** Acqua di mare usata in alcune imbarcazioni come zavorra, fatta entrare attraverso apposite valvole in un compartimento dedicato, in funzione del carico trasportato, per aumentare la stabilità dell'imbarcazione.
- “acque di scarico”** Acque reflue la cui qualità è stata pregiudicata dall'azione dell'uomo dopo il loro utilizzo in attività domestiche, industriali e agricole, diventando quindi non idonee a un loro uso diretto in quanto possibilmente contaminate da diverse tipologie di sostanze organiche e inorganiche.
- “acque reflue di processo”** Acque di scarico provenienti specificatamente da processi di tipo industriale.
- “anione”** Un anione è uno ione con più elettroni che protoni, che gli conferiscono una carica netta negativa. Derivano il loro nome dal fatto che migrano all'anodo quando sottoposti ad azione di un campo elettrico.
- “anodo”** Elettrodo con carica positiva di una cella elettrolitica o un elettrodo con carica negativa di una batteria sul quale, nei sistemi elettrochimici, avviene una semi-reazione di ossidazione.
- “anidride carbonica o CO₂”** Gas incolore e inodore, CO₂ (detto anche biossido o diossido di carbonio), più pesante dell'aria, solubile in acqua. È prodotto della combustione del carbone, degli idrocarburi e in generale delle sostanze organiche.
- È il principale gas responsabile dell'effetto serra e quindi del fenomeno del riscaldamento globale, per tale motivo molte nazioni hanno varato piani ambiziosi per progressivamente ridurre l'emissione in atmosfera nei prossimi decenni.
- “attacco ransomware”** Un tipo di virus informatico che, quando infetta un dispositivo e/o la relativa rete, blocca l'accesso al sistema dei server o ne cripta i dati rendendoli inaccessibili.

“bagno”	Soluzione liquidadi varie sostanze chimiche, in cui vengono immersi degli elettrodi, al fine di ottenere il processo elettrochimico desiderato.
“batteria”	dispositivo che converte energia chimica in energia elettrica, utilizzata tipicamente come generatore di corrente o generatore di tensione per l'alimentazione di circuiti elettrici e dispositivi elettrici.
“batterie al litio”	Tipo di batteria ricaricabile comunemente impiegato nell'elettronica di consumo. È attualmente uno dei tipi più diffusi di batteria per laptop e telefono cellulare, nonché per alcune auto elettriche, con uno dei migliori rapporti peso/potenza, nessun effetto memoria ed una lenta perdita della carica quando non è in uso.
“biossido di cloro”	Composto chimico del cloro con formula ClO_2 . È un gas con un alto potenziale ossidante, utilizzato nell'industria della carta e della cellulosa e nel trattamento delle acque per la disinfezione.
“printed circuit boards” o “PCB”	Una tavola a base resinosa a cui sono connessi componenti elettronici con piste in rame laminate su un substrato non conduttore; ovvero il processo elettrochimico finalizzato a produrle.
“CAGR”	Tasso di crescita annuo composito.
“carbonio”	Elemento chimico che ha come simbolo C e come numero atomico 6. Questo non metallo ha l'interessante caratteristica di essere in grado di legarsi con sé stesso e con una vasta gamma di elementi (producendo più di 10 milioni di composti) ed è il componente base della “composti chimici organici”.
“carbon-neutrality”	La neutralità del carbonio è uno stato di emissioni nette di anidride carbonica pari a zero. Questo può essere raggiunto bilanciando le emissioni di anidride carbonica con la sua rimozione o eliminando le emissioni dalla società.
“cash generating unit”	Gruppo di attività identificabile che fornisce a un'azienda flussi di cassa in entrata.
“catalizzatori”	Composti chimici che riducono l'Energia di Attivazione e agiscono sulla cinetica di una reazione chimica ma non sono consumati dalla reazione. Pertanto, un catalizzatore risulta chimicamente inalterato a seguito della reazione che ha accelerato o catalizzato.
“catodo”	Gli elettrodi con carica negativa di una cella elettrolitica o gli elettrodi positivi di una batteria, in cui avviene una semi-reazione di riduzione.

