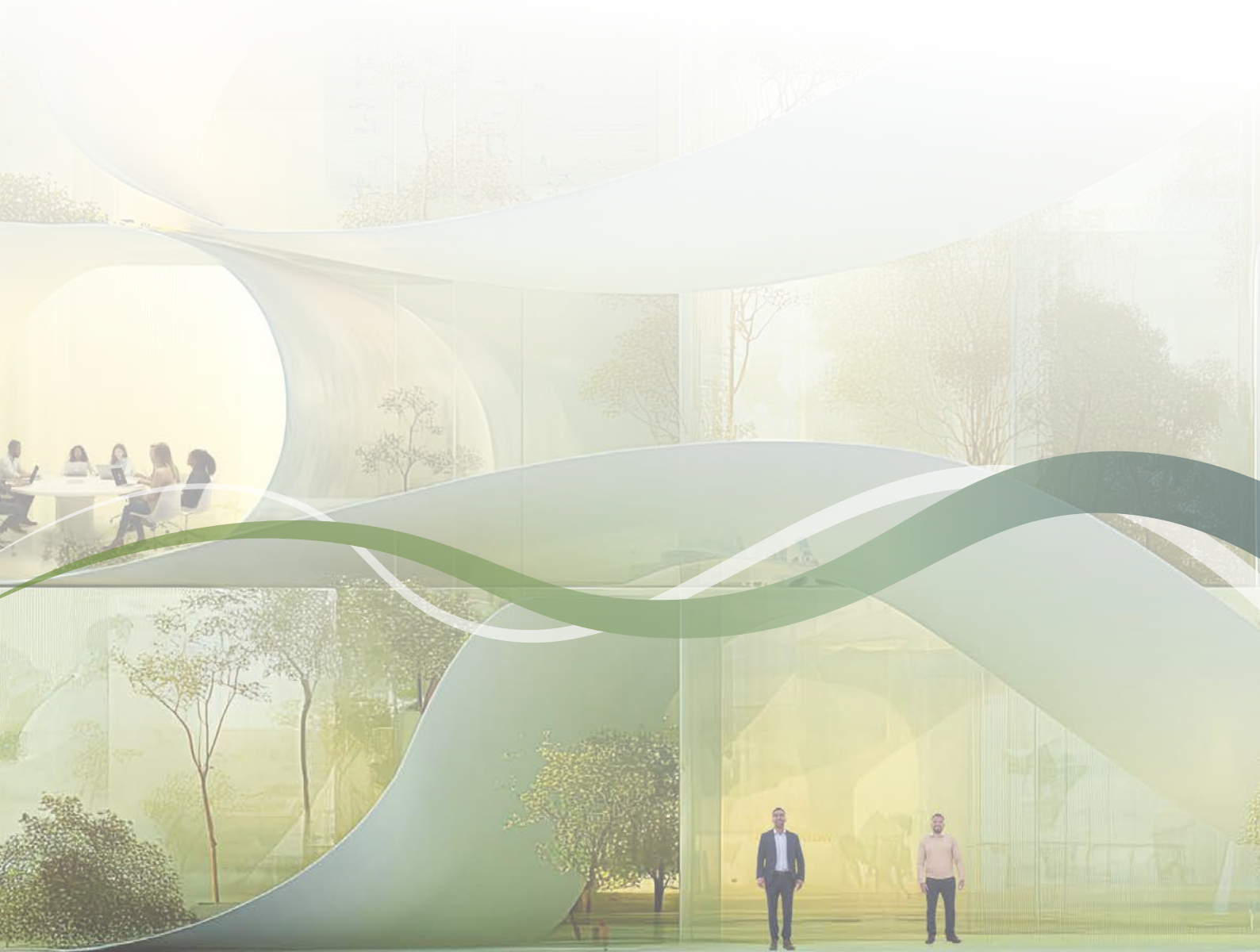




BILANCIO CONSOLIDATO 2025

al
31/12/25



LUCART
BILANCIO
CONSOLIDATO
2025



INDICE

SEDE LEGALE	3
--------------------	----------

CARICHE SOCIALI	3
------------------------	----------

RELAZIONE SULLA GESTIONE	5
---------------------------------	----------

Executive summary. Eventi di rilievo avvenuti nell'esercizio	7
Lucart Group oggi	11
Il quadro macroeconomico	15
Attività commerciale	18
Sviluppo sostenibile e attività e di comunicazione	22
Innovazione, ricerca e sviluppo	33
Qualità, ambiente e sicurezza	
I principali fattori di rischio	
Principali eventi non finanziari	
Analisi della situazione patrimoniale e finanziaria	
Rischi e incertezze e politiche di gestione	
Altre informazioni	
Evoluzione previsioni	
Considerazioni finali	

STATO PATRIMONIALE, ECONOMICICO E FINANZIARIO

NOTA INTEGRATIVA	71
-------------------------	-----------

Premesse	
Criteri di formazione	55
Area di consolidamento	55
Criteri di consolidamento	56
Criteri di valutazione	57
Dati sull'occupazione	65
Attività	66
Passivo	74
Conto economico	82

ALLEGATI	89
-----------------	-----------

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO CONSOLIDATO	92
---	-----------

SEDE LEGALE, AMMINISTRATIVA E STABILIMENTI



- **Capitale Sociale** € 40.000.000,00 i.v.
- **Codice Fiscale e Partita IVA** 00145780466
- **C.C.I.A.A.** Lucca 40701
- **Reg. Imprese** Lucca 00145780466

www.lucartgroup.com

SEDE LEGALE, AMMINISTRATIVA E STABILIMENTI:

Via Ciarpi, 77
I - 55016 Porcari (Lucca)

STABILIMENTI:

Zona Industriale
I - 55023 Diecimo (Lucca)

Via E. Fermi, 13
I - 55032 Castelnuovo di Garfagnana (Lucca)

30020 TORRE DI MOSTO (Venezia)
Via G. Galilei, 4 - Z.I. Tel. +39 0421 31 28 11

Via G. Galilei, 4 - Z.I.
I - 30020 Torre di Mosto (Venezia)

Loc. Serra Ventaruli
I - 85021 Avigliano (Potenza)

CENTRO LOGISTICO:

Via del palazzaccio, 56
I - Altopascio (LU)

CARICHE SOCIALI

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Massimo Pasquini	<i>Presidente e consigliere delegato</i>
Francesco Pasquini	<i>Amministratore delegato</i>
Alessandro Pasquini	<i>Consigliere delegato</i>
Lorenzo Pasquini	<i>Consigliere delegato</i>
Andrea Fano	<i>Consigliere delegato</i>
Tommaso De Luca	<i>Consigliere</i>
Massimo Innocenti	<i>Consigliere</i>
Gianernesto Bernardi	<i>Consigliere</i>
Cristina Ferrari	<i>Consigliere</i>
Federico Lovaina	<i>Consigliere</i>
Giacomo Pasquini	<i>Consigliere</i>
Franco Pasquini	<i>Consigliere</i>

COLLEGIO SINDACALE

Lorenzo Anichini	<i>Presidente</i>
Francesco Mancini	<i>Sindaco effettivo</i>
Mario Ragghianti	<i>Sindaco effettivo</i>

SOCIETÀ DI REVISIONE

PricewaterhouseCoopers SpA (PwC) - Firenze





RELAZIONE SULLA GESTIONE

Signori Azionisti,

Il Gruppo Lucart, come è noto, opera nel settore della produzione e commercializzazione di prodotti in carta tissue e soluzioni per l'igiene, rivolti ai mercati consumer e Away from Home, con un modello industriale integrato orientato all'efficienza operativa, alla sostenibilità e alla crescita nei mercati internazionali.

Il 2025 si è svolto in un contesto caratterizzato da elevata complessità e da dinamiche di mercato in evoluzione, che hanno influenzato l'andamento del Gruppo Lucart (di seguito anche il "Gruppo" o "Lucart") rispetto agli obiettivi iniziali. Nel corso dell'anno, Lucart ha operato con disciplina gestionale e con una visione orientata al lungo periodo, confermando la solidità dei propri fondamentali operativi.

Sono state avviate diverse iniziative volte a rafforzare la competitività e a favorire l'adattamento a un mercato di riferimento in rapido cambiamento, proseguendo il processo di internazionalizzazione del Gruppo, coerente con la strategia di ampliamento della presenza sui mercati esteri.

L'impegno verso l'efficienza operativa, lo sviluppo sostenibile e la crescita selettiva è rimasto costante, attraverso azioni mirate che costituiscono la base per un continuo miglioramento strutturale.

Le attività intraprese nel 2025 rappresentano un passo significativo nel percorso di evoluzione del Gruppo, con l'obiettivo di riallineare la traiettoria di sviluppo al potenziale di lungo termine di Lucart, anche alla luce delle trasformazioni che stanno interessando il settore.

Nel corso dell'anno Lucart, tramite la capogruppo Lucart S.p.A. (di seguito anche la "Capogruppo"), ha acquisito una partecipazione di controllo in Cartindustria Eurocarta, tra i principali converter indipendenti europei di prodotti tissue destinati al mercato Away from Home. L'operazione ha rappresentato una tappa strategica per rafforzare la presenza nei mercati chiave, con l'obiettivo di consolidare la leadership nel canale AFH e di sviluppare sinergie industriali e logistiche grazie alla vicinanza degli stabilimenti di Porcari.

Cartindustria Eurocarta porta con sé oltre trent'anni di esperienza, un fatturato 2025 pari a circa 75 milioni di euro e circa 65 dipendenti, distinguendosi per un modello produttivo flessibile e orientato al cliente. La forte coerenza con i valori di Lucart—qualità, attenzione alle persone e sostenibilità—costituisce una base solida per un percorso di crescita condiviso. L'integrazione delle rispettive competenze rafforza la capacità del Gruppo di rispondere in modo ancora più efficiente alle esigenze del mercato professionale e di generare valore per gli stakeholder.

L'acquisizione è stata finalizzata il 1° dicembre 2025; di conseguenza, nel bilancio consolidato è incluso il risultato economico della società Cartindustria Eurocarta a partire da tale data.

Per il 2026, il percorso intrapreso conferma la solidità dei nostri valori e il nostro impegno nel generare benefici concreti per clienti, comunità e partner. Le azioni sviluppate durante l'esercizio rafforzano la nostra capacità di affrontare con fiducia i prossimi mesi, mantenendo focus su crescita, efficienza e innovazione. Le iniziative in corso, unite a una struttura finanziaria solida, sostengono una prospettiva positiva e coerente con i nostri obiettivi strategici.

EXECUTIVE SUMMARY - EVENTI DI RILIEVO AVVENUTI NELL'ESERCIZIO

I risultati conseguiti nel 2025 confermano la solidità del Gruppo e l'efficacia delle misure adottate per gestire un quadro economico ancora caratterizzato da incertezza e volatilità dei mercati globali. La reattività del Gruppo e la qualità delle azioni implementate hanno assicurato continuità operativa ed elevati livelli di efficienza.

L'evoluzione del mix commerciale è proseguita attraverso una **maggiore penetrazione nel segmento AFH** e nelle categorie a più alto valore aggiunto, rafforzando il posizionamento in particolare nel mercato iberico e tedesco. Contestualmente, sono stati portati avanti i programmi di **efficientamento energetico**, con l'obiettivo di consolidare la competitività industriale e contenere la pressione sui costi operativi.

Nonostante il contesto sfidante, **i volumi di vendita sono stati mantenuti in linea con l'anno precedente** a conferma di un mercato stabile e della solidità delle leve commerciali e operative del Gruppo e la capacità del capitale umano di adattarsi con tempestività all'evoluzione dei mercati. La resilienza del modello operativo nel mitigare la volatilità dei costi energetici, delle materie prime e del cambio euro-dollaro ha consentito di preservare il margine di contribuzione, rimasto sostanzialmente allineato all'esercizio precedente.

In questo quadro si inserisce anche l'**acquisizione di Cartindustria Eurocarta**, non come semplice crescita di scala, ma come scelta strategica volta a integrare un business altamente complementare, generando nuove opportunità di sviluppo e creazione di valore. La partecipazione di maggioranza consente di orientare lo sviluppo della società in piena coerenza con la visione di lungo periodo di Lucart, favorendo un'integrazione ordinata e la tempestiva concretizzazione delle sinergie attese, oltre a dare evidenza dell'impegno del Gruppo verso una leadership di mercato proattiva e un percorso di crescita sostenibile.

Nel corso del 2025 Lucart ha ottenuto un finanziamento (sustainability linked) da un pool di istituti bancari italiani e internazionali che ha permesso di rafforzare la struttura patrimoniale, estendere la durata media del debito, e consolidare la capacità di sostenere ulteriori investimenti futuri per operazioni di crescita organica e/o inorganica.

Al fine di semplificare la struttura societaria, sempre nel 2025 è avvenuta l'**incorporazione in Lucart S.p.A. delle società Azzurra Leaf 2 S.p.A. e di Pasfin S.p.A.** (precedentemente società consolidante), i cui effetti sono stati retrodatati ai fini contabili e fiscali al 1° gennaio 2025. Il 2025 rappresenta pertanto il primo esercizio in cui Lucart S.p.A. redige il bilancio consolidato. A tal proposito si evidenzia che le norme italiane che disciplinano la redazione del bilancio consolidato non richiedono di presentare il bilancio comparativo dell'esercizio precedente; ciononostante, ai fini di una migliore rappresentazione della situazione economica e patrimoniale del Gruppo e dei risultati dell'esercizio, si è ritenuto opportuno presentare nella presente relazione sulla gestione, ai soli fini comparativi, anche i dati corrispondenti dell'esercizio chiuso precedente al 31 dicembre 2024. I dati comparativi al 31 dicembre 2024 non sono stati oggetti di approvazione, né sono stati sottoposti a revisione contabile.



Proseguendo nel percorso di sviluppo, il Gruppo ha ulteriormente consolidato la propria **leadership nel segmento Away from Home europeo** e nella produzione di carta tissue riciclata. Nel mercato Consumer italiano, i brand Tenderly e Tutto hanno mantenuto una solida tenuta dei volumi, confermando la forza delle linee a maggior valore aggiunto e contribuendo al rafforzamento del posizionamento nei comparti più resilienti.

Nel 2025 le quotazioni della materia prima riciclata (macero) sono rimaste complessivamente stabili, mentre quelle delle fibre vergini (cellulosa) hanno mostrato una forte volatilità, con picchi nel primo semestre e valori medi ancora molto superiori alle medie storiche. Anche il mercato energetico ha registrato un'elevata variabilità, con un rialzo iniziale seguito da un temporaneo calo, chiudendo tuttavia il 2025 con una media annua superiore rispetto al 2024.

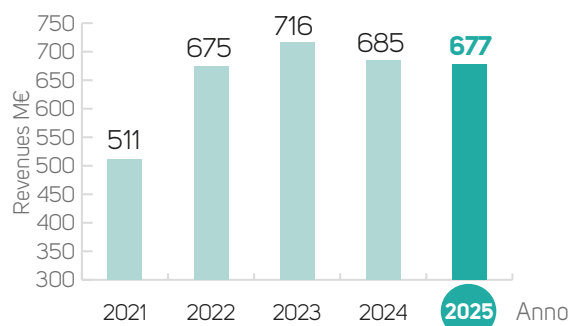
I prezzi di vendita dei prodotti finiti nelle aree di business Away from Home e Consumer sono rimasti sostanzialmente in linea con i livelli del 2024, mentre i prezzi dei semilavorati (BtoB) hanno registrato una dinamica in contrazione. Tale andamento ha riflettuto la curva dei prezzi della fibra vergine, le cui quotazioni di mercato hanno mostrato un progressivo calo nel corso del 2025, fino a posizionarsi al di sotto dei valori registrati nel 2024.