“cella elettrochimica”	Dispositivo in grado di generare Energia Elettrica attraverso reazioni chimiche o facilitando reazioni chimiche attraverso l'introduzione di energia elettrica. È composta da due elettrodi conduttivi (un anodo e un catodo) contenuti in due elementi separati, chiamati anche “semi-celle”.
“cella elettrolitica”	Particolare cella elettro-chimica in cui avviene la reazione elettrochimica o elettrolisi.
“circuiti stampati”	Supporto utilizzato per interconnettere tra di loro i vari componenti elettronici di un circuito tramite piste conduttive incise su di un materiale non conduttivo.
“clorazione”	Metodo utilizzato per la disinfezione delle acque aggiungendo specie clorate (cloro gassoso, acido ipocloroso e ipoclorito di sodio o calcio) all'acqua per eliminare i batteri. La clorazione può essere condotta sia utilizzando specie clorate acquistate come prodotto chimico sul mercato (o “bulk”) sia utilizzando specie clorate prodotte in sito partendo da sodio cloruro (noto come “sale da cucina”)
“clorito di sodio” o “ipoclorito di sodio”	Sale di sodio dell'acido cloroso. Potente ossidante, più stabile del clorato di sodio.
“cloro“	Elemento esistente in natura in forma biatomica (Cl_2), è in forma di gas a temperatura ambiente e facilmente liquefabile sotto pressione, forma comunemente utilizzata per il suo trasporto. Costituisce uno dei prodotti principali dell'industria chimica mondiale, utilizzato quale intermedio per la produzione di materie plastiche, detergenti, medicinali, carta e come disinfettante nel trattamento acque
“cloro-alkali”	Espressione utilizzata per identificare il processo industriale per l'elettrolisi del cloruro di sodio e per la produzione di soda caustica, sostanze chimiche largamente utilizzate in numerose attività produttive.
“cloro-soda”	Si veda la definizione data sopra per il processo industriale del “cloro-alkali”
“cloruro di sodio”	Sale sodico dell'acido cloridrico, di solito chiamato “sale da cucina” e principale componente del sale contenuto in acqua di mare. Prodotto tramite estrazione (salgemma), pozzetti o dall'evaporazione dell'acqua di mare, è una delle sostanze chimiche più diffuse e il principale reagente utilizzato nell'industria dei cloro-alkali e per la produzione in situ di prodotti chimici per clorazione

“coating”	Indica lo strato catalitico superficiale che viene applicato sugli elettrodi (lastre o reti di metallo o altro materiale conduttore) per permettere o favorire la reazione desiderata dal processo (ossidazione o riduzione), o per proteggere il materiale sottostante dalla corrosione.
“cobalto”	Elemento chimico di numero atomico 27. Il suo simbolo è Co. È un elemento bianco-argenteo, ferromagnetico e molto duro.
“combustibili fossili”	<p>Sono tutti quei combustibili che derivano dalla trasformazione di sostanze organiche, secondo reazioni naturali che si sono prodotte in periodi di tempo lunghissimi nel sottosuolo. Una delle loro principali caratteristiche è quella di contenere elevate concentrazioni di atomi di carbonio. Questa categoria di composti comprende: carbone, petrolio e gas naturale.</p> <p>La loro combustione produce una immissione netta di anidride carbonica in atmosfera. Viste le dinamiche dei processi che li hanno creati, vengono considerati quali fonti energetiche “non rinnovabili”.</p>
“composto chimico”	Qualsiasi struttura di natura chimica, a prescindere dal numero di entità molecolari (ad esempio atomi o molecole) che la compongono.
“COP26”	Conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici, che nel 2021 è giunta alla sua 26 - esima edizione.
“covenant finanziario”	Indica una previsione contrattuale che impone al beneficiario di un finanziamento di rispettare individualmente o a livello consolidato determinati parametri finanziari (e.g. indebitamento netto, EBITDA, etc.), che saranno verificati a determinate scadenze individuate dal contratto stesso.
“cross-acceleration”	Clausola del contratto obbligazionario che permette all’obbligazionista il rimborso immediato dell’obbligazione qualora un’altro creditore abbia attivato l’acceleration clause su altro titolo obbligazionario emesso dalla stessa società.
“cross-default”	Clausola del contratto obbligazionario dove eventi di credito di un altro titolo obbligazionario emesso dalla stessa emittente, causa il default di tutti i titoli di debito emessi dall’emittente.
“cross-selling”	Indica la strategia volta a incoraggiare i clienti che hanno già compiuto un acquisto ad acquistare prodotti o servizi complementari.

“deposizione galvanica”	Processo elettrochimico, usata per lo più in ambito industriale, che permette di ricoprire un metallo con uno strato sottile di altro metallo, sia a scopo decorativo che di protezione, tramite reazioni di riduzione dello ione dal bagno alla superficie del metallo da ricoprire.
“derecognition”	Rimozione di un’attività o di una passività finanziaria precedentemente rilevata dal bilancio.
“derivati del cloro”	Composti chimici nel cui processo di sintesi viene impiegato il cloro. Nella maggior parte dei casi essi contengono questo elemento nella loro composizione finale (ad esempio il CVM – Cloruro di vinile monomero – materia di partenza per la preparazione del PVC – Polivinilcloruro). In altri, invece, il cloro che pure partecipa alla reazione di sintesi non è contenuto nella molecola finale (ad esempio gli isocianati usati per le plastiche poliuretatiche oppure i policarbonati) in tal caso esso costituisce un sottoprodotto del processo, in molti casi in forma di acido cloridrico.
“DSA®”	marchio con cui De Nora commercializza gli elettrodi realizzati da un substrato metallico (vedere anche “elettrodi metallici”) e catalizzati con miscele di ossidi metallici che, durante il loro funzionamento, non alterano le proprie dimensioni e caratteristiche geometriche
“e-ammoniaca”	Si veda la definizione sotto di “e-fuels” applica al caso dell’ammoniaca.
“e-fuels”	Gli e-fuel sono combustibili liquidi o gassosi, di origine sintetica, prodotti tramite processi energivori alimentati da energia elettrica rinnovabile. Il processo di produzione di e-fuel ha come effetto complessivo quello di trasformare l’energia elettrica rinnovabile in energia chimica sotto forma di combustibili a basso impatto ambientale, utilizzabili come vettori energetici.
“elettrodo”	Conduttore (per esempio metallo o grafite) usato per stabilire un contatto elettrico con una parte non metallica di circuito (per esempio un semiconduttore o un elettrolita). Un elettrodo in una cella elettrochimica può essere un anodo o un catodo a seconda della reazione che viene attivata.
“elettrodo attivato”	È un elettrodo (anodo o catodo) sulla cui superficie è stato predisposto uno strato di catalizzatore idoneo ad “attivare” la reazione elettrochimica per cui è stato progettato.
“elettrodo metallico”	È un elettrodo il cui materiale di base (su cui viene poi realizzato lo strato catalitico) è costituito da metallo. In genere gli elettrodi sono realizzati in Titanio oppure Nichel.

“elettrolisi”	Processo che consiste nello svolgimento di trasformazioni chimiche grazie all’apporto di Energia Elettrica attraverso il quale si ottiene la conversione dell’Energia Elettrica in Energia Chimica.
“elettrolisi alcalina” (AWE)	Processo di elettrolisi dell’acqua in cui le reazioni di sviluppo dell’idrogeno e dell’ossigeno avvengono in ambiente fortemente alcalino. L’elettrolita usato è una soluzione al 30% circa di potassa caustica (KOH) ed il separatore utilizzato è un “diaframma poroso”.
“elettrolisi a membrana anionica” (AEM)	Processo di elettrolisi dell’acqua in cui le reazioni di sviluppo dell’idrogeno e dell’ossigeno avvengono in ambiente alcalino. L’elettrolita usato è il separatore stesso costituito da una membrana a scambio anionico. La conducibilità di tale membrana viene favorita attraverso l’uso di una soluzione diluita di potassa caustica (KOH)
“elettrolisi a membrana protonica” (PEM)	Processo di elettrolisi dell’acqua in cui le reazioni di sviluppo dell’idrogeno e dell’ossigeno avvengono in ambiente acido. L’elettrolita usato è il separatore stesso costituito da una membrana a scambio protonico.
“elettrolisi ad alta temperatura” (SOEC)	Processo di elettrolisi ad alta temperatura (> 600°C) in cui il vapore d’acqua viene scisso in idrogeno e ossigeno su elettrodi formati da Nichel, Lantanio e materiali ceramici. L’elettrolita in questo caso è costituito da uno strato di Zirconio stabilizzato con Ittrio.
“elettrolizzatore”	<p>È il reattore elettrochimico per le reazioni su scala industriale. Un elettrolizzatore è costituito da più celle elettrochimiche che possono essere disposte in serie (la corrente le attraversa una di seguito all’altra) oppure in parallelo (la corrente si divide tra le varie celle).</p> <p>In taluni casi viene identificato anche con il termine di “stack” che sta proprio ad indicare come le celle elettrochimiche siano “impilate” una sull’altra a formare l’elettrolizzatore.</p>
“elettronica”	In termini generali è la scienza che si occupa dello studio e dell’uso di sistemi che operano attraverso il controllo dello scorrimento degli elettroni (o di altri portatori di carica) in componenti principalmente a stato solido. L’industria elettronica è quel ramo dell’industria che produce o integra componenti elettronici. In un’accezione diffusa nell’industria, si intende come elettronica la sezione atta al controllo automatico del funzionamento (tramite sensori, strumenti, controllori) di impianti o dispositivi per l’industria chimica (inclusa quella elettrochimica) basata su logiche e componenti elettroniche