Nei **grafici** si può apprezzare l'andamento negli ultimi cinque anni dei ricavi¹, dell'EBITDA², della Posizione Finanziaria Netta e della Leva Finanziaria (PFN/EBITDA), che ha raggiunto il valore più basso nella storia del Gruppo.

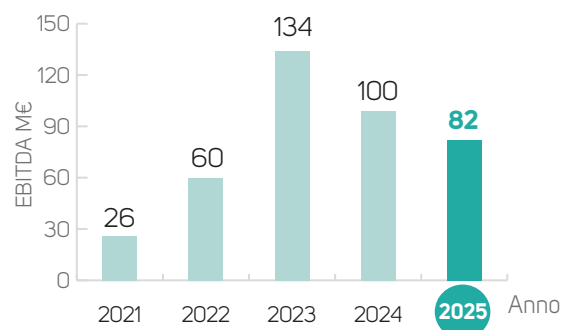
1 Segnaliamo l'applicazione del principio contabile OIC34 a partire dall'esercizio 2024, che ha comportato una riclassifica di alcune voci di scontistica cliente, precedentemente contabilizzate nell'area costi per servizi e nell'area finanziaria (sconti cassa), come componenti a riduzione dei ricavi. Anche i dati storici di Ricavi ed EBITDA esposti nel documento hanno quindi seguito lo stesso criterio di riclassifica, rappresentando quindi valori pro-forma comparabili a quanto richiesto dall'applicazione di questo principio contabile anche per gli anni precedenti. I ricavi vengono denominati nelle tabelle e grafici che seguono anche "net sales".

2 L'EBITDA (*Earning Before Interest, Taxes Depreciation, Amortizations, provisions and writedowns*) è definito dagli Amministratori della Società come il risultato prima delle imposte e degli oneri/proventi finanziari, al lordo degli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali, degli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali, degli accantonamenti, e delle svalutazioni (per i cui dettagli si rinvia a quanto riportato al paragrafo "Analisi del Conto Economico" della presente relazione), così come risultante dal conto economico approvato dal Consiglio di Amministrazione. L'EBITDA è una misura utilizzata dalla Società per monitorare e valutare l'andamento operativo e non è definito come misura contabile né nell'ambito dei principi contabili italiani OIC né nei principi contabili internazionali IFRS. Poiché la composizione dell'EBITDA non è regolamentata dai principi contabili di riferimento, il criterio di determinazione applicato dalla Società potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri operatori e/o gruppi e pertanto potrebbe non essere comparabile.

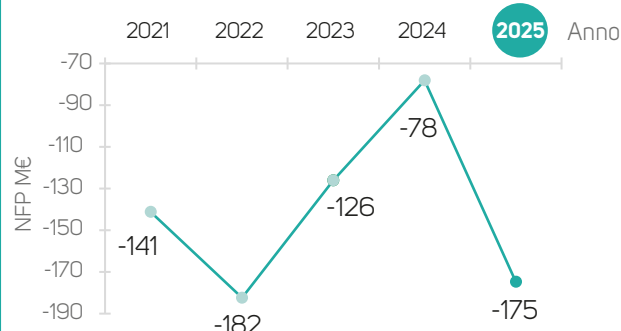
RICAVI NETTI



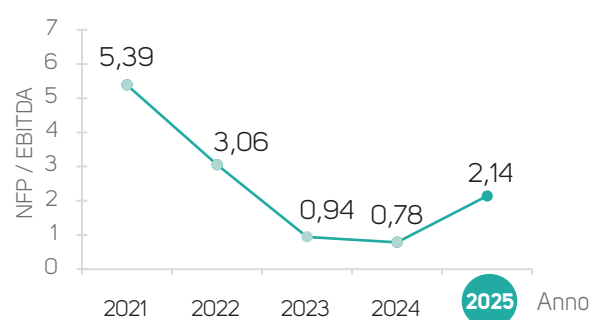
EBITDA



POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

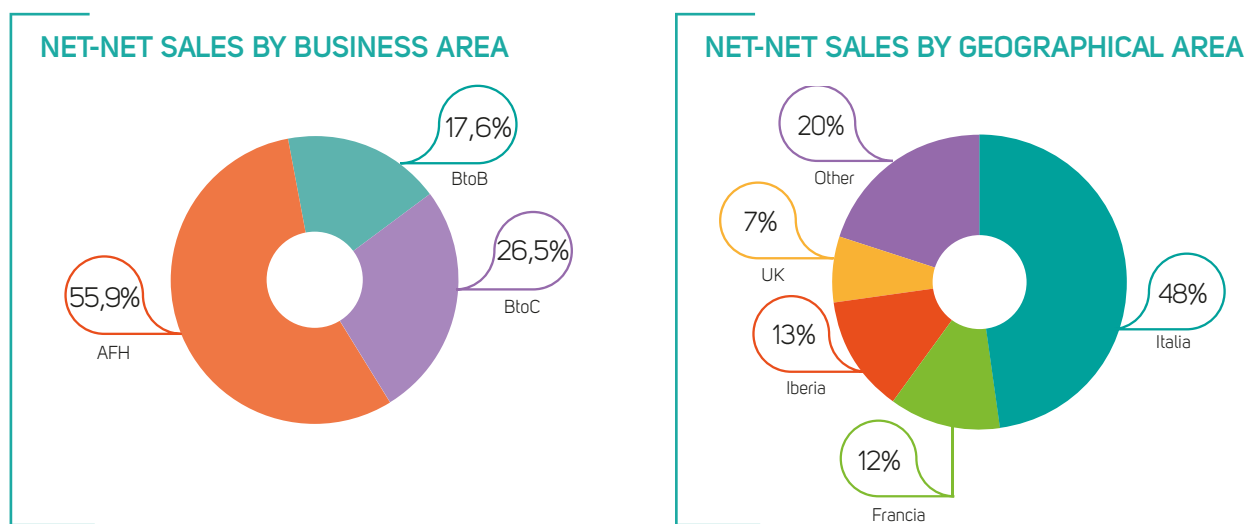


LEVA FINANZIARIA



Nei paragrafi successivi forniremo tutti gli elementi necessari per una corretta interpretazione dei risultati economici e patrimoniali dell'anno e analizzeremo nel dettaglio il quadro macroeconomico, l'andamento dei principali fattori della produzione e gli eventi che hanno caratterizzato l'esercizio. Prima di questo riteniamo utile ricordare alcune altre importanti attività che, pur non avendo influito direttamente sui risultati dell'esercizio, rappresentano le basi per il futuro sviluppo e rafforzamento del Gruppo:

- In perfetta sintonia con gli obiettivi strategici del Gruppo di un sempre maggiore focus sul business **Away from Home** e di una sempre maggiore **internazionalizzazione**, nel 2025 i ricavi consolidati dell'Area di Business AFH sono arrivati a rappresentare il 55,9% del totale ricavi caratteristici consolidati (rispetto al 54,5% del 2024). Nel 2026 si prevede un notevole incremento della quota AFH, grazie al consolidamento per l'intero anno di Cartindustria Eurocarta;



- L'impegno per il miglioramento delle performance ambientali degli stabilimenti del Gruppo, come sarà ampiamente dettagliato nel **Rapporto di Sostenibilità 2025** in corso di pubblicazione, si manifesta in una crescita complessiva della maggioranza di indicatori rispetto al 2024;
- Nel 2025 Lucart ha ottenuto per il quarto anno consecutivo il massimo riconoscimento **EcoVadis**, confermandosi tra l'1% delle oltre 150.000 aziende valutate a livello mondiale che raggiungono il rating "Platinum". Il punteggio complessivo di **89/100**, in aumento di quattro punti rispetto al 2024, testimonia il continuo miglioramento delle performance nelle quattro aree chiave analizzate dall'agenzia: ambiente, pratiche lavorative e diritti umani, etica e approvvigionamenti sostenibili;
- Relativamente al proprio impegno sui temi della sostenibilità, nel corso dell'anno il Gruppo ha compiuto un ulteriore passo avanti nella propria strategia climatica con la convalida ufficiale da parte della Science Based Target initiative (SBTi) dei propri obiettivi di riduzione delle emissioni a breve termine. Parallelamente, ha proseguito il percorso verso una gestione sempre più responsabile della propria catena del valore, portando a termine con esito positivo la verifica di conformità etica e sociale BSCi (Business Social Compliance initiative), condotta nell'headquarter di Porcari;
- Nel 2025 **Lucart S.p.A.** ha consolidato il proprio percorso di sviluppo industriale e sostenibilità attraverso iniziative strategiche nei principali stabilimenti italiani. La sicurezza rimane un aspetto fondamentale con diversi siti che hanno raggiunto l'obiettivo "Zero Infortuni" e sono proseguiti gli investimenti in sistemi di prevenzione avanzati, tra cui l'adozione di tecnologie anticollisione con intelligenza artificiale. Sul fronte produttivo, l'avanzamento del progetto PNRR rappresenta un elemento trasformativo, con l'avvio delle prime messe in esercizio degli impianti nel 2026. Si segnalano inoltre importanti investimenti in automazione, nuove linee ad alta produttività e soluzioni per migliorare l'efficienza energetica, tra cui l'impianto fotovoltaico da 2 MW di Avigliano. In ambito ambientale, Lucart ha confermato le certificazioni ISO 14001, EMAS e ISO 50001, aumentando la quota di rifiuti avviati a recupero al 97% in Italia;
- Nel corso dell'esercizio, la controllata spagnola **Lucart Tissue and Soap S.L.U.** (Lucart T&S) ha consolidato i progetti avviati negli anni precedenti e realizzato un investimento significativo su una macchina continua, con benefici in termini di efficienza produttiva ed energetica. Contestualmente, lo stabilimento di Artziniega ha registrato un incremento dei volumi nei prodotti tissue Away from Home e nei saponi Lucart Professional, sostenuto da mirate iniziative commerciali, dall'ampliamento del portafoglio clienti e dall'introduzione di nuove referenze. Tale dinamica ha permesso di raggiungere una performance che rafforza la presenza del Gruppo nel mercato iberico e consolida il posizionamento competitivo della società;

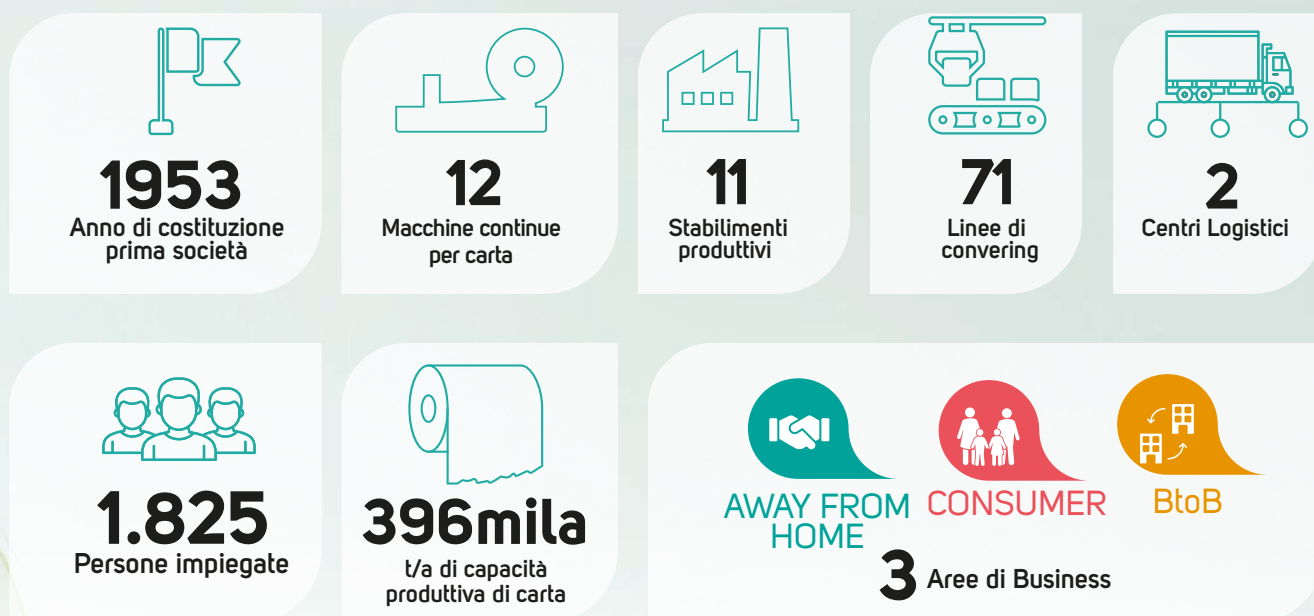
- Anche nel 2025 la controllata francese **Lucart SAS** ha registrato una buona redditività, beneficiando delle sinergie e delle efficienze operative derivanti dalla piena utilizzazione del nuovo centro logistico di Saint-Dié-des-Vosges. Si evidenziano inoltre i miglioramenti nelle performance del converting interno, grazie all'installazione, nell'ultimo trimestre dell'anno, di una nuova linea produttiva a supporto della crescita nel mercato Away from Home;
- La controllata ungherese **Lucart Kft.** è riuscita a chiudere l'anno con un risultato operativo superiore rispetto alle attese. Questo traguardo è stato reso possibile grazie a un aumento dei volumi prodotti, beneficiando anche di un insieme articolato di interventi di contenimento dei costi, che hanno contribuito a rendere la gestione più efficiente e reattiva;
- Nel Regno Unito, **Lucart Hygiene Ltd.** ha affrontato un contesto di mercato estremamente complesso, caratterizzato da una forte pressione sui prezzi e dall'incremento dei costi operativi. Nonostante tali criticità, la società ha mantenuto l'impegno verso l'integrazione e l'espansione della gamma **Lucart Professional**, adottando azioni strategiche mirate alla salvaguardia della redditività attraverso una rigorosa gestione dei costi e un'ottimizzazione selettiva del portafoglio. Gli interventi operativi, tra cui il continuo allineamento agli standard di Gruppo e iniziative mirate all'efficienza, hanno contribuito a mitigare parzialmente l'erosione dei margini. I volumi complessivi sono rimasti sostanzialmente stabili, mentre l'attenzione si è spostata sul rafforzamento delle relazioni con la clientela e sul potenziamento della proposta di valore nei segmenti chiave;
- Il successo del **progetto EcoNatural**, cioè la produzione di carta ecologica utilizzando i contenitori per bevande tipo Tetra Pak® come materia prima, si è ulteriormente consolidato. Questo progetto rappresenta un reale e concreto esempio di economia circolare, che anno dopo anno sta facendo registrare tassi di crescita ben superiori ai trend di mercato;
- Sull'area di Business **Consumer** merita evidenziare la buona performance dei prodotti a marchio **Tenderly, Tutto, Smile e Grazie EcoNatural**, che hanno fatto registrare una crescita del +1,2% rispetto al 2024, in virtù dell'ottima performance avuta sulle categorie di Asciugatutto (+4% rispetto al 2024) e Fazzoletti (+8% rispetto l'anno precedente);
- Nel corso dell'esercizio sono stati gestiti numerosi progetti in ambito sistemi informativi, in un contesto di progressivo consolidamento delle competenze interne, come evidenziato dalla riduzione delle richieste di supporto applicativo. È proseguito il progetto di automazione della tracciabilità ai fini EUDR, volto alla standardizzazione dei processi a livello di Gruppo. In ambito Qualità è stato introdotto il modulo di "Case Management" dell'ERP JD Edwards, che ha centralizzato la gestione di resi e reclami. Sul versante logistico è iniziata l'implementazione della nuova piattaforma integrata TESI, destinata a sostituire gradualmente gli strumenti preesistenti. Infine, è stato avviato il nuovo sistema di tesoreria, che permette una governance più strutturata e completa dei flussi finanziari del Gruppo;
- Nel 2025 è proseguito il **Progetto Protocollo Polveri**, avviato nel 2024 in collaborazione con un primario player del settore e sviluppato con il supporto di Confindustria Toscana Nord, USL e organizzazioni sindacali. Durante l'anno è stata completata la fase di indagini sul comportamento delle polveri di carta in combinazione con prodotti chimici negli ambienti di lavoro, applicando il metodo definito nella fase pilota. Il progetto, che coinvolge le principali aziende del settore tissue, rappresenta un tassello importante nel rafforzamento della prevenzione e nella definizione di standard condivisi per la sicurezza degli operatori e i risultati finali sono attualmente in attesa di pubblicazione;
- Numerosi **investimenti** sono stati condotti in tutti gli stabilimenti del Gruppo, sempre con l'intento di incrementare le performance produttive, energetiche e ambientali degli impianti. Il totale degli investimenti iscritti ai libri cespiti delle varie società del Gruppo ammonta a più di **41** milioni di euro;
- Ci teniamo, infine, a ricordare le numerose iniziative intraprese per migliorare la **sicurezza sui luoghi di lavoro** in tutti gli stabilimenti del Gruppo. Tra queste iniziative è importante menzionare il potenziamento del modello di governance H&S attraverso una struttura di meeting più capillare e regolare, a supporto di un monitoraggio costante delle performance di sicurezza. Contestualmente, è entrata in piena fase di sviluppo l'installazione del nuovo Sistema anticollisione, basato su telecamere con intelligenza artificiale, progettato per prevenire collisioni tra mezzi e tra mezzi e persone. L'iniziativa prevede una prima implementazione su un numero significativo di carrelli nei siti di Diecimo, Porcari e Castelnuovo, con successiva estensione al resto della flotta dopo la validazione operativa. Sono inoltre proseguite le attività di standardizzazione della documentazione H&S e della gestione dei Near Miss, con l'obiettivo di garantire un approccio sempre più uniforme ed efficace alla prevenzione;