“elettrowinning” o “electrowinning”	Processo Elettrochimico di deposizione galvanica di un metallo al catodo presente come sale nel bagno con lo scopo di recuperarlo in forma metallica. Sul lato anodico la reazione di ossidazione porta allo sviluppo di ossigeno o cloro come sottoprodotto.
“energia di attivazione”	L’energia minima necessaria in un sistema per innescare una reazione chimica.
“energia eolica”	Energia derivante dal vento (più precisamente dall’energia cinetica associata ad una massa d’aria in movimento)
“energia rinnovabile”	Cioè energia ricavata da risorse naturali e inesauribili, poiché capaci di autorigenerarsi in continuazione: solare, eolico, geotermico, idroelettrico, da bio – masse, etc.
“energia solare”	Energia derivante dall’irraggiamento solare
“EPC contractor” o “engineering procurement construction contractor”	Indica una società appaltatrice (<i>contractor</i>) incaricata per la progettazione di impianti, nonché per l’acquisto dei materiali/servizi per la loro realizzazione e della costruzione degli stessi.
“fuel cell”	Dispositivo elettrochimico che permette di ottenere elettricità direttamente da certi elementi, tipicamente idrogeno ed ossigeno, senza che avvenga alcun processo di combustione termica.
“fracking”	Particolare modalità di estrazione del petrolio e del gas naturale che sfrutta la pressione di un fluido (generalmente acqua) per creare e poi propagare una frattura in uno strato roccioso nel sottosuolo
“fuel cell alkaline”	È una delle possibili “chimiche” delle FC a bassa temperatura. In questo caso l’elettrolita è costituito da una soluzione di idrossido di potassio (KOH) e gli ioni che trasportano la corrente attraverso il separatore sono ioni ossidrilici (OH ⁻). Sono caratterizzate da bassi costi di investimento (usano materiali non nobili) e buoni valori di efficienza. Sono adatte principalmente per applicazioni di tipo stazionario (non per veicoli quindi).
“fuel cell PEM alta temperatura”	È una delle chimiche delle FC ad medio/alta temperatura. L’elettrolita come per le PEM è una membrana a scambio protonico (H ⁺) ma resistente alle alte temperature (120 – 200°C). Queste fuel cell sono più tolleranti alle impurezze contenute nell’idrogeno rispetto alle normali PEM a bassa temperatura e permettono di utilizzare oltre che l’energia elettrica generata anche il calore asportato dal sistema realizzando sistemi detti CHP (Combined Heat and Power). Sono adatte principalmente per applicazioni di tipo stazionario.