Per quanto riguarda l'area, i metodi e i criteri di consolidamento utilizzati per la redazione del presente bilancio consolidato rimandiamo alla Nota Integrativa.

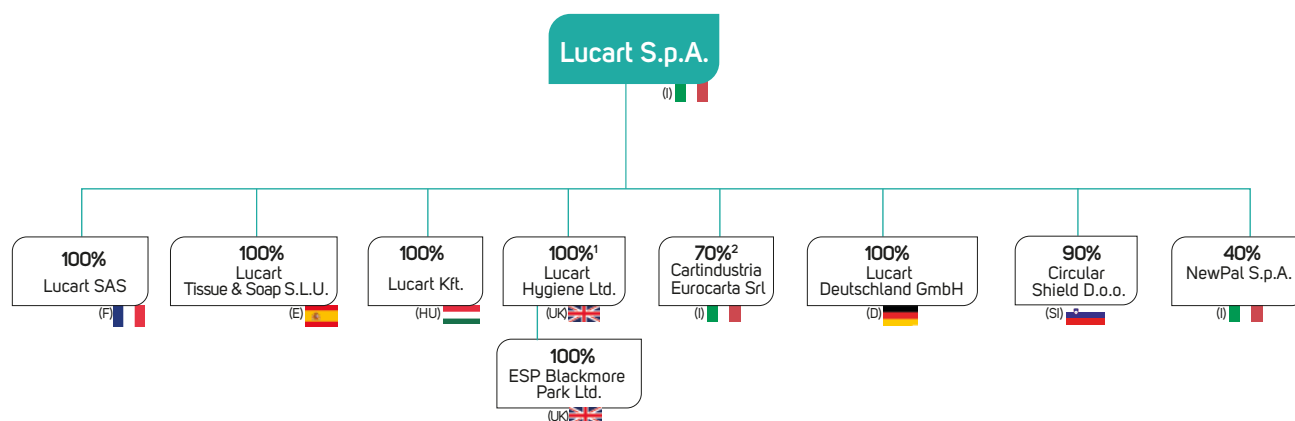
IL GRUPPO LUCART OGGI

Lucart è oggi un Gruppo multinazionale, con oltre 70 anni di storia, che è leader in Europa nella produzione di carte tissue ecologiche e uno dei primari produttori Europei, in termini di capacità produttiva, di carta tissue per usi igienici sanitari.

PRINCIPALI NUMERI DEL GRUPPO



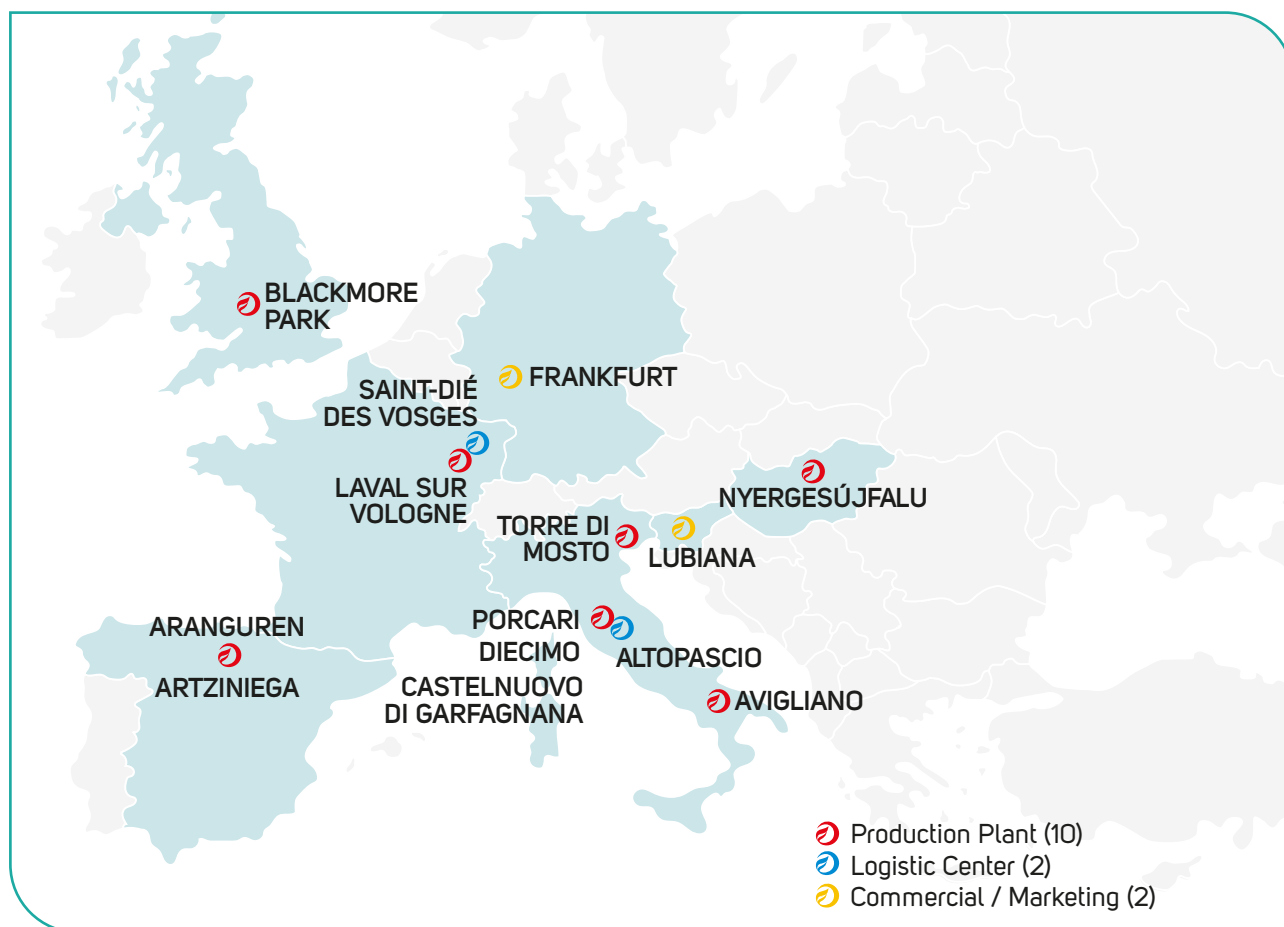
Nello schema riportato qui di seguito abbiamo riepilogato la composizione del Gruppo e i rapporti di partecipazione esistenti con le società controllate e collegate con partecipazioni superiori al 25%.



⁽¹⁾ Con riferimento alla composizione del Gruppo, si ricorda che il 37% della società di diritto inglese **Lucart Hygiene Ltd.** è detenuto a titolo temporaneo da SIMEST S.p.A., la società del Gruppo Cassa Depositi e Prestiti che sostiene la crescita all'estero delle imprese italiane.

⁽²⁾ **Cartindustria Eurocarta Srl** è entrata nel perimetro di consolidamento del Gruppo Lucart con decorrenza 1° dicembre 2025.

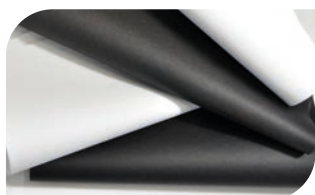
COLLOCAZIONE GEOGRAFICA DEGLI STABILIMENTI/SOCIETÀ DEL GRUPPO



DETTAGLIO DELLE ATTIVITÀ E DEGLI STABILIMENTI DELLE SOCIETÀ INDUSTRIALI E COMMERCIALI DEL GRUPPO

PAESE	RAGIONE SOCIALE	STABILIMENTO O SEDE	ATTIVITÀ
ITALIA	Lucart S.p.A.	Porcari	Produzione di carte monolucide e tissue
		Borgo a Mozzano	Produzione e trasformazione di carta tissue
		Torre di Mosto	Trasformazione di carte tissue, monolucide e airlaid
		Castelnuovo di Garfagnana	Produzione e trasformazione di carta tissue
		Avigliano	Produzione e trasformazione di carta airlaid
		Altopascio	Centro logistico
ITALIA	Cartindustria Eurocarta Srl	Porcari	Converting di tissue
FRANCIA	Lucart SAS	Laval sur Vologne	Produzione e trasformazione di carta tissue
		Saint-Dié	Centro logistico
UNGHERIA	Lucart Kft.	Nyergesújfalu	Trasformazione di carta tissue
SPAGNA	Lucart Tissue & Soap S.L.U.	Aranguren	Produzione di carta tissue
		Artziniega	Produzione di sapone e trasformazione di carta tissue
INGHILTERRA	Lucart Hygiene Ltd.	Blackmore Park	Trasformazione di carta tissue
GERMANIA	Lucart Deutschland GmbH	Francoforte	Attività commerciale in Germania
SLOVENIA	Circular Shield D.o.o.	Lubiana	Marketing per economia circolare

CARTE PRODOTTE NEGLI STABILIMENTI DEL GRUPPO



CARTA MONOLUCIDA (MG)

Carta realizzata utilizzando come materia prima carta da riciclare, cellulosa vergine o un mix delle due, destinata ad altre industrie cartotecniche produttrici di sacchetti, carta regalo, carte accoppiate a polietilene o alluminio, tovaglie e altri imballaggi.



CARTA TISSUE

Carte bianche e colorate realizzate utilizzando come materia prima carta da riciclare, cellulosa vergine o un mix delle due, destinate ai reparti converting del Gruppo o ad altre industrie cartotecniche per essere trasformate in asciugatutto, carta igienica, asciugamani, tovaglioli, etc.



CARTA AIRLAID (A SECCO)

Carta realizzata utilizzando cellulosa «fluff» a fibra lunga con un processo che non prevede l'utilizzo di acqua per creare i legami tra le fibre. La carta così ottenuta è particolarmente resistente e assorbente, tant'è che può essere riutilizzata più volte. Le bobine jumbo sono destinate ai reparti converting del Gruppo per essere trasformate in tovaglioli, tovaglie, asciugatutto e strofinacci o ad altre aziende cartotecniche per essere usate anche nella produzione di assorbenti, wet wipes e imballaggi speciali.

AREE DI BUSINESS E POSIZIONE DI MERCATO

AWAY FROM HOME

Prodotti tissue per il settore Away from Home

Soluzioni innovative per l'igiene composte da prodotti dispensati realizzati in carta tissue, ottenuta con fibre vergini, riciclate e rigenerate, e in carta airlaid, sistemi di dispensazione e saponi consumati da comunità, ristorazione, industrie, imprese di pulizia, ecc.



2° PLAYER europeo
in termine di volumi
di prodotti tissue.



LEADER di mercato in Italia.

CONSUMER (BtoC)

Prodotti tissue per il settore Consumer

Prodotti in carta tissue e carta airlaid, quali carta igienica, carta casa e tovaglioli, consumati a casa. carta casa e tovaglioli, consumati a casa.



LEADER in Italia
per le carte tissue
ecologiche.



Tenderly e Tutto
fra i primi brand in Italia.

BUSINESS TO BUSINESS (BtoB)

Bobine carte monolucide / Bobine jumbo carte tissue Bobine jumbo carte airlaid

Bobine jumbo in grandi formati destinate ad altre industrie cartotecniche produttrici di sacchetti, carta regalo, carte accoppiate a polietilene o alluminio, tovaglie e altri imballaggi flessibili o trasformatrici di carte tissue o airlaid.



Leader a livello europeo nel settore delle
carte monolucide di bassa grammatura
e partner delle principali industrie
trasformatrici europee di carte tissue e
carte airlaid.

Riteniamo infine utile ricordare che la strategia di sviluppo di Lucart Group si basa su una Mission che pone al centro le persone e le loro esigenze, perseguendo dei sani valori etici e imprenditoriali che accompagnano il Gruppo in tutte le scelte strategiche.



MISSION

Ci impegniamo a realizzare modelli di business circolari per rigenerare e accrescere i capitali naturali, sociali ed economici, perché vogliamo condividere un futuro sostenibile con i nostri stakeholder.



VISION

Ci impegniamo a realizzare modelli di business circolari per rigenerare e accrescere i capitali naturali, sociali ed economici, perché vogliamo condividere un futuro sostenibile con i nostri stakeholder.