“fuel cell DM – Direct Methanol”	Sono celle a combustibile di tipo PEM in cui il combustibile usato, anziché idrogeno è una soluzione acquosa di metanolo. Sono adatte ad installazioni di piccola taglia.
“GDE”	Acronimo per “Gas Diffusion Electrode”. È un tipo di elettrodo adatto a reazioni che coinvolgono tre differenti fasi: gas e/o liquida (reagenti e prodotti di reazione) e solida (il catalizzatore). È usato principalmente in applicazioni per celle a combustibile (fuel cell) o analoghe (catodi depolarizzati come quelli del processo di elettrolisi dell’acido cloridrico HCl_ODC) o anche in taluni tipi di elettrolisi dell’acqua (PEM ed AEM si vedano le relative definizioni).
“HDI (high density interconnection)”	Definiti anche come Microvias, sono interconnessioni ad alta densità di potenza tra i vari strati delle schede a circuito stampato (o “PCB”). Le interconnessioni ad alta densità di potenza sono essenziali per il funzionamento dell’elettronica portatile, in particolare delle comunicazioni <i>wireless</i> . La produzione industriale di Microvias utilizza estesamente elettrodi metallici nel proprio processo produttivo
“idrogeno“	Primo elemento chimico della tavola periodica, ha numero atomico 1 e simbolo H. A pressione atmosferica e a temperatura ambiente (298 K), l’idrogeno si trova sotto forma di un gas biatomico avente formula H ₂ . Tale gas è incolore, inodore, insapore ed altamente infiammabile.
“idrogeno verde”	Idrogeno generato senza che il processo causi emissione di anidride carbonica o altri gas serra. Tipicamente l’idrogeno verde viene prodotto tramite elettrolisi dell’acqua con energia fornita interamente da fonti rinnovabili (solare, eolico, ...)
“idrogeno BLU”	Idrogeno generato attraverso processi di “Steam Methane Reforming” o pirolisi ma con successiva cattura della CO ₂ (CCS – Carbon Capture and Storage o CCU – Carbon Capture and Utilization) prodotta nel processo di sintesi
“idrogeno grigio”	Idrogeno prodotto attraverso il processo di “Steam Methane Reforming”, quindi per reazione del metano con vapore d’acqua ad alta temperatura. La reazione è favorita dall’utilizzo di catalizzatori a base di Nichel, il calore viene fornito dalla combustione di una parte del metano utilizzato.
“idrogeno marrone”	Idrogeno prodotto per gassificazione di idrocarburi fossili o carbone. La reazione avviene come per lo “Steam Methane Reforming” ad alta temperatura ed in presenza di vapore d’acqua. Anche in questo caso il calore necessario è fornito dalla combustione di metano o altri combustibili fossili.

“igroscopico”	Aggettivo usato in chimica per indicare il comportamento di una sostanza che tende ad assorbire umidità dall’ambiente esterno.
“ione”	Uno ione è un atomo o una molecola in cui il numero totale degli elettroni (con carica negativa) non è uguale al numero di protoni (aventi carica positiva); l’atomo o la molecola ha pertanto una carica positiva o negativa.
“ipoclorito”	L’ipoclorito è l’Anione del cloro con numero di ossidazione +1 con formula ClO ⁻ . Questa specie è conosciuta per le sue proprietà ad alto potere disinfettante.
“ipoclorito di sodio”	Indica un composto inorganico con formula NaClO, solubile in acqua con elevato potere ossidante. Prodotto attraverso la reazione tra soda caustica, e cloro.
“isocianato o diisocianato”	È definita come isocianato ogni molecola organica contenente il gruppo funzionale –N=C=O (1 azoto – 1 carbonio – 1 ossigeno). In particolare, le molecole denominate come Difenilmetano diisocianato e il Diisocianato di toluene costituiscono importanti prodotti per l’industria chimica dei polimeri quali componenti del poliuretano, materia plastica estesamente utilizzata nell’edilizia, nelle industrie automobilistica e elettrodomestici nonché in molti beni di consumo (calzature, sport)
“leakages”	Indica le estrazioni di cassa/uscite di cassa.
“levelized cost of hydrogen” o “LCOH”	Indica il costo complessivo di generazione idrogeno inclusivo dei costi variabili per l’energia e la gestione di impianto e la manutenzione dello stesso (OPEX) oltre che della quota di ammortamento del costo del capitale (CAPEX). È utilizzato per confrontare tecnologie di produzione diverse sulle stesse basi.
“LOHC”	Acronimo per “Liquid Organic Hydrogen Carrier”. Si identificano con esso dei composti organici (quindi a base di carbonio / azoto) idonei ad essere utilizzati per il trasporto di idrogeno sfruttando la loro capacità di essere idrogenati e de-idrogenati con alte rese. Un esempio tipico è il Benzene (C ₆ H ₆) che può essere idrogenato a ciclo esano (C ₆ H ₁₂) consentendo lo stoccaggio in forma liquida e facilmente trasportabile di ingenti quantità di gas e poi de-idrogenato all’occorrenza ancora a benzene. I LOHC consentirebbero di trasportare l’idrogeno in forma di composti organici liquidi e quindi attraverso le infrastrutture già oggi utilizzate dall’industria dell’oil and gas, con notevole riduzione dei costi di investimento.