OBIETTIVI

1. IMPATTO POSITIVO

Lucart vuole creare prodotti di qualità rispettando le risorse dell'ambiente e il benessere delle persone. Le scelte che regolano i processi produttivi e la filiera devono pertanto tenere in considerazione il possibile impatto che possono direttamente o indirettamente generare sugli ecosistemi e sulle comunità. Il Gruppo si impegna a identificare periodicamente i possibili impatti negativi derivanti dalle sue azioni e a implementare le migliori tecnologie disponibili e i migliori approcci gestionali affinché questi vengano eliminati, mitigati o, laddove non possibile, compensati. Il Gruppo intende farsi promotore del progresso economico, sociale e ambientale dei territori con cui si relaziona e nel farlo si impegna a identificare e implementare azioni che apportino un impatto positivo per le comunità.

2. QUALITÀ

Non è solo l'eccellenza dei prodotti, ma una cultura che si traduce nel valore del servizio, nella trasparenza dei rapporti, nel rispetto delle persone, nella volontà di migliorare. L'attenzione alla qualità prende forma con la scelta accurata delle materie prime, con l'implementazione di processi produttivi sicuri e controllati per il benessere dell'ambiente e dei lavoratori, con la certificazione dei prodotti finiti per garantire la massima trasparenza ai clienti e agli utilizzatori finali. Ma è anche qualità nelle relazioni: il Gruppo Lucart mira a costruire sempre rapporti corretti e collaborativi con tutti i suoi stakeholder, i suoi partner e i suoi competitor.

3. INNOVAZIONE

Il Gruppo Lucart ama immaginare il futuro e creare soluzioni per viverlo meglio, alla ricerca continua di modelli di business sempre più innovativi e sostenibili. Nella convinzione che non possa esserci sostenibilità senza innovazione, Lucart investe costantemente risorse per trovare soluzioni inedite a problemi complessi, favorendo vere e proprie partnership con fornitori e clienti. Una continua e duratura collaborazione, infatti, è indispensabile per sviluppare progetti di ecodesign che consentano di coniugare la sostenibilità ambientale dei prodotti e dei processi e garantire al contempo alti livelli di qualità del prodotto e competitività sul mercato.

4. INTEGRITÀ

Integrità per il Gruppo Lucart è legalità, responsabilità e trasparenza del business. Significa agire in modo leale e imparziale nei confronti di lavoratori e collaboratori, combattendo ogni forma di discriminazione e promuovendo la crescita dell'individuo. Significa relazionarsi con le comunità che ospitano i nostri siti produttivi con sincerità e trasparenza; gestire i rapporti con i fornitori e clienti nel rispetto degli accordi contrattuali; operare una concorrenza giusta sul mercato.



IL QUADRO MACROECONOMICO

Nel 2025 l'economia dell'Unione Europea e dell'Eurozona ha proseguito il proprio percorso di crescita, seppur con un ritmo moderato. Dopo un 2023 caratterizzato da stagnazione e un 2024 di ripresa graduale, l'anno ha mostrato un'evoluzione più articolata. Nei primi mesi si è registrata un'accelerazione inattesa dell'attività economica, favorita da un'intensa anticipazione delle esportazioni verso i mercati extra-UE, una strategia adottata da molte imprese per attenuare gli effetti dei dazi introdotti dagli Stati Uniti. Questa fase più dinamica ha lasciato spazio, nella seconda parte dell'anno, a un andamento più stabile e meno vivace, segnando un ritorno a ritmi di crescita contenuti.

Nonostante i segnali positivi, il potenziale di sviluppo dell'area rimane frenato da alcune fragilità strutturali che continuano a pesare sulla competitività complessiva. In questo contesto, alcuni settori hanno mostrato una maggiore capacità di adattamento: difesa, energie rinnovabili e tecnologia hanno beneficiato di dinamiche favorevoli, mentre comparti più tradizionali come l'industria pesante e l'automotive hanno dovuto confrontarsi con le sfide della transizione energetica e con una concorrenza internazionale sempre più intensa.

Il quadro globale ha continuato a essere segnato da un'elevata incertezza. Il conflitto tra Russia e Ucraina non ha trovato una soluzione definitiva, le tensioni in Medio Oriente, ulteriormente inaspritesi nel marzo 2026 per effetto dell'allargamento del conflitto in Iran, sono rimaste elevate e la nuova amministrazione statunitense ha confermato un approccio commerciale improntato al protezionismo. A questi elementi si sono aggiunte le transizioni politiche in Europa e le pressioni sui mercati energetici, fattori che hanno contribuito a mantenere su livelli prudenti la fiducia di imprese e consumatori.

Lo scenario macroeconomico dei principali paesi in cui opera il Gruppo nel 2025 presenta un andamento eterogeneo. La Spagna si conferma tra le economie più dinamiche dell'area, registrando una crescita nettamente superiore alla media dell'Eurozona. Al contrario, Italia, Francia e Germania evidenziano ritmi di espansione moderati, principalmente riconducibili a una domanda interna debole, influenzata da un quadro macroeconomico incerto e da politiche fiscali prudenti. L'Ungheria mostra una crescita moderata, sostenuta da una domanda interna in graduale miglioramento.

Il Regno Unito mostra una performance più vivace rispetto ai principali mercati in cui il Gruppo opera, pur collocandosi leggermente al di sotto del ritmo di crescita medio dell'Unione Europea.

GDP GROWTH RATE Y-ON-Y (chain linked volumes) Source: EUROSTAT and UK Office for National Statistics		2020	2021	2022	2023	2024	2025
EU 27 countries	Δ% PY	-5.6%	6.4%	3.5%	0.4%	1.1%	1.5%
EU Euro area	Δ% PY	-6.0%	6.4%	3.6%	0.4%	0.9%	1.4%
France	Δ% PY	-7.4%	6.9%	2.7%	1.4%	1.2%	0.8%
Germany	Δ% PY	-4.1%	3.9%	1.8%	-0.9%	-0.5%	0.2%
Hungary	Δ% PY	-4.3%	7.2%	4.2%	-0.8%	0.6%	0.4%
Italy	Δ% PY	-8.9%	8.9%	4.8%	0.9%	0.8%	0.5%
Spain	Δ% PY	-10.9%	6.7%	6.4%	2.5%	3.5%	2.8%
United Kingdom	Δ% PY	-10.0%	8.5%	5.1%	0.3%	1.1%	1.3%

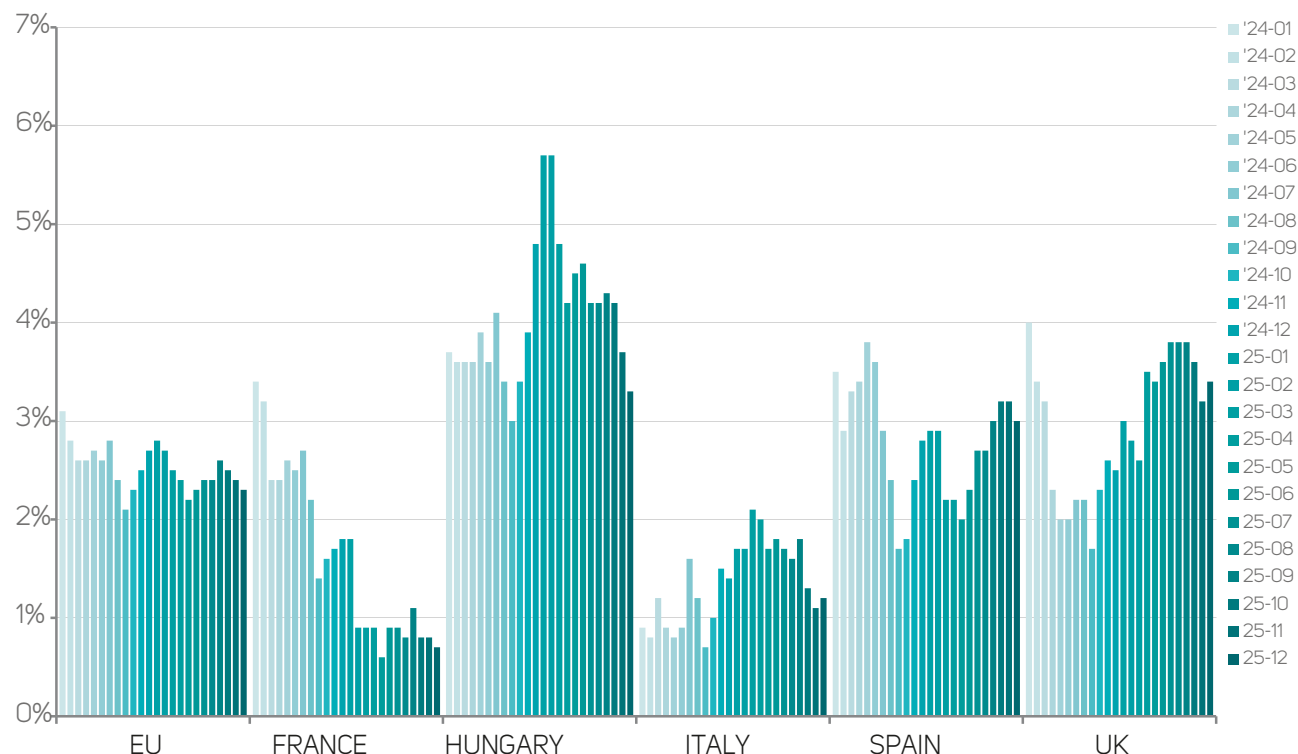
Per quanto riguarda l'andamento dei tassi di inflazione: dopo la crescita generalizzata registrata in tutti i paesi europei nel corso del 2022, dovuta al forte aumento dei costi energetici e delle materie prime, a partire dal 2023, l'evoluzione mensile dell'indice armonizzato dei prezzi al consumo (HICP) ha evidenziato un progressivo rallentamento. Tale dinamica si è consolidata lungo tutto il 2024 e si è protratta anche nel 2025, portando l'inflazione su livelli più moderati rispetto agli anni precedenti.

Il tasso medio annuo nei paesi dell'Unione Europea si colloca poco sopra il 2%, evidenziando il ritorno verso l'obiettivo di stabilità dei prezzi perseguito dalla politica monetaria europea e riflettendo un progressivo riequilibrio tra domanda, offerta e condizioni internazionali.

L'ultima stima disponibile della Commissione Europea prevede che il tasso di inflazione per il 2026 nei paesi UE si attesterà a valori inferiori al 2,0%.

INFLATION RATES: HARMONIZED INDEX OF CONSUMER PRICES (HICP) ANNUAL CHANGE ($\Delta\%$ m/m-12)

Source: Eurostat and UK Office for National Statistics



Nel **settore delle carte tissue** a uso igienico-sanitario, come già osservato negli anni precedenti, è importante sottolineare la situazione di forte squilibrio tra domanda e offerta che caratterizza il mercato italiano. La capacità produttiva è infatti più che doppia rispetto agli attuali consumi.

Anche a livello europeo, la situazione non è completamente bilanciata. Come si evince dalla tabella sottostante con dati aggiornati al 2023 ed espressi in migliaia di tonnellate di carta tissue, il Regno Unito è l'unico paese con un deficit significativo di capacità produttiva. Tuttavia, grazie agli annunciati progetti di nuove macchine continue, questo deficit è destinato a ridursi sensibilmente nei prossimi anni.

COUNTRY	TISSUE PRODUCTION	TISSUE CONSUMPTION	DIFFERENCE (P-C)
Italy	2.094	886	+1.208
France	982	873	+109
Spain	941	751	+190
Germany	1.578	1.407	+171
UK	856	1.162	-306
Hungary	133	133	0
Western Europe	8.016	6.856	+1.160
Eastern Europe	2.515	2.512	+3

(Source: Fastmarkets-RIS)I

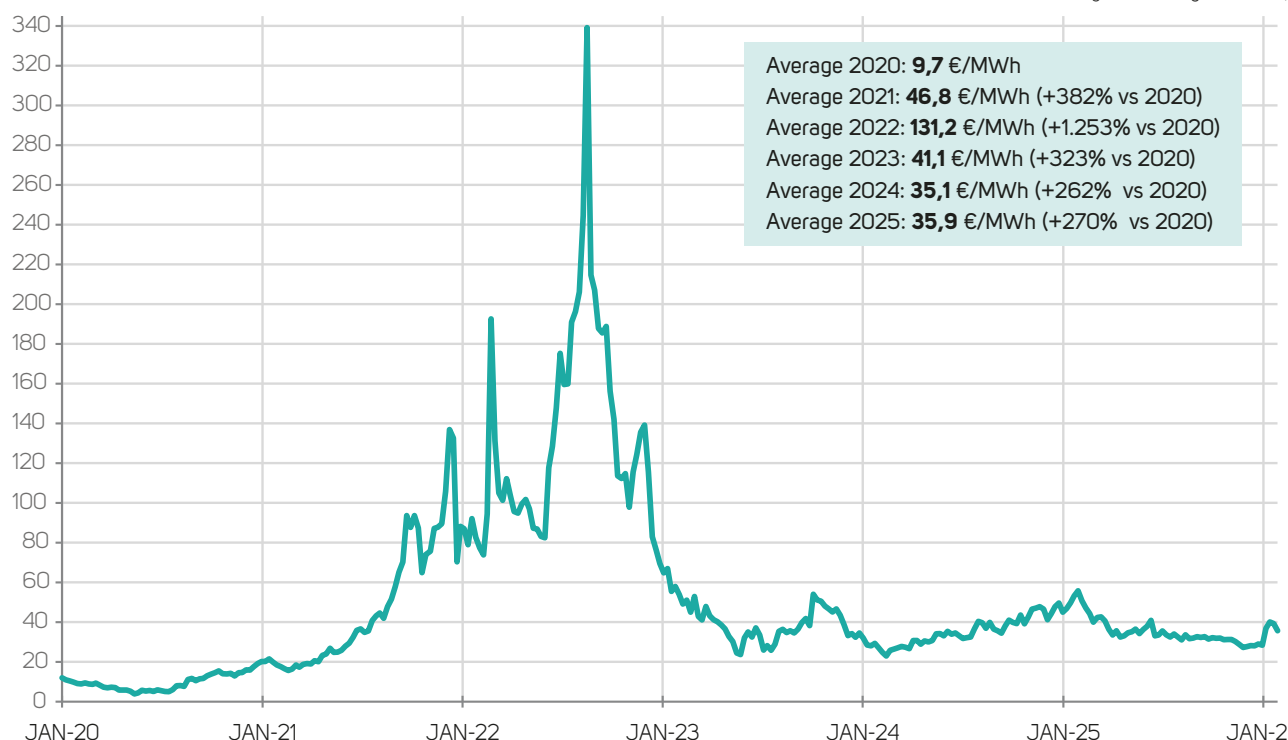
Nonostante il persistere di un quadro macroeconomico e politico mondiale caratterizzato da elevata conflittualità e incertezza, i costi energetici nel corso dell'anno hanno fatto registrare un andamento decrescente rispetto ai picchi registrati nei primi mesi dell'anno. Tale dinamica, tuttavia, non è risultata sufficiente a generare una media annua inferiore a quella del 2024.

Come illustrato dal grafico sottostante, il prezzo europeo del gas naturale (**Dutch TTF**) si è stabilizzato nel 2025 su una media annua pari a **35,9 €/MWh**, rispetto alla media di 35,1 €/MWh registrata nel 2024. Dopo aver raggiunto un picco a febbraio 2025, con valori intorno a 50,94 €/MWh, le quotazioni hanno intrapreso un progressivo percorso di riduzione, toccando a dicembre un minimo relativo di 27,67 €/MWh.