“membrana”	Separatore fisico tra due semi-celle costituito da polimeri e funzionalizzato in modo da permettere il passaggio tra semi-celle, di solo determinate specie.
“metalli nobili”	Alcuni elementi della tavola periodica appartenenti ai metalli di transizione (Pt, Au, Ag, Ru, Ir, Os, Rh, Pd), che presentano maggiore resistenza alla corrosione. Ampiamente utilizzati come catalizzatori nell'industria chimica, nel settore elettrochimico sono tra i componenti principali dei coating per elettrodi anodici e catodici.
“metalli non ferrosi”	Sono metalli o leghe che non contengono ferro e generalmente la loro raffinazione avviene attraverso processi di tipo elettrolitico. Materiali di interesse in tal senso sono: Nichel, Zinco, Cobalto ed il rame.
“molecole organiche”	Vedi “composti organici”
“nichel”	Elemento chimico di numero atomico 28. Il suo simbolo è Ni. È un elemento bianco-argenteo, duro, malleabile e duttile, è un buon conduttore di calore ed elettricità. Viene usato principalmente per la produzione di leghe metalliche e nelle batterie.
“near miss”	Indica un qualsiasi evento, correlato al lavoro, che avrebbe potuto causare un infortunio o danno alla salute (malattia) o morte ma, solo per puro caso, non lo ha prodotto: un evento quindi che ha in sé la potenzialità di produrre un infortunio. Sono altresì detti casi di “quasi infortunio”.
“negative pledge”	Indica una previsione contrattuale che impone delle limitazioni alla capacità del beneficiario di un finanziamento di concedere garanzie, creare vincoli e /o compiere operazioni con il medesimo scopo, che non siano a beneficio del soggetto finanziatore o connessi alle obbligazioni derivanti dal contatto di finanziamento stesso.
“net-zero emissions”	Indica il bilancio dell'anidride carbonica che viene rilasciata da una società nell'atmosfera attraverso le attività quotidiane con la quantità che assorbe o rimuove dall'atmosfera. In tal caso, nel complesso nessuna anidride carbonica viene aggiunta all'atmosfera.
“numero di ossidazione”	Quantità di elettroni disponibile in una specie chimica, disponibile per una reazione.

OEM	L'acronimo OEM sta per "Original Equipment Manufacturer" ed indica una società od un soggetto che possiede la tecnologia per costruire delle apparecchiature poi normalmente assemblate all'interno di impianti più complessi. OEM sono, ad esempio, le società che costruiscono gli elettrolizzatori per sintesi elettrochimiche ed a cui la De Nora fornisce gli elettrodi.
"on-site"	Espressione usata per indicare la formazione temporalmente e fisicamente vicina di una specie chimica al suo utilizzo finale.
"osmosi inversa"	Indica il processo in cui si forza il passaggio delle molecole di solvente dalla soluzione più concentrata alla soluzione meno concentrata ottenuto applicando alla soluzione più concentrata una pressione maggiore della pressione osmotica. Tale processo rappresenta la più sofisticata tecnica di purificazione dell'acqua, in quanto non consiste semplicemente in un ostacolo fisico (determinato dalle dimensioni dei pori) al passaggio delle molecole, ma sfrutta la diversa affinità chimica delle specie con la membrana.
"ossidazione"	Reazione chimica per cui avviene la cessione di uno o più elettroni da una specie chimica in favore di un'altra. Una reazione di ossidazione è sempre accompagnata da una "di riduzione", una reazione chimica attraverso la quale una specie chimica acquisisce uno o più elettroni provenienti dalla specie ossidata. Le due reazioni combinate sono chiamate "Ossidoriduzione"
"ossidi"	Composti chimici ottenuti dalla reazione di ossidazione di un metallo, che contiene almeno un atomo di ossigeno legato ad uno metallico.
"ossidoriduzione"	Reazioni chimiche in cui cambia il numero di ossidazione degli atomi coinvolti, cioè tutte le reazioni in cui si ha uno scambio di elettroni da una specie chimica ad un'altra. Sono la combinazione di semi reazioni di Ossidazione (aumento del numero di elettroni) e Riduzione (diminuzione del numero di elettroni)
"ossigeno"	Elemento chimico con numero atomico 8 e simbolo O. È un non metallo altamente reattivo (ossidante) che forma facilmente ossidi e altri composti ossigenati con la maggior parte degli elementi della tavola periodica.
"ozono"	Molecola dalla formula O ₃ , estremamente reattiva. È un gas instabile che trova applicazione quale disinfettante nel trattamento di potabilizzazione delle acque
"piattaforme off-shore"	Piattaforme installate in mare, siano esse galleggianti od ancorate, dove avviene la trivellazione per l'estrazione di petrolio o gas da fondo marino.