Nei primi mesi del 2026, l'inizio delle tensioni nel Medio Oriente ha comportato un'accelerazione dei prezzi del gas, portando il prezzo spot su valori prossimi ai 60 €/MWh, il contesto attuale non permette di avere una visibilità sul possibile andamento dei prezzi nel corso del 2026.

HISTORIC NATURAL GAS WEEKLY PRICE TREND (DUTCH TTF - €/MWh)

Source: ICE Dutch TTF Natural Gas Futures from www.investing.com (weekly time frame)

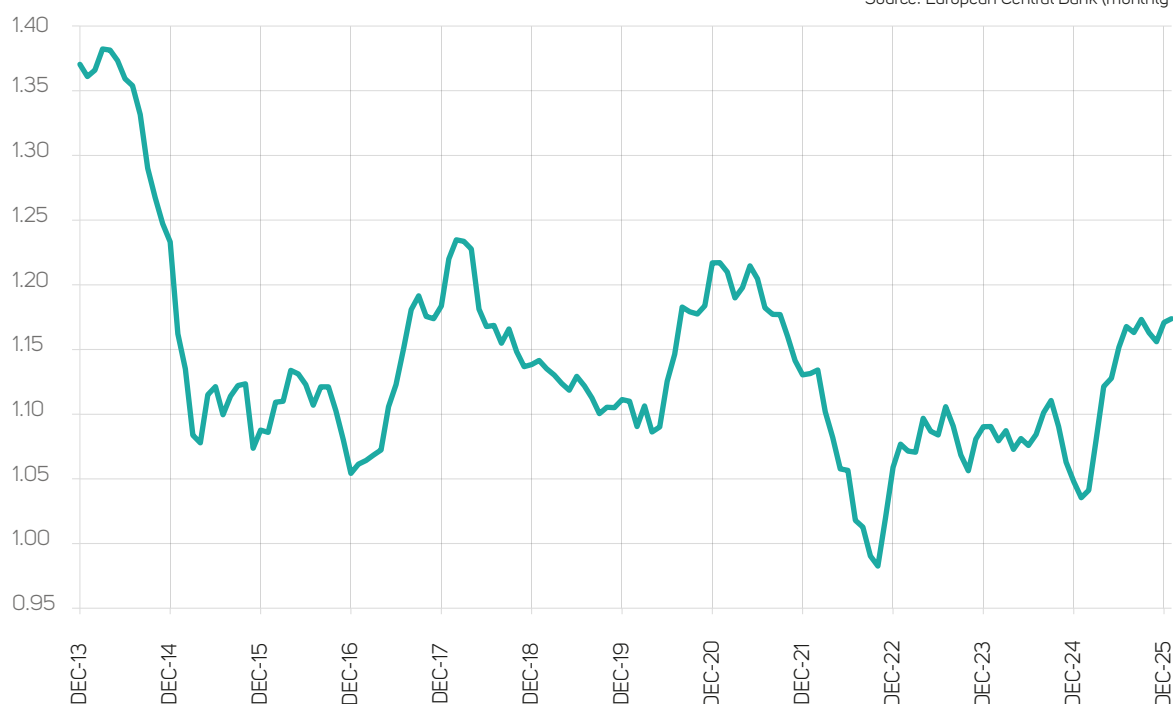


Altro importante fattore per l'industria cartaria mondiale è l'andamento del **cambio euro-dollaro**, che ha un impatto diretto sul costo di acquisto della pura cellulosa, essendo le relative quotazioni ufficiali espresse in dollari USA.

Come evidenziato dal grafico sottostante, nel 2025 il cambio euro-dollaro ha mostrato maggiori oscillazioni rispetto al 2024. Dopo un inizio d'anno vicino a 1,04, l'euro si è progressivamente rafforzato, arrivando intorno a 1,18 nella seconda parte dell'anno grazie al rallentamento del dollaro legato all'incertezza sulla politica monetaria USA e alle tensioni commerciali. La fase finale dell'anno ha poi visto un movimento più stabile in un intervallo ristretto.

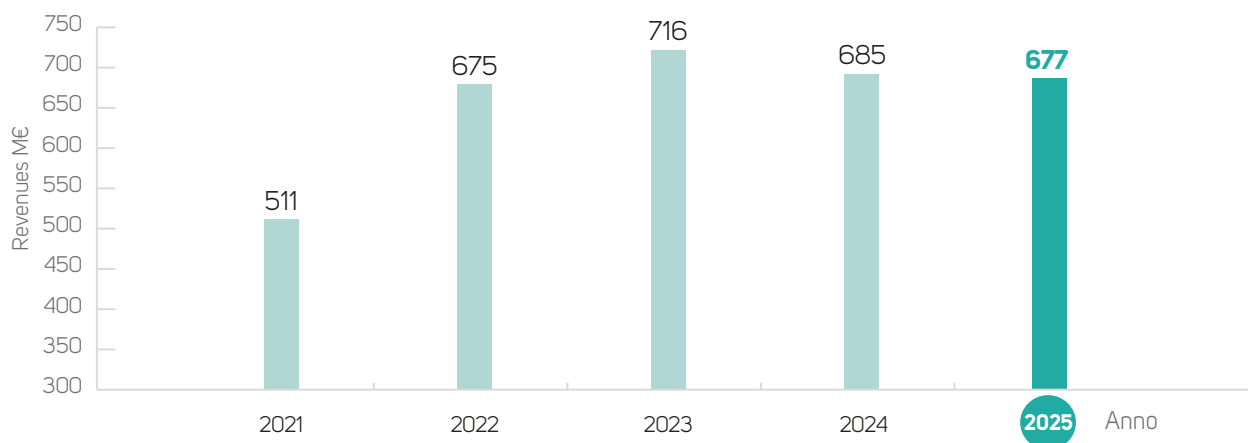
HISTORIC €/ \$ EXCHANGE RATE

Source: European Central Bank (monthly values)



ATTIVITÀ COMMERCIALE

ANDAMENTO DEI RICAVI CONSOLIDATI DI LUCART GROUP NEGLI ULTIMI 5 ANNI



I ricavi consolidati del 2025, trainati dalla solida performance dell'area di business Away from Home, hanno raggiunto **677 milioni di euro**, registrando tuttavia una lieve diminuzione rispetto al 2024, principalmente per il minor contributo delle vendite di semilavorati (BtoB) e di prodotto finito Consumer (BtoC). In termini di volumi, al contrario, il Gruppo ha evidenziato una leggera crescita, con quantitativi venduti in aumento per +0,4%.

Come anticipato nell'*Executive Summary*, il 2025 ha confermato la piena coerenza con gli obiettivi strategici del Gruppo, orientati a un rafforzamento del focus sul business Away from Home e a una progressiva internazionalizzazione. I ricavi consolidati dell'area di business Away from Home hanno infatti raggiunto il 55,9% del totale ricavi caratteristici consolidati, in aumento rispetto al 54,5% del 2024. Parallelamente, il peso dei ricavi realizzati in Italia si è mantenuto inferiore alla soglia del 50% per il quarto anno consecutivo, confermando la crescente proiezione internazionale del Gruppo.



Business Unit Away from Home (AFH)

Il settore Away from Home (AFH) copre tutti i consumi al di fuori delle abitazioni civili, come ristoranti, hotel, ospedali, mense, imprese, ecc.

Secondo le nostre stime (non esistono dati ufficiali di riferimento), Lucart Group è leader di mercato in Italia e, in termini di volume di prodotti tissue venduti, il secondo principale player europeo.

La nostra gamma di prodotti è tra le più ampie e complete del mercato, coprendo tutti i segmenti di consumo e offrendo soluzioni adatte a diverse esigenze. Questo ci permette di soddisfare una vasta gamma di clienti e di mantenere un'elevata competitività nel settore.

A livello di Gruppo, oltre due terzi dei ricavi realizzati in questo settore è fatto con prodotti a nostro marchio, tra i quali i principali che meritano di essere qui ricordati sono i seguenti:



Brand leader in Italia e in forte espansione nei mercati esteri, offre un'ampia scelta di prodotti tissue e airlaid, come anche innovativi sistemi di dispensazione.

Una gamma completa di referenze che spaziano dagli strofinacci agli asciugamani, dalla carta igienica ai lenzuolini medici, per tutti gli utilizzi professionali.

Lucart Professional si posiziona come brand innovativo in grado di portare nei settori Away from Home una sostenibilità concreta.



Un abbinamento di carte certificate ecologiche e sistemi di dispensazione, imbattibili nella riduzione dei consumi, distribuito da selezionati concessionari su tutto il territorio italiano.

Il brand Velo è garanzia di qualità, professionalità e servizio nel mercato Away from Home.



Lo stile e la ricercatezza impreziosiscono i prodotti tissue e airlaid per l'apparecchiatura della tavola.

L'artigianalità sartoriale del Made in Italy che consente la creazione di prodotti unici e personalizzati per il settore Ho.Re.Ca.

Nel 2025 i ricavi consolidati dell'Area di Business AFH hanno superato i **377 milioni di euro**, con volumi in crescita (+3% rispetto al 2024), arrivando a rappresentare il 55,9% del totale ricavi caratteristici del Gruppo.

A conferma della centralità che i temi della sostenibilità e della riduzione dell'impiego di risorse naturali rivestono per il Gruppo, si evidenzia come oltre 50% del fatturato dell'Area Away from Home sia generato da prodotti riciclati. Tra questi rientra anche il brand **EcoNatural**, l'innovativa ed esclusiva linea di prodotti realizzati con carta prodotta riciclando i contenitori per bevande tipo Tetra Pak®, che nel 2025 ha ulteriormente rafforzato la propria presenza all'interno della gamma prodotti Away from Home, arrivando a rappresentare il **19%** delle vendite consolidate di prodotti tissue dell'area.



Business Unit Consumer (BtoC)

Il settore Consumer comprende tutti i prodotti destinati al consumatore finale, distribuiti attraverso le catene di supermercati e ipermercati. In questo segmento, il Gruppo Lucart ha consolidato una posizione di leadership a livello europeo nell'ambito dei prodotti ecologici; in particolare con i marchi di cui è proprietaria, quali:



Tra i brand leader del mercato italiano, da decenni soddisfa le esigenze dei consumatori proponendo una gamma completa di prodotti di altissima qualità in pura cellulosa, tutti certificati FSC®.



Brand leader nel segmento ecologico, rappresenta la prima linea di prodotti tissue destinata al mercato consumer realizzata attraverso il riciclo delle fibre di cellulosa contenute nei cartoni per bevande tipo Tetra Pak®. I prodotti Grazie EcoNatural hanno certificazioni FSC® ed Ecolabel.



Unico brand nel mercato di riferimento a offrire prodotti realizzati in airlaid dalle eccezionali performance di assorbimento e resistenza, in grado di essere riutilizzati più volte, sia asciutti sia bagnati. Tutti i prodotti della gamma Tutto hanno certificazione FSC®.



Linea completa di prodotti in pura cellulosa e in carta riciclata, tutti certificati PEFC®.

Nel corso dell'anno, l'area ha registrato ricavi consolidati pari a **179 milioni di euro**. Questo risultato è maturato in un contesto caratterizzato da una riduzione dei volumi complessivi venduti, pari a -2% rispetto al 2024. La contrazione, tuttavia, non ha interessato i prodotti a marchio Tenderly, Tutto, Smile e Grazie, che hanno continuato a mostrare una dinamica positiva, con le vendite che sono cresciute del +1,2%, confermando la solidità dei brand e la loro crescente rilevanza nel portafoglio prodotti.

La diminuzione dei quantitativi complessivi è stata il frutto di una scelta consapevole e coerente con l'obiettivo di migliorare progressivamente il mix clienti/prodotti, attraverso la razionalizzazione del proprio portafoglio con la dismissione di forniture meno profittevoli e orientandosi verso segmenti a maggior valore aggiunto.



Business Unit Business to Business (BtoB)

L'area Business to Business (o BtoB) comprende tutte le vendite di bobine di carta destinate ad altre industrie cartotecniche.

All'interno di quest'area, identifichiamo 3 macrocategorie di prodotti: la carta monolucida (o MG), la carta tissue e la carta airlaid.



CARTA MONOLUCIDE

Prodotte esclusivamente nello stabilimento di Porcari (LU), rappresentano il settore storico dell'attività aziendale. La Società ha iniziato proprio con la produzione di carte monolucide sottili per imballaggi flessibili, realizzate a base di carta da macero selezionata.



CARTA TISSUE

Sia bianca sia colorata, prodotta sulle varie macchine continue presenti negli stabilimenti del Gruppo, può essere avviata ai reparti di converting per la trasformazione in prodotto finito, oppure può essere venduta come semilavorato ad altre aziende cartotecniche.

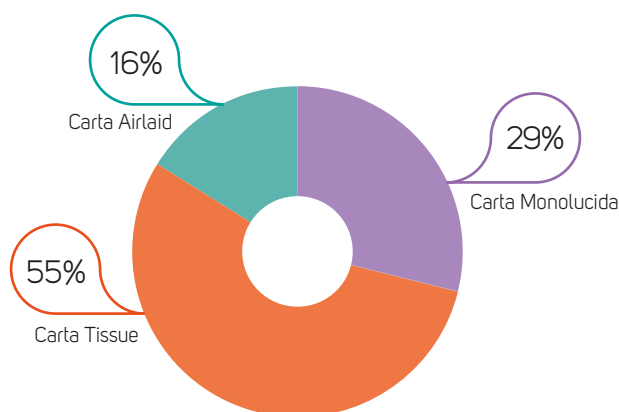


CARTA AIRLAID

Il mercato della carta airlaid, molto più specializzato e concentrato rispetto a quello della carta tissue, non soffre dello stesso eccesso di offerta.

Il grafico sottostante mostra il peso percentuale di ciascuna macrocategoria sul totale fatturato BtoB 2025 consolidato di Gruppo, evidenziando l'importanza strategica di ciascun segmento di prodotto.

RIPARTIZIONE % DELLE VENDITE (A VALORE) BtoB PER TIPOLOGIA DI CARTA



Nel corso del 2025 i ricavi consolidati di questa area di business si sono assestati a circa **119 milioni di euro**, con quantitativi venduti in calo (-2% rispetto al 2024), in particolare sul segmento delle carte monolucide.

SVILUPPO SOSTENIBILE E ATTIVITÀ MARKETING E DI COMUNICAZIONE

Nel 2025 Lucart ha presentato, presso il Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia “Leonardo da Vinci” di Milano, la 20ª edizione del **Rapporto di Sostenibilità**, relativo all’anno 2024. Il documento, intitolato “La visione illumina il futuro”, celebra un percorso ventennale di impegno strutturato nei temi ambientali, sociali ed economici, confermando la volontà del Gruppo di operare con responsabilità e visione di lungo periodo a beneficio dello sviluppo sostenibile e della creazione di valore condiviso.

Il **Rapporto di Sostenibilità 2025**, giunto alla sua **21ª edizione**, fornirà un’analisi approfondita dei risultati raggiunti e degli obiettivi futuri in termini di sostenibilità ambientale e sociale. Inoltre, il documento descriverà le numerose iniziative di marketing e comunicazione realizzate nel corso dell’anno, evidenziando l’impegno continuo del Gruppo verso pratiche sostenibili e responsabili.