“pile a combustibile”	Vedere la voce “Fuel Cell”
“power mix”	Si riferisce al “mix” di energie che compongono quanto fornito dalla rete elettrica. In particolare spesso è inteso con percentuale di “energia rinnovabile” rispetto al totale.
“processo elettrochimico di deposizione”	Sinonimo di processo di deposizione galvanica (vedi definizione)
“prodotti”	Specie chimiche che risultano dopo l’avvenimento di una reazione.
“product revitalization”	Strategia di marketing adottata quando il prodotto raggiunge la fase di maturità del ciclo di vita.
“protezione catodica”	È una tecnologia per il controllo della corrosione di parti metalliche, che consiste nel farle diventare dei “catodi” di una cella elettrochimica e quindi, come tali, protette da fenomeni di corrosione. La De Nora non vende prodotti per protezione catodica ad “anodo sacrificale” ma a “corrente imposta”, un sistema molto più adatto alla protezione di manufatti metallici complessi e di grandi dimensioni.
“purchase price allocation”	Allocazione del prezzo d’acquisto, categorizza il prezzo d’acquisto nelle varie attività e passività acquisite.
“raffinazione”	In termine generale si intende il processo per la trasformazione di una sostanza o miscela di sostanze a bassa purezza ad una o più sostanze a più elevata purezza
“rame”	Elemento chimico di numero atomico 29. Il suo simbolo è Cu. È un elemento rosso bruno molto duttile e malleabile. È caratterizzato da un’alta conducibilità termica ed elettrica, viene utilizzato principalmente nella produzione di cavi e conduttori elettrici.
“reagenti”	Specie chimiche che si trovano prima dell’avvenimento di una reazione chimica.
“recoating”	Processo attraverso il quale si ristabiliscono le originarie caratteristiche catalitiche su elettrodi usati, attraverso l’applicazione di un nuovo strato catalitico.
“retrofitting” o “retrofit”	Il retrofit consiste nell’aggiungere nuove tecnologie o funzionalità ad un sistema vecchio, prolungandone così la vita utile

“riduzione”	Reazione chimica che deriva dalla acquisizione di uno o più Elettroni da parte di una Specie Chimica. Ogni Riduzione avviene contemporaneamente ad un’Ossidazione, una reazione chimica in cui una Specie Chimica perde uno o più Elettroni, in modo tale che gli Elettroni vengano scambiati dalle due Specie Chimiche in questione; le due reazioni simultanee costituiscono un unico processo che prende il nome di Ossidoriduzione (“redox”).
“rivestimenti catalitici”	Espressione usata per indicare l’applicazione su un metallo o altro materiale di uno strato contenente delle specie chimiche che agiscono come catalizzatori, quindi aumentino la velocità, di una specifica reazione chimica.
“salamoia”	Soluzione acquosa contenente una alta concentrazione di cloruro di sodio. Nell’industria elettrochimica è la soluzione presente nel comparto anodico dell’elettrolizzatore, dalla quale elettrolisi si ottiene il cloro gassoso e la soda caustica come prodotto.
“scambio ionico”	Lo scambio ionico è un’operazione in cui si manifesta il trasferimento di ioni tra due elettroliti oppure tra un elettrolita e un complesso. Spesso il termine è utilizzato per denotare il processo di purificazione, separazione e decontaminazione di soluzioni acquose (o altre soluzioni contenenti ioni) ad opera di solidi polimerici o “scambiatori di ioni” di origine minerale.
“server”	Computer o programma che fornisce i dati richiesti da altri elaboratori, facendo da host per la trasmissione delle informazioni virtuali. È quindi un elemento informatico e delle telecomunicazioni che elabora e gestisce le informazioni su una rete, restituendole a tutti coloro che ne fanno richiesta
“sistemi di trattamento acque”	Processo di rimozione dei contaminanti da acqua reflua di origine urbana o industriale, ovvero di un effluente che è stato contaminato da inquinanti organici e/o inorganici. Il trattamento può consistere di una o più fasi (processi di natura chimica, fisica o biologica) a seconda delle condizioni delle acque reflue e dell’utilizzo finale.
“sistemi per la produzione di biossido di cloro”	Processo utilizzato per la produzione di biossido di cloro, spesso unendo clorito e acido cloridrico o attraverso la riduzione chimica di clorato di sodio. Il biossido di cloro è un composto che può decomporsi in modo estremamente violento. Pertanto, il sistema per la produzione di biossido di cloro deve rispettare specifiche condizioni di sicurezza. Il biossido di cloro è generalmente prodotto e utilizzato in situ poiché è un materiale difficile da trasportare.