I Rapporti di Sostenibilità predisposti dal Gruppo sono facilmente reperibili sul sito internet (www.lucartgroup.com) per tutti gli interessati.



ISTITUZIONALI



www.lucartgroup.com



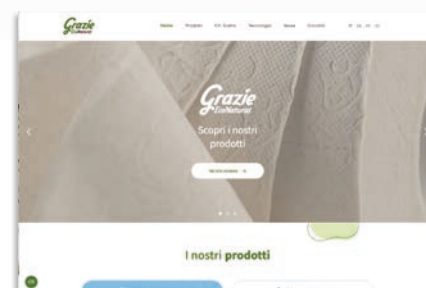
CONSUMER



www.tenderly.it

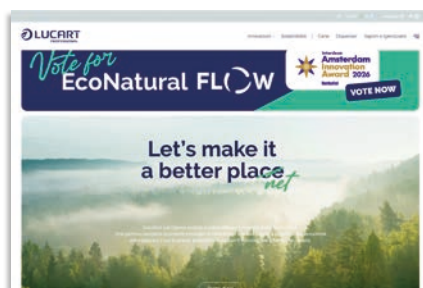


www.tuttoxtutto.it

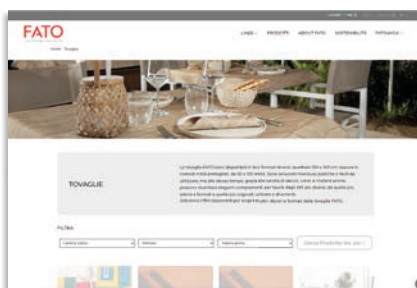


www.grazieeconatural.it

AWAY FROM HOME



www.lucartprofessional.com



www.fato.com



www.veloweb.it

INNOVAZIONE, RICERCA E SVILUPPO

Lucart Group ha sempre considerato l'innovazione una leva strategica fondamentale per ottenere vantaggi competitivi significativi e duraturi.

Per questo motivo, abbiamo creato un'organizzazione interna costantemente orientata a perseguire obiettivi di eccellenza.

Tra le principali aree di intervento rientrano:

- La riduzione dell'impatto ambientale dei nostri processi produttivi;
- La ricerca di materie prime alternative in grado di ridurre lo sfruttamento delle risorse naturali;
- Il miglioramento delle performance prestazionali e ambientali e della qualità dei prodotti;
- Il miglioramento dell'efficienza energetica, produttiva e organizzativa;
- L'analisi, progettazione e implementazione di modelli di business circolari;
- L'analisi, il design e la prototipazione di linee innovative di prodotto;
- La riduzione degli scarti di processo;
- Il riutilizzo degli scarti di processo per il recupero di materia;
- L'innovazione dei processi operativi, produttivi e logistici attraverso la digitalizzazione 4.0.

Nel corso del 2025, Lucart ha portato avanti ben 10 macro-progetti di ricerca e sviluppo e innovazione, sostenendo per tali iniziative costi pari a oltre 2 milioni di euro.

Considerando che la maggior parte di questi progetti presenta comprovate e concrete aspettative di ritorno economico negli anni a venire, e in linea con quanto già fatto negli esercizi precedenti, si è proceduto alla capitalizzazione di costi di sviluppo per 1,8 milioni di euro, suddivisi come segue per macrocategoria di progetto:

- 300 migliaia di euro per progetti legati allo sviluppo sperimentale del prodotto e degli imballaggi;
- 466 migliaia di euro per progetti legati all'innovazione tecnologica;
- 471 migliaia di euro per progetti legati al raggiungimento di obiettivi di innovazione digitale 4.0;
- 578 migliaia di euro per progetti legati al raggiungimento di obiettivi di transizione ecologica.

I rimanenti 230 migliaia di euro di costi di ricerca sono invece stati imputati a conto economico.

QUALITÀ, AMBIENTE E SICUREZZA

La qualità rappresenta uno dei valori fondamentali del nostro Gruppo. Oltre all'impegno quotidiano nel garantire ai clienti prodotti e servizi in grado di soddisfare pienamente le loro aspettative, da anni perseguiamo l'obiettivo di consolidare questo impegno attraverso il rispetto degli standard definiti dalle principali certificazioni internazionali applicabili ai nostri prodotti e ai nostri processi.

Questo approccio ci consente di assicurare livelli elevati e costanti di qualità e affidabilità, rafforzando la fiducia dei clienti e consolidando la nostra reputazione sul mercato. Le certificazioni ottenute nei diversi stabilimenti del Gruppo testimoniano in modo concreto la solidità del nostro sistema di gestione e la volontà di migliorare continuamente le nostre performance.

Nella tabella seguente sono riportate tutte le certificazioni attualmente conseguite dai vari siti produttivi del Gruppo.

	Porcari	Borgo a Mozzano (Diecimo)	Torre di Mosto	Castelnuovo di Garfagnana	Avigliano	Laval-sur-Vologne	Njergesujalu	Artziniega	Aranguren	Blackmore Park
ISO 9001	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
ISO 14001	●	●		●	●	●	●	●	●	●
EMAS		●		●						
ISO 50001	●	●		●		●		●	●	
ISO 45001	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
ISO 22716								●		
CHSA										●
ISO 14064	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
BSCI	●									
EU ECOLABEL	●	●	●	●		●	●	●	●	
DER BLAUE ENGEL		●				●		●		
PEFC	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
FSC	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
IFS HPC		●		●	●					
OK COMPOST			●		●					
CRADLE TO CRADLE						●				
REMADE IN ITALY		●								
CFP SA (ISO 14067)		●		●		●		●	●	

In tabella viene riportato il quadro complessivo delle certificazioni a livello di sistema e di prodotto per il 2025 riferite ai siti produttivi di Lucart.

- **ISO 9001:** Sistema di Gestione Qualità
- **ISO 14001:** Sistema di Gestione Ambientale
- **ISO 45001:** Sistemi di Gestione per la salute e sicurezza sul lavoro
- **ISO 50001:** Sistemi di Gestione dell'energia
- **ISO 22716:** Prodotti cosmetici - Pratiche di buona fabbricazione
- **EMAS:** Sistema di Gestione Ambientale dell'Unione Europea
- **EU Ecolabel:** Certificazione ecologica di prodotto dell'Unione Europea
- **Der Blaue Engel:** Certificazione ecologica di prodotto Tedesca
- **PEFC:** Certificazione relativa alla gestione sostenibile delle foreste
- **FSC®:** Certificazione relativa alla gestione sostenibile delle foreste
- **IFS HPC:** International Food Standards - Prodotti per la casa e per la cura del corpo
- **OK Compost:** Certificazione di compostabilità del prodotto
- **Cradle to Cradle:** Certificazione di sostenibilità e circolarità
- **Remade in Italy:** Certificazione di utilizzo di materiali riciclati
- **CHSA:** Certificazione standard igienico per prodotti di pulizia e carta tissue
- **ISO 14064:** Sistema gestione per quantificazione e rendicontazione delle emissioni di gas a effetto serra (GHG)
- **BSCI:** Standard etico per monitoraggio e miglioramento delle prestazioni di responsabilità sociale
- **OK Recycled:** Certificazione di contenuto riciclato di un prodotto
- **ISO 14067 (CFP SA):** Sistema gestione per Carbon footprint di prodotto - CFP Systematic Approach

SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO

La sicurezza sul luogo di lavoro è da sempre una priorità nelle nostre scelte operative e impiantistiche.

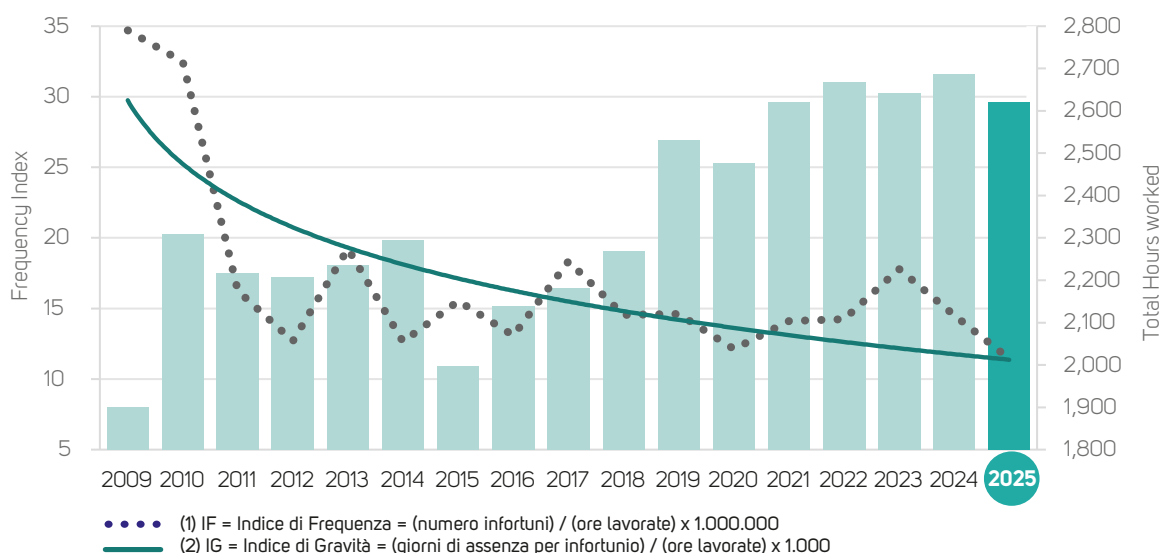
Le azioni e le attività per la minimizzazione dei rischi sui luoghi di lavoro non si limitano al semplice rispetto delle leggi e dei regolamenti, ma sono più in generale guidate dalla nostra precisa scelta di agire come soggetti attivi nella salvaguardia della salute e sicurezza di tutti i dipendenti del Gruppo.

Grande attenzione è rivolta all'attività di coinvolgimento e formazione di tutti i lavoratori, finalizzata a sensibilizzarli e responsabilizzarli sulla necessità di evitare comportamenti pericolosi.

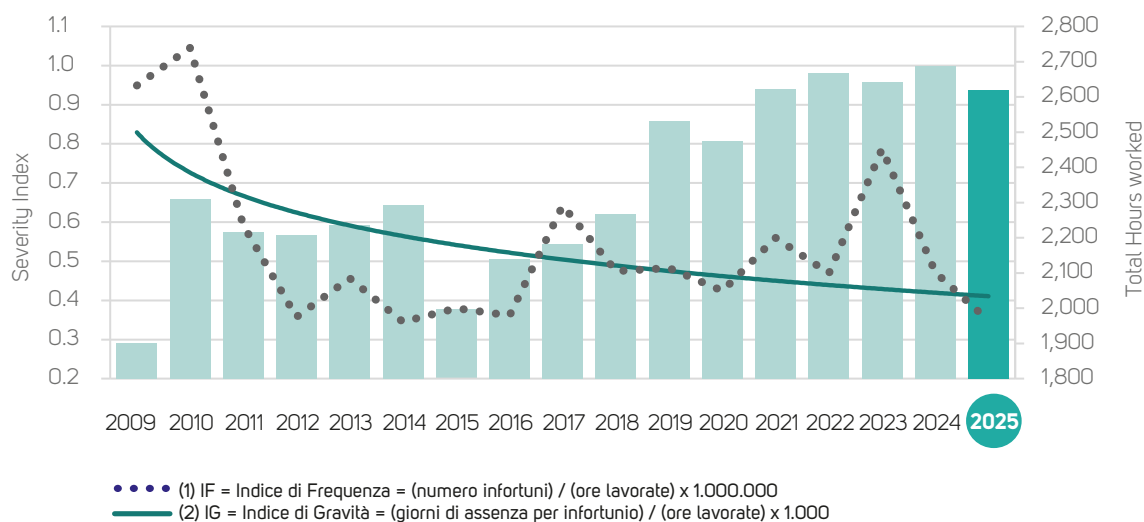
Nei grafici seguenti è riepilogato l'andamento, a partire dal 2009, dei due principali indici infortunistici relativi agli stabilimenti produttivi del Gruppo, riportati anche all'andamento del totale ore lavorate.

- **L'Indice di Frequenza** è calcolato come rapporto tra il numero di infortuni e il totale delle ore lavorate da tutti i dipendenti. La linea nera punteggiata indica l'andamento dei valori annuali, mentre la linea verde continua rappresenta la tendenza derivante dall'interpolazione dei dati annuali.
- **L'Indice di Gravità** è calcolato come rapporto tra il totale ore di assenza per infortuni e il totale delle ore lavorate da tutti i dipendenti. La linea nera punteggiata indica l'andamento dei valori annuali, mentre la linea verde continua rappresenta la tendenza derivante dall'interpolazione dei dati annuali.

INDICE DI FREQUENZA



INDICE DI GRAVITÀ



L'analisi degli indici infortunistici mostra un ulteriore miglioramento nel 2025. Sia l'Indice di Frequenza sia l'Indice di Gravità confermano una tendenza decrescente coerente con l'andamento di medio-lungo periodo rappresentato dalla curva di regressione (linea verde). Ciò evidenzia la continuità degli sforzi intrapresi negli anni per rafforzare i presidi di sicurezza e i processi di prevenzione nei luoghi di lavoro.

Ricordiamo infine che la Società Lucart S.p.A. è dotata di un modello organizzativo di cui all'art. 6 del D.lgs. 231/2001 finalizzato a rafforzare il sistema di controllo interno dei processi per la prevenzione attiva dei reati, il rispetto delle norme e il miglioramento dei controlli sulla sicurezza sui luoghi di lavoro.

Nell'ambito di questa attività, il Gruppo ha sempre attribuito grande importanza al rispetto del **Codice Etico Aziendale**, che contiene i principi fondamentali cui i dipendenti e i fornitori di Lucart Group devono uniformarsi nello svolgimento della propria attività lavorativa e che è parte integrante del Modello di organizzazione, gestione e controllo, introdotto al fine di prevenire la responsabilità della società ai sensi del suddetto D.Lgs. 231/2001.



I PRINCIPALI FATTORI DELLA PRODUZIONE

RISORSE UMANE

Da sempre il Gruppo Lucart è convinto dell'importanza e centralità delle Risorse Umane nel processo di creazione del valore nel lungo periodo.

Di conseguenza reputa determinanti il contributo professionale e il coinvolgimento attivo dei propri collaboratori, che proprio per questo motivo rappresentano un "capitale" dell'azienda da salvaguardare, sviluppare e valorizzare.