- “soda caustica“ o “idrossido di sodio”** Composto chimico di formula NaOH. Si trova generalmente sotto forma di solido molto igroscopico o soluzione concentrata. La produzione industriale avviene per via elettrochimica come risultato della reazione catodica di riduzione dell'idrogeno.
- “Steam Methane Reforming” (SMR)** Processo utilizzato per la produzione di idrogeno (in questo caso grigio) a partire da metano e vapore d'acqua. I due gas vengono fatti reagire ad alta temperatura e pressione all'interno di tubi catalitici (il catalizzatore è a base di Nichel) riscaldati all'interno di speciali forni dalla combustione di altro metano. Lo SMR consente di produrre idrogeno ma con un impatto sulle emissioni di CO₂ notevole (circa 9 kg di CO₂ sono emessi per ogni kg di idrogeno prodotto)
- “strato catalitico”** Applicazione su un metallo o su altro materiale di uno strato di composti chimici che agiscono da catalizzatori e pertanto aumentando la velocità di una specifica reazione chimica.
- “tecnologia a diaframma”** Tecnologia del processo di produzione cloro-soda nella quale la cella elementare è divisa, attraverso l'uso di un separatore poroso che permette il passaggio di un piccolo flusso di salamoia per prevenire il rimescolamento del cloro con la soda caustica e dell'idrogeno prodotto; l'uso di tale diaframma non permette la produzione di prodotti ad alta purezza.
- “tecnologia a membrana”** Tecnologia del processo di produzione cloro-soda nella quale la cella elementare è divisa, attraverso l'uso di una membrana a scambio cationico che permetta il passaggio di corrente ionica, in comparti anodico, in cui avviene la produzione di cloro tramite il consumo di salamoia, in e catodico, in cui avviene la produzione di idrogeno e di soda caustica; proprio l'uso di tale membrana permette la produzione di prodotti ad alta purezza
- “tecnologia a mercurio”** Tecnologia del processo di produzione cloro-soda nella quale la cella elementare è costituita da due unità indivise: nella prima cella, il vero e proprio elettrolizzatore, la reazione prevede la formazione di cloro gassoso all'anodo e di un amalgama di mercurio al catodo; tale amalgama viene poi trasferita in un decompositore, nel quale all'anodo si ottiene nuovamente mercurio metallico e al catodo si originano idrogeno e soda caustica. Il mercurio ottenuto può essere infine ri-alimentato all'elettrolizzatore.

- “transizione energetica”** Processo per il passaggio dall’uso di combustibili fossili e quindi non rinnovabili alle energie rinnovabili. Esso fa parte di una più estesa transizione verso economie più sostenibili con riduzione degli sprechi, utilizzo di processi circolari - “zero rifiuti” - ed efficientamento energetico.
- L’integrazione di alte percentuali di energia da fonti rinnovabili nella rete elettrica, a causa della loro variabilità, obbligherà all’adozione di sistemi di stoccaggio tra cui, idoneo per i lunghi periodi e le grandi capacità, anche l’idrogeno verde.
- “volt”** Unità di misura del Sistema Internazionale del potenziale elettrico e della differenza di potenziale.
- “workstation”** Particolare tipologia di computer monoutente, progettato per applicazioni tecniche o scientifiche.

[QUESTA PAGINA È STATA LASCIATA VOLUTAMENTE BIANCA]