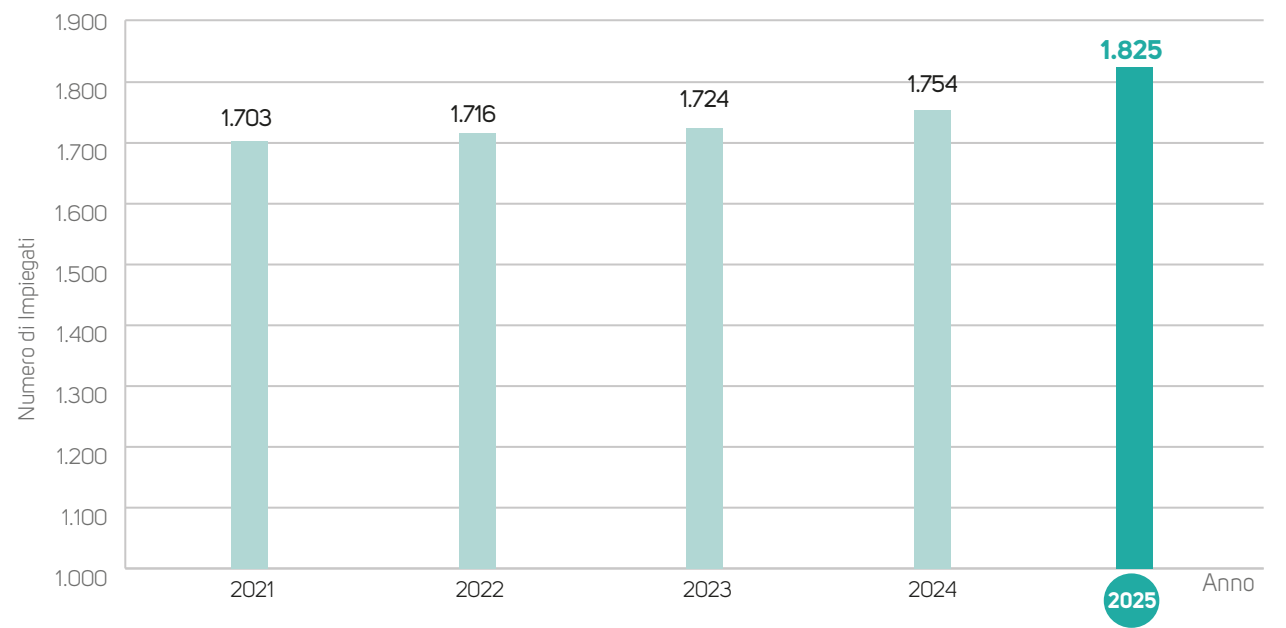
L'anno 2025 si è chiuso con **1.825 dipendenti** (dato puntuale al 31/12/2025), con un aumento di 71 unità (65 unità si riferiscono al consolidamento di Cartindustria Eurocarta) rispetto al 31/12/2024, ripartiti tra le varie società operative del Gruppo come da tabella seguente.

SOCIETÀ	PAESE	IMPIEGATI AL 31/12/2023	IMPIEGATI AL 31/12/2024	Δ
Lucart S.p.A.	Italy	982	1.003	21
Cartindustria Eurocarta SRL	Italy	-	65	65
Lucart SAS	France	349	334	-15
Lucart Kft.	Hungary	74	70	-4
Lucart Deutschland GmbH	Germany	6	8	2
Lucart Tissue & Soap S.L.U.	Spain	240	246	6
Lucart Hygiene Ltd.	UK	99	95	-4
Circular Shield D.o.o.	Slovenia	4	4	-
Totale		1.754	1.825	71

L'evoluzione del numero totale dei dipendenti del Gruppo negli ultimi 5 anni è rappresentata nel grafico seguente, che riporta l'andamento del numero dei dipendenti al 31 dicembre di ogni anno.

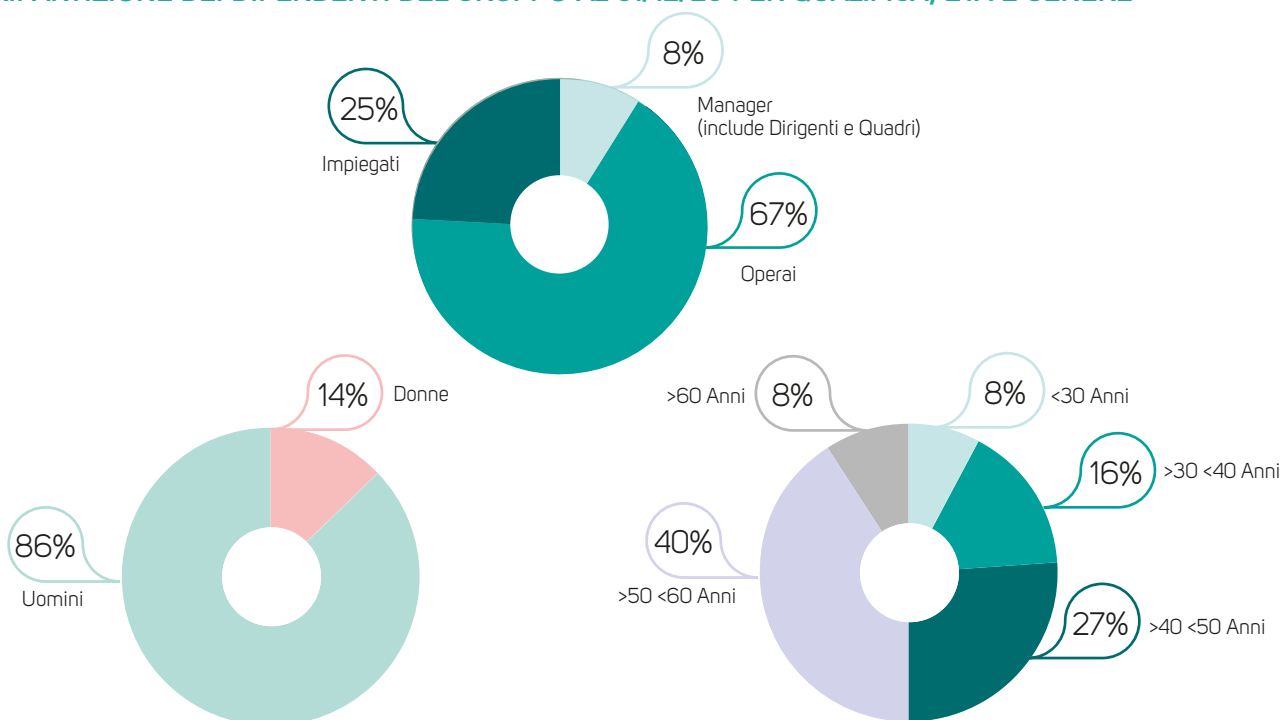
Per una migliore interpretazione dei dati ricordiamo nel 2025 è stata acquisita una partecipazione del 70% di Cartindustria Eurocarta.

NUMERO DI DIPENDENTI



Nei grafici seguenti diamo evidenza della ripartizione dei dipendenti del Gruppo al 31 dicembre 2025 per inquadramento (la categoria "Manager" include Dirigenti e Quadri), sesso e fascia di età.

RIPARTIZIONE DEI DIPENDENTI DEL GRUPPO AL 31/12/25 PER QUALIFICA, ETÀ E GENERE



RELAZIONI SINDACALI – COMITATO AZIENDALE EUROPEO

Nel 2025 non ci sono stati incontri del Comitato Aziendale Europeo in quanto, pur essendo vigente un accordo a riguardo, il ruolo di rappresentante sindacale internazionale è diventato vacante e i sindacati non hanno ancora nominato un sostituto.

RELAZIONI SINDACALI – CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE ITALIA E CONTRATTI INTEGRATIVI DI STABILIMENTO

A inizio agosto 2025 si è conclusa la trattativa per il rinnovo del contratto integrativo dello stabilimento di Diecimo, con una durata fino al 31 dicembre 2027.

Nel corso del 2025 sono state attivate procedure di Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria (c.d. CIGO), per un totale complessivo di 1.824 ore.

FORMAZIONE E SVILUPPO

Nel 2025 è stato erogato a tutti i dipendenti della Capogruppo un programma di formazione dedicato al Modello 231 e Whistleblowing; inoltre, con l'obiettivo di consolidare le competenze dell'organizzazione, sono stati realizzati diversi corsi di formazione specialistici: sulla Compliance per la

nuova Direzione *Compliance & Sustainability*, Mappatura, analisi e ottimizzazione dei processi per il Dipartimento Information Technologies. In ambito Operations invece è stato sviluppato un percorso strutturato di *Lean Manufacturing* che ha visto coinvolto il personale tecnico degli stabilimenti.

Sono inoltre proseguiti percorsi di formazione e aggiornamento di minore entità numerica, sia di natura tecnica sia linguistica, insieme ad attività formativa in materia di sicurezza sul lavoro.

Il Gruppo Lucart continua inoltre a essere promotore della formazione in ambito cartario, attraverso partnership con l'Istituto Tecnico Marchi Forti di Pescia (PT) per la formazione superiore in tecnologie cartarie, con la Fondazione Prime di Firenze per l'ITS Paper e con l'Università di Pisa per la Laurea Magistrale in Tecnologia e produzione della carta e del cartone.

PROCESSI HR

Nel corso del 2025 si è conclusa l'implementazione del modulo Performance all'interno del nuovo software HCM (Human Capital Management) estendendone l'adozione anche alla controllata in UK. Nel 2026 sarà possibile quindi disporre di un processo standardizzato per la valutazione del personale interno di tutto il Gruppo.

MATERIE PRIME FIBRE VERGINI PROVENIENTI DA FORESTE CERTIFICATE

In continuità con gli esercizi precedenti, anche nel 2025 il 100% degli approvvigionamenti di fibre vergini è stato effettuato da fonti certificate e nel pieno rispetto dei regolamenti europei vigenti (EUTR). Sono state inoltre avviate tutte le attività necessarie e propedeutiche per l'adeguamento alla nuova normativa europea EUDR, la cui entrata in vigore è stata posticipata alla fine del 2026.

Come evidenziato dal grafico sottostante, l'anno si è aperto con una dinamica rialzista dei prezzi di riferimento, che si è esaurita nel corso del secondo trimestre, pur portando le fibre lunghe a un picco di prezzo di 1.595 USD/t e di 1.210 USD/t per le fibre corte.

Le quotazioni hanno successivamente iniziato a flettere, riportando le fibre lunghe su livelli in linea con quelli registrati tra la fine del 2024 e l'inizio del 2025 (1.490-1.500 USD/t). Le fibre corte, dopo aver toccato durante l'estate valori simili a quelli di fine 2024 (1.000 USD/t), hanno poi invertito la tendenza, evidenziando una nuova fase di crescita nel terzo e quarto trimestre e chiudendo l'anno a 1.115 USD/t.

HISTORIC PULP MARKET PRICE TREND IN USD/t

Source: ASSOCARTA



Anche le quotazioni di riferimento delle fibre tecniche per la produzione dell'Airlaid (Fluff) hanno mostrato un progressivo aumento nella prima parte dell'anno, seguito poi da una tendenza ribassista nella seconda metà. Dai 1.900 USD/t di inizio esercizio, le quotazioni sono arrivate a registrare valori di 2.050 USD/t per poi chiudere a fine anno a 1.805 USD/t. Il prezzo medio del fluff nel 2025 è stato di poco inferiore ai 1.950 USD/t, segnando un aumento superiore al 5% su base annua.

Sempre nell'ambito delle materie prime necessarie per la produzione dell'Airlaid, merita menzionare anche il latex, che funge da collante per le fibre vergini. Le quotazioni dei prezzi di riferimento sono state abbastanza regolari durante l'anno, con oscillazioni non particolarmente significative, e in generale inferiori rispetto ai livelli del 2024. I prezzi medi rimangono tuttavia ancora superiori di circa il 30% rispetto ai valori pre-pandemici.

Pur continuando a riconoscere il ruolo del mercato cinese quale catalizzatore delle dinamiche globali della cellulosa, il 2025 è stato maggiormente influenzato dagli sviluppi geopolitici legati alla "guerra dei dazi", che ha inciso in maniera rilevante sui flussi internazionali di approvvigionamento.

In un contesto di mercato influenzato da fenomeni difficilmente prevedibili e governabili, caratterizzato da una forte concentrazione dell'offerta e alla luce dei continui massimi delle quotazioni che ormai si registrano con cadenza quasi annuale, il Gruppo Lucart conferma una strategia di approvvigionamento sempre più orientata alla stabilizzazione dei costi, attuando attente politiche di gestione delle scorte e accordi commerciali che prevedono, e/o non escludono, meccanismi di protezione quali formule cap & floor e contratti a prezzo fisso.

Sebbene il 2026 si sia aperto con aumenti generalizzati su tutte le fibre vergini, il Gruppo ha attuato politiche di approvvigionamento mirate a mitigare l'impatto di eventuali tendenze rialziste persistenti.

MATERIE PRIME - FIBRE DI RECUPERO

Nel 2025, in continuità con gli esercizi precedenti, il mercato delle carte da macero (Paper for Recycling) ha mostrato un sostanziale equilibrio tra domanda e offerta, equilibrio che si è sbilanciato verso una maggiore disponibilità solo nella parte finale dell'anno. Infatti, nei primi mesi dell'anno si è potuta osservare una certa stabilità delle quotazioni di riferimento dei prezzi delle principali categorie dei gradi delle così dette carte da macero (più propriamente definite come Paper for Recycling), seppur mediamente superiori rispetto all'anno precedente. Nella seconda parte dell'anno si è osservata una tendenza ribassista delle quotazioni, anche se in maniera contenuta.

È opportuno evidenziare che questa situazione di sostanziale equilibrio è stata determinata dalla debolezza della domanda, sia interna al mercato europeo, sia verso l'export, piuttosto che da un aumento dell'offerta, che si conferma, invece, tendenzialmente in riduzione.

I cosiddetti gradi bulk, prevalentemente cartoni e cartoncini avana impiegati soprattutto nella produzione del packaging, hanno continuato a soffrire una limitata generazione durante la prima parte dell'anno, riflesso di una domanda debole. Solo nella parte centrale dell'anno si è registrato un inatteso incremento delle quotazioni, attribuibile più a dinamiche speculative che a una vera e propria inversione dell'equilibrio, tanto che le quotazioni hanno rapidamente ripreso a scendere per chiudere l'anno sui medesimi livelli iniziali, e con un valore medio annuo inferiore a quello dell'anno precedente. La scarsa domanda asiatica non ha innescato situazioni di tensioni sull'export, che nel 2025 ha avuto prevalentemente effetti neutri.

Anche la disponibilità dei cosiddetti medium/high-grades, ovvero i gradi bianchi, tra i quali quelli provenienti dagli scarti da ufficio (archivi e SOP), principali costituenti dei mix impiegati nella produzione delle carte Tissue riciclate bianche, ha sofferto di una scarsa generazione. Tale carenza si è verificata in un contesto di domanda altrettanto debole, che si è ulteriormente indebolita nella parte finale del 2025, innescando la già citata tendenza ribassista dei prezzi in chiusura di anno. Ciò nonostante, le quotazioni medie annue sono risultate di qualche punto percentuale superiori a quelle dell'anno precedente.

Pur operando in un mercato caratterizzato da una progressiva contrazione dell'offerta, grazie a una conoscenza approfondita e consolidata delle fonti di approvvigionamento e alla continua ricerca di nuove, insieme a una attenta politica di gestione scorte, è stato sempre possibile garantire tutte le necessità fibrose per tutte le linee del Gruppo mantenendo costi medi di approvvigionamento in linea a quelli dell'anno precedente.

I dati iniziali del 2026 mostrano una continuità rispetto al 2025 per prezzi e volumi, anche se il contesto macroeconomico e geopolitico potrebbe generare cambiamenti.



MATERIALI AUSILIARI

L'andamento del mercato dei **materiali da imballaggio** si è mantenuto in continuità con quanto osservato nell'anno precedente. La fase ribassista dei prezzi, avviata nel 2023 dopo la forte impennata inflattiva degli anni precedenti, è proseguita anche nel 2025, seppur con una intensità più contenuta e con effetti non omogenei tra le diverse categorie di imballaggio. I prezzi di approvvigionamento della maggior parte delle categorie dei film da imballaggio plastici hanno registrato una nuova riduzione su base annua, pur mantenendosi su livelli ancora nettamente superiori rispetto al periodo pre-pandemico.

Un andamento analogo ha caratterizzato i materiali da imballaggio a base cartacea (scatole e cartoni). Tuttavia, per alcune categorie di materiali non è stato ancora possibile riassorbire completamente gli aumenti subiti nel corso del 2022.

Per quanto riguarda il mercato dei **prodotti chimici**, il 2025 ha riproposto uno scenario simile a quello dell'anno precedente, segnato da una significativa pressione sui prezzi di approvvigionamento. Questa dinamica ha mantenuto i costi dei trattamenti chimici ben al di sopra dei livelli pre-pandemici, con alcuni trattamenti che hanno addirittura evidenziato ulteriori aumenti di listino.

A causa di questa situazione di mercato avversa, non è stato ancora possibile invertire la tendenza e quindi intervenire sulla componente di prezzo per abbassare i costi dei trattamenti. Tuttavia, grazie alla solida collaborazione con partner storici, è stato possibile sempre garantire le esigenze dei nostri reparti produttivi, permettendo al contempo di proseguire nello sviluppo e nella sperimentazione di nuove applicazioni e trattamenti.

Infine, in linea con gli obiettivi strategici di miglioramento della sostenibilità ambientale dei nostri prodotti, sono proseguite le attività finalizzate alla **riduzione del quantitativo di materiali plastici vergini** impiegati negli imballaggi, sia grazie a un sempre maggiore ricorso all'utilizzo di materiali realizzati con plastiche riciclate, sia mediante la sostituzione con materiali alternativi, quali imballi in carta o eco/bio-plastiche.

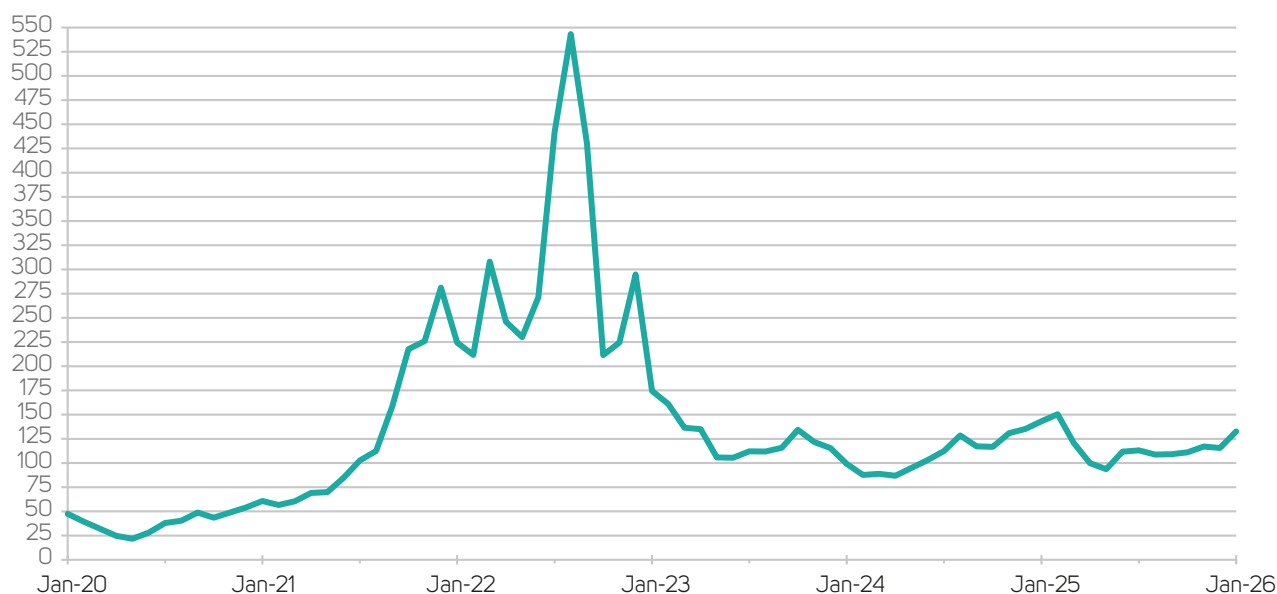
ENERGIA

Durante il 2025, il mercato energetico ha mostrato un andamento particolarmente articolato. All'inizio dell'anno, la tendenza rialzista iniziata nel secondo semestre 2024 è continuata, raggiungendo un picco nei primi mesi del 2025 con una media di circa 150€/MWh a febbraio.

Successivamente, in relazione con la progressiva riduzione del prezzo del gas, anche l'energia ha subito un graduale calo delle quotazioni, culminato in un minimo relativo di circa 93 €/MWh nel mese di maggio per poi ritornare a crescere sulla scia dell'incremento dei prezzi EUA sul secondo semestre 2025. Di conseguenza, la volatilità registrata ha portato a una media annua 2025 di circa **116,2 €/MWh** rispetto ai 108,5€/MWh del 2024.

HISTORIC ENERGY PRICE IN ITALY (PUN - €/MWh)

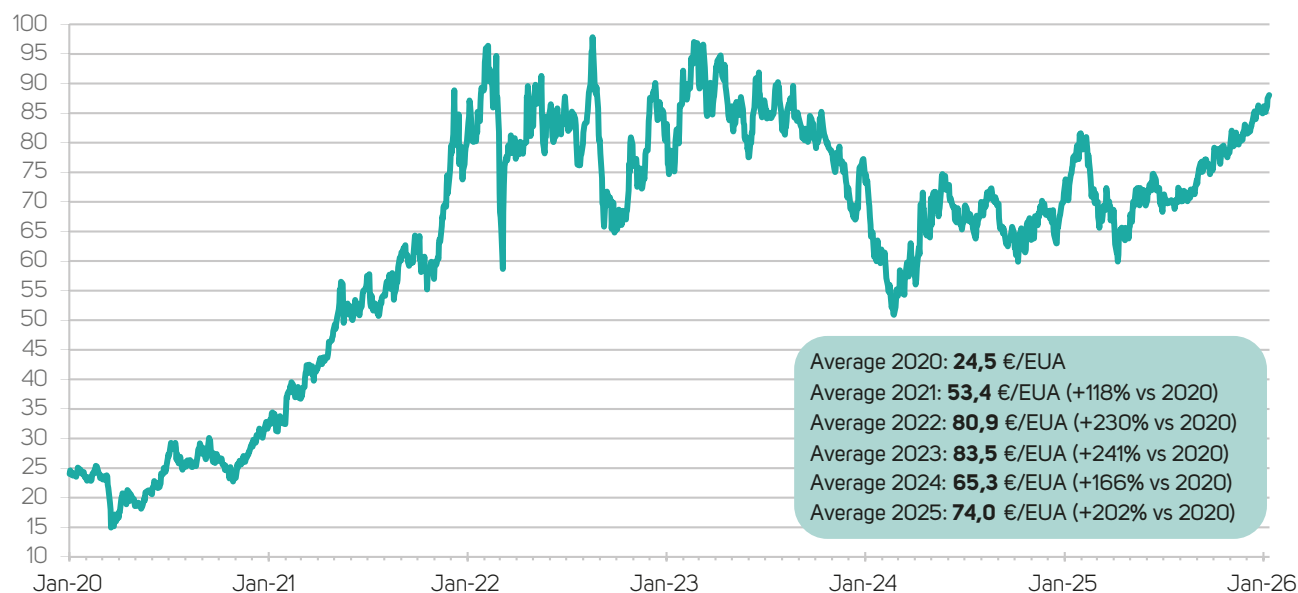
Source: www.mercatoelettrico.org - GME - Average monthly price



Le motivazioni di questa inversione di tendenza nel secondo semestre sono prevalentemente riconducibili all'andamento dei prezzi delle quote emissive CO₂ (c.d. EUA). Come evidenziato dal grafico sottostante, dopo un primo trimestre caratterizzato da una flessione dei prezzi in stretta correlazione con l'andamento del prezzo del gas, il mercato della EUA ha progressivamente interrotto tale dinamica, avviando una fase di crescita sostenuta a fronte delle posizioni di acquisto assunte da operatori finanziari. Ne è derivata una traiettoria ascendente che ha portato il prezzo della CO₂ ad attestarsi su valori attorno agli 85€ chiudendo con una media annua 2025 pari a **74,0 €/EUA** contro una media 2024 di 65,3 €/EUA.

HISTORIC EUA PRICE TREND (CO₂ ALLOWANCES - €/EUA)

Source: SENDEC02



Anche nel 2025, l'ampliamento della forbice di prezzo tra gas naturale ed energia elettrica ha confermato la validità della scelta strategica di dotare gli stabilimenti di Castelnuovo di Garfagnana, Diecimo e Porcari di impianti di cogenerazione. Dei 36MW elettrici complessivamente assorbiti dai tre siti, circa 30MW provengono da autoproduzione, con costi inferiori rispetto ai valori di mercato dell'energia acquistata dalla rete, nonostante il maggiore onere legato alla copertura delle quote obbligatorie del sistema ETS.

La cogenerazione consente infatti di raggiungere elevati livelli di efficienza energetica tramite la produzione combinata di energia elettrica e termica: la combustione del gas in turbina genera energia elettrica, mentre il calore contenuto nei fumi di scarico viene recuperato in caldaia per produrre l'energia termica necessaria ai processi di asciugatura della carta. La cogenerazione oggi è considerata, a livello europeo, il trampolino di lancio tecnologico per l'utilizzo industriale di idrogeno, biogas e applicazione delle tecnologie di cattura della CO₂.

II CAPISALDI DELLA STRATEGIA DI SELEZIONE DELLE FONTI DI APPROVVIGIONAMENTO ENERGETICO E DECARBONIZZAZIONE DEFINITI DAL GRUPPO

Efficientamento energetico

La migliore ottimizzazione delle fonti energetiche è consumare meno

Cogenerazione

Da implementare dove la tecnologia della produzione combinata di energia elettrica e termica permette di associare la sostenibilità ambientale a quella economica (la cogenerazione rappresenta anche un trampolino per le nuove tecnologie come la cattura CO₂ e l'utilizzo di combustibili alternativi tipo idrogeno e biogas);

Fotovoltaico

Utilizzare le superfici disponibili per installare pannelli fotovoltaici per produrre energia per autoconsumo;

Biomasse

Quando le norme nazionali e le disponibilità delle comunità locali lo consentono, utilizzare le biomasse disponibili nel sito o nelle immediate vicinanze per produrre l'energia termica necessaria al processo;

Diversificazione degli approvvigionamenti

Da attuare attraverso la ricerca di fonti a minore contenuto fossile rispetto alla rete (nucleare in Francia), o strumenti alternativi tipo i PPA elettrici.

Operativamente, nel corso dell'esercizio, si è intervenuti in maniera coordinata su tutti i fronti sopra descritti coinvolgendo trasversalmente numerose funzioni e strutture aziendali. al fine di garantire la corretta e necessaria priorità alle tematiche energetiche. Nello specifico:

- In tutti i siti del Gruppo è proseguita l'attività degli **Energy Team**, con l'obiettivo di individuare azioni di miglioramento continuo delle performance energetiche e di diffusione delle best practices tra tutti gli stabilimenti produttivi;
- Sono stati condotti approfonditi studi sull'impiego di combustibili alternativi nelle cogenerazioni e nelle cappe di asciugamento carta;
- È proseguita l'attività legata al bando europeo **Horizon 2020** finalizzato allo sviluppo di una tecnologia che consenta l'utilizzo di una miscela di metano-idrogeno nelle turbine installate presso gli stabilimenti di Diecimo e Porcari;
- È stato realizzato un nuovo impianto fotovoltaico sulla copertura del nuovo magazzino di Castelnuovo di Garfagnana di circa 140 kW che verrà allacciato alla rete e messo in funzione nei primi mesi del 2026.

Si ricorda infine anche il contratto PPA della durata di 10 anni stipulato nel 2022 per la fornitura, in forma fisica o virtuale, di circa 16 GWh/anno di energia elettrica, generata da un impianto eolico in Abruzzo.

L'andamento dei costi energetici verrà costantemente monitorato tenuto conto delle variazioni che potrebbero essere determinate dalla future evoluzioni del contesto macroeconomico e geopolitico.

ALTRI FATTORI CHE INFLUISCONO SULL'ATTIVITÀ PRODUTTIVA E SUI COSTI DEI PRODOTTI

Nel 2025 diversi fattori hanno contribuito a un costante aumento dei costi del trasporto in Europa e in Italia, sia per il trasporto stradale sia per quello intermodale marittimo. In particolare, per quanto riguarda il **trasporto su gomma**, le principali cause dell'aumento possono essere ricondotte a:

- **Carenza strutturale di autisti:** in tutta Europa si stima una mancanza di circa 400.000 autisti, con un impatto significativo anche sul mercato italiano. La scarsità di personale determina una pressione al rialzo sui salari e sulle indennità, oltre ad aumentare i costi di reclutamento e formazione;
- **Aumento del costo del lavoro:** in diversi Paesi UE si sono registrati incrementi salariali a doppia cifra nel settore del trasporto merci. In Italia, in particolare, l'aumento è stato ulteriormente accentuato dal rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Logistica e Trasporto;
- **Pedaggi autostradali e normative ambientali:** sono cresciuti in tutta Europa e anche in Italia (+3%) i pedaggi autostradali e i sistemi di tariffazione legati alle emissioni. Inoltre, è richiesto ai trasportatori un continuo investimento in veicoli Euro VI, LNG o elettrici, con costi di acquisto che risultano superiori di circa 30%;
- **Prezzi dei carburanti:** nel corso del 2025 il prezzo del gasolio ha registrato un calo di circa -5% rispetto al 2023; tuttavia, il mercato rimane fortemente instabile e sensibile alle tensioni. In Italia incidono accise elevate a fronte di un calo delle *surcharge* sul carburante (passate da 2,8% a 1,2%).

Per quanto riguarda invece il **trasporto marittimo** i principali fattori di incremento costo nell'anno 2025 sono i seguenti:

- **Blocco del canale di Suez:** le deviazioni su Capo di Buona Speranza a causa degli attacchi registrati all'imbocco del canale di Suez, hanno contribuito a un aumento dei giorni di navigazione, maggiore consumo di carburante per le navi (con ripercussioni sul costo dei noli) e indisponibilità temporanea di container. Ciò ha ovviamente influito anche sui principali porti italiani (Genova, Gioia Tauro, Trieste);
- **ETS marittimo:** Dal 2025 le compagnie devono coprire il 40% delle emissioni 2024 per poi passare al 70% dal 2026. Questo sta comportando un trasferimento di costi ai caricatori e alle compagnie di trasporto, dovuti ai costi di compensazione di CO₂ tramite *ETS surcharge*;
- **Fuel EU Maritime:** a partire dal 1° gennaio 2025 obbliga all'uso di combustibili a minore intensità carbonica con costi più elevati per questi carburanti alternativi (biofuel, e-fuel) e con disponibilità limitata;
- **Aumento costi assicurativi:** comprende incrementi dovuti a "*War Risk Premium*" su Mediterraneo e altre rotte sensibili, nonché a danni climatici e danni da sinistri.